



universität
wien

DISSERTATION

Titel der Dissertation

Digital Business und engagierte Rezipienten als Herausforderungen des Verlagsmanagements

Verfasserin

Mag. (FH) Johanna Grüblbauer

angestrebter akademischer Grad

Doktorin der Philosophie (Dr. phil.)

Wien, 2014

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A 092 301

Dissertationsgebiet lt. Studienblatt:

Publizistik- und Kommunikationswissenschaft

BetreuerInnen:

emer. o. Univ.-Prof. Dr. Thomas Alfred Bauer

Digital Business und engagierte Rezipienten als Herausforderungen des Verlagsmanagements

*Eine user-orientierte Perspektive auf Kernkompetenzen von
Tageszeitungsverlagen und Innovationen der Geschäftsmodelle*

Digital Business and engaged Users as Challenges of Publishing Management

*A user-oriented Perspective on Core Competencies of
Newspaper Publishers and Innovations in Business Models*

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	X
Abkürzungsverzeichnis	XI
1 Digital Business und engagierte Rezipienten	1
1.1 Relevanz des Themas und Forschungsfrage	3
1.2 Aufbau der Arbeit	6
1.3 Methode	10
1.4 Definitionen der Grundbegriffe von Zeitungsverlagen im Wandel	11
1.4.1 Bedeutung von Information und Content	12
1.4.2 Content und Medienunternehmen	16
1.4.3 Verlagsoptionen im Zuge teilnehmeroffener Kommunikation	17
1.4.4 Innovationen in der Messung von Nutzerverhalten	20
1.4.5 Zwischenfazit: Wandel der Begriffsbestimmungen durch Digitalisierung	23
2 Medienwandel durch Digitalisierung aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive	25
2.1 Kategorisierungen der Medientheorien	25
2.1.1 Historische Entwicklung der Medientheorien	26
2.1.2 Relativierung der Medienwirkung und interaktionale Rezeptionstheorie	31
2.1.3 „Neue Aktualität“ bestehender Medientheorien für digitale Medien	33
2.2 Forschungsleitende Theorien und Modelle	34
2.2.1 Transaktion und Feedback	34
2.2.1.1 Medialer Diskurs vs. Dialog	34
2.2.1.2 Kommunikationsstrukturen diskursiver Massenmedien	35
2.2.1.3 Kommunikationsstrukturen dialogoffener Medien	39
2.2.2 Interessenforschung	43
2.2.2.1 Interesse	43
2.2.2.2 Involvement	47
2.2.2.3 Engagement	49
2.2.2.4 Messung von Interesse, Involvement und Engagement	55
2.3 Zwischenfazit: Wissenschaftliche Reflektion des Wandels von Diskurs- zu Dialogmedien	56
3 Kernkompetenzen und Innovationen der Geschäftsmodelle von Tageszeitungsverlagen	59
3.1 Unternehmenslebenszyklus der Tageszeitungsverlage	60
3.1.1 Basisprodukt Tageszeitungen als Produkte einer reifen Branche	61
3.1.2 Diversifikation der Tageszeitungsverlage	66
3.1.3 Profitables Wachstum von Tageszeitungsverlagen	68
3.1.4 Schöpferische Zerstörung der Innovationen	70

3.2 Geschäftsmodell-Innovationen der Tageszeitungsverlage	72
3.2.1 Kundensegmente der Tageszeitungsverlage	77
3.2.2 Content-Architektur – Mehrwert für User von Webangeboten der Tageszeitungen	81
3.2.2.1 Neuheitswert der Content-Architektur	82
3.2.2.2 Pragmatischer Nutzen der Content-Architektur	84
3.2.2.3 Performance der Content-Architektur	87
3.2.2.4 Intramediale Individualisierung der Content-Architektur	92
3.2.2.5 Content-Architektur als Differenzierungsmerkmal der Medienmarke	98
3.2.2.6 Preisvorteile von Content-Architekturen durch „Werbesubventionierung“	101
3.2.2.7 Zwischenfazit: User-orientierte Content-Architektur	104
3.2.3 Absatzkanäle von Content-Architekturen	108
3.2.3.1 Distributionsgrad der Content-Architektur	108
3.2.3.2 Physische vs. digitale Distribution von Contents der Zeitungsverlage	110
3.2.3.3 Diversifizierung von Distributionskanälen für Contents	113
3.2.3.4 Zwischenfazit: Technologieabhängige Absatzkanäle digitaler Contents	116
3.2.4 Kundenbeziehung in Tageszeitungsverlagen	118
3.2.4.1 Zielgruppenorientiertes CRM bei Rezipienten von Contents	118
3.2.4.2 Community-Beziehungen der Webangebote von Tageszeitungen	122
3.2.4.2.1 Userbindung der Contents durch Community	123
3.2.4.2.2 User-distributed Content durch soziale Netzwerke in Webangeboten von Tageszeitungen	124
3.2.4.2.3 User-generated Content als Folge teilnehmeroffener Kommunikation in Webangeboten von Tageszeitungen	125
3.2.4.3 Zwischenfazit: Dialogorientierte Kundenbeziehungen digitaler Content-Anbieter durch Community	129
3.2.5 Erlösconzepte digitaler Content-Angebote	131
3.2.5.1 Bedeutung von Content für die Erlösgenerierung	131
3.2.5.2 Werbefinanzierte Webangebote von Tageszeitungen	134
3.2.5.3 Paid-Content-Modelle der Webangebote von Tageszeitungen	135
3.2.5.4 Finanzierung der Webangebote von Tageszeitungen durch User und Werbetreibende	138
3.2.5.5 Crowd-finanzierte Journalismusangebote	140
3.2.5.6 Alternative Erlösconzepte der Webangebote von Tageszeitungen	142
3.2.5.7 User Added Value durch user-generated Contents in Webangeboten von Tageszeitungen	146
3.2.5.8 Zwischenfazit: Potenzielle Erlösconzepte am Rezipientenmarkt der Webangebote von Tageszeitungen	152
3.2.6 Folgen der Digitalisierung für die Wertschöpfung in Tageszeitungsverlagen	155
3.3 Zwischenfazit: Auslöser und Folgen der Geschäftsmodellinnovationen von Tageszeitungsverlagen	164
4 Wissenschaftstheoretischer Rahmen einer datenbasierten Theoriebildung	171
4.1 Datenanalyse	172
4.1.1 Hypothesen prüfen oder generieren	173
4.1.2 Erhebungsmethoden in der Mediennutzungsforschung	174
4.1.2.1 Befragung	175
4.1.2.2 Inhaltsanalyse	176
4.1.2.3 Beobachtung	177
4.1.3 Data Mining Verfahren	179

4.2	Forschungsdesign: Konstruktivistische Grounded Theory	182
4.2.1	Grounded Theory	183
4.2.2	Pragmatismus	184
4.2.3	Radikaler Konstruktivismus	185
4.2.4	Umsetzung der Konstruktivistischen Grounded Theory	188
4.2.5	Abgrenzung zu Big Data Analysis	191
4.3	Zwischenfazit: Konstruktivistische Grounded Theory im Rich Data Management	193
5	<i>Rich Data Management in digitalen Content-Angeboten</i>	195
5.1	Rich Data erfassen	195
5.1.1	Datengewinnung	197
5.1.1.1	Leistungsbewertung von Content-Angeboten	197
5.1.1.2	Bewertungsrahmen der Media- vs. Content-Leistung	198
5.1.1.3	Operationalisierung der Content-Leistungs-Parameter	200
5.1.1.3.1	Befragung und Webanalysen der Contentnutzung	201
5.1.1.3.2	Monitoring von Mainstream- und Social-Media der Content-Architektur	202
5.1.1.3.3	Multimethodenstudien	204
5.1.1.3.4	Artikelbezogene Reichweite und Engagement	207
5.1.1.4	Zwischenfazit: Rich Data als Bewertungsgrundlage des Content-Angebots	208
5.1.2	Selektion des Anwendungsbeispiels	210
5.1.3	Zwischenfazit: Rich Data als Datenkumulation unterschiedlicher Quellen	214
5.2	Codierung	215
5.2.1	Statistische Grundlagen	215
5.2.2	Stichprobenbildung	217
5.2.3	Datenlage zu „derStandard.at“ im Überblick	218
5.2.4	Zwischenfazit: Initiale Codierung zur Identifikation relevanter, verfügbarer Kennzahlen	221
5.3	Rahmenbedingungen der Erfolgspotenzial-Analyse digitaler Content-Angebote	223
5.4	Zwischenfazit: Rich Data Management in digitalen Content-Angeboten	229
6	<i>Empirische Analyse der Erfolgspotenziale digitaler Content-Angebote von Tageszeitungsverlagen: angewendet auf „derStandard.at“</i>	235
6.1	Einfluss von Contents einzelner Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial am Beispiel „derStandard.at“	237
6.1.1	Anteile der Artikel einzelner Content-Quellen an der Content-Architektur	237
6.1.2	Anteile der Artikel einzelner Content-Quellen am Reichweitenerfolg	239
6.1.3	Kommentare als user-generated Contents nach Content-Quellen	242
6.1.4	„Likes“ als user-distributed Content nach Content-Quellen	244
6.1.5	Korrelation Content-Quellen und Content-Leistung	247
6.1.6	Zwischenfazit: Contents einzelner Quellen als Einflussfaktor auf Reichweite und User-Engagement	250

6.2 Einfluss von Ressorts und Content-Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial am Beispiel „derStandard.at“	252
6.2.1 Anteile einzelner Content-Quellen an der Content-Architektur nach Ressorts	254
6.2.2 Content-Typologie nach Reichweitenerfolg	256
6.2.3 Contents der Online-Redaktion als Einflussfaktoren auf Reichweite am Beispiel der Themen-Ressorts von „derStandard.at“	258
6.2.4 Contents Dritter als Einflussfaktoren auf Reichweite am Beispiel der Themen-Ressorts von „derStandard.at“	264
6.2.5 User-Engagement und Reichweite einzelner Ressorts	267
6.2.5.1 User-generated Content und Reichweite einzelner Ressorts	268
6.2.5.2 User-distributed Content und Reichweite einzelner Ressorts	274
6.2.6 Zwischenfazit: Ressorts und Content-Quellen als Einflussfaktoren auf Reichweite und User-Engagement	282
6.3 Einfluss von Autoren auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial am Beispiel von Meinungsbeiträgen auf „derStandard.at“	283
6.3.1 Content-Architektur des Ressorts Meinung	284
6.3.2 Reichweitenerfolg der Meinungsbeiträgen von Usern und Experten	285
6.3.3 User-Engagement durch Meinungsbeiträge von Journalisten, Usern sowie Experten	289
6.3.4 Zwischenfazit zu Autoren als Einflussfaktor auf Reichweite und User-Engagement am Beispiel von Meinungsbeiträgen	295
6.4 Zwischenfazit: Evaluierung und Hypothesengenerierung	298
7 Fazit: Digital Business und engagierte Rezipienten	303
7.1 Geschäftsmodell Content der Webangebote von Tageszeitungen	303
7.2 Research und modellbasierte Managementmethoden	313
7.3 Ausblick: Erfolgspotenziale des Content Managements	320
8 Literaturverzeichnis	323
9 Anhang	343
9.1 Konstruktivistische Grounded Theory vs. Objektivistische GTM	343
9.2 Detaillierte Nutzungsdaten des Anwendungsbeispiels „derStandard.at“	345
9.2.1 Soziodemographische Kennzahlen der Rezipienten	345
9.2.2 Markenreichweite und Nutzungskomplimentarität	348
9.2.3 Reichweitenentwicklung vor dem Hintergrund der Digitalisierung	350
9.2.4 Reichweitenerfolge im Untersuchungszeitraum	354
9.3 Datenbewirtschaftung mit Radian6	359
9.3.1 Themen-Profil	359
9.3.1.1 Quellen-Filter	360
9.3.1.2 Keywords und Keywordgroups	361
9.3.2 Dashboard Radian6	362
9.3.3 Mainstream Media in Radian6	364
9.3.4 Datenbereinigung im Zuge der Datenfusionierung	366
9.4 Berechnungsgrundlagen für Abbildungen des Kapitels 6.2	368
9.5 Abstract	373

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Dreiecksbeziehung querfinanzierter Content-Angebote von Medien	1
Abbildung 2:	Wissensentfaltung	12
Abbildung 3:	Curation Workflow	14
Abbildung 4:	Medienforschung der 1930er und 1940er Jahre	26
Abbildung 5:	Medienforschung der 1950er und 1960er Jahre	26
Abbildung 6:	Medienforschung in den 1970er bis 1990er Jahren	28
Abbildung 7:	One-, Two- und Multi-Step-Flow	36
Abbildung 8:	Kommunikation in Massenmedien als Amphietheaterdiskurs	37
Abbildung 9:	Dynamisch-Transaktionales Modell	37
Abbildung 10:	Kommunikationsfluss traditioneller Tageszeitungen	38
Abbildung 11:	Webkommunikation: Kreis- und Netzdialog	39
Abbildung 12:	Webangebote von Zeitungsverlagen: Amphietheaterdiskurs erweitert um Kreisdiallog	40
Abbildung 13:	Kommunikationsmodell Webangebote von Zeitungen	41
Abbildung 14:	Involvement in der Werbewirkungsforschung	49
Abbildung 15:	Wirkungszusammenhang von publiziertem Content und User-Engagement	56
Abbildung 16:	Unternehmenslebenszyklus von Tageszeitungsverlagen	63
Abbildung 17:	Verkaufte Auflage der österreichischen Tageszeitungen	64
Abbildung 18:	Unternehmenslebenszyklus von Tageszeitungsverlagen	65
Abbildung 19:	Basiselemente eines Geschäftsmodells für Medienunternehmen	74
Abbildung 20:	Modulares Geschäftsmodell des Wertschöpfungsprozesses	75
Abbildung 21:	Dreiecksbeziehung werbefinanzierter Medien	78
Abbildung 22:	Business Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Fokus – Kundensegmente	81
Abbildung 23:	Informationsbedarf, -nachfrage und -angebot	86
Abbildung 24:	Inhalte- vs. Kundeninitiierte Produktionsprozesse	93
Abbildung 25:	Grundtypen der Marktbearbeitung	94
Abbildung 26:	Kompensation der negativen Selbstverstärkung	102
Abbildung 27:	Business Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Fokus – Content-Architektur	107
Abbildung 28:	Business Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Fokus – Absatzkanäle	117
Abbildung 29:	Business Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Fokus – CRM	130
Abbildung 30:	Geschäftsmodelle nach Grad der Informationsverarbeitung	132
Abbildung 31:	Zwei Elemente des Medienproduktes	139
Abbildung 32:	Das MIEO Modell der Gestaltungsdimensionen von Wissensgemeinschaften	148
Abbildung 33:	Business-Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Vermarktung und Content-Architektur	154
Abbildung 34:	Wertschöpfung in gedruckten Medien der Tageszeitungsverlage	159
Abbildung 35:	Wertschöpfung in digitalen Medien der Tageszeitungsverlage	160
Abbildung 36:	Hypothesenprüfende und Hypothesengenerierende Datenanalyse	172
Abbildung 37:	Gegenstandsbereiche und Methoden empirischer Sozialforschung	174
Abbildung 38:	Prozesse der Grounded Theory	183
Abbildung 39:	Theorie-Raum der Medienwissenschaft	188
Abbildung 40:	Big Data Analyseprozess	192

Abbildung 41:	Datengewinnung für artikelbezogene Reichweite und User-Engagement	208
Abbildung 42:	Möglichkeiten der Stichprobenziehung.....	217
Abbildung 43:	Datenverfügbarkeit derStandard.at	219
Abbildung 44:	Content-Architektur-Reichweiten-Engagement-Modell (CARE-Modell)	226
Abbildung 45:	Vermarktungsbeziehungen zwischen Usern und Webangeboten der Tageszeitungsverlage	230
Abbildung 46:	Datenbedarf für artikelbezogene Reichweite und User-Engagement.....	232
Abbildung 47:	Content-Architektur – Anteil der Contents einzelner Content-Quellen.....	238
Abbildung 48:	Content-Architektur – Anteil der Contents einzelner Content-Quellen.....	239
Abbildung 49:	Reichweitenerfolg – Anteil der Reichweiten einzelner Content-Quellen.....	239
Abbildung 50:	Median-Reichweiten nach Content-Quellen	241
Abbildung 51:	Content-Architektur – Anteil der Contents einzelner Content-Quellen.....	242
Abbildung 52:	User-Engagement – Publierte user-generated Contents einzelner Content-Quellen	242
Abbildung 53:	User-Engagement – User-generated Contents nach Content-Quellen (Median-Werte).....	243
Abbildung 54:	Content-Architektur – Anteil der Contents einzelner Content-Quellen.....	245
Abbildung 55:	User-Engagement – User-distribuierte Contents nach einzelnen Content-Quellen	245
Abbildung 56:	User-Engagement – Mittlere User-distribuierte Contents nach Content-Quellen.....	246
Abbildung 57:	Korrelationen von Content-Architektur, Reichweiten und User-Engagement nach Content-Quellen	248
Abbildung 58:	Korrelationen von Reichweiten und User-Engagement der Artikel einzelner Content-Quellen	249
Abbildung 59:	Content-Architektur nach Quellenstruktur einzelner Ressorts	255
Abbildung 60:	Ressort-Reichweite der Artikel der Online-Redaktion von „derStandard.at“ nach Content-Typen.....	262
Abbildung 61:	Anteil und Gesamtbeitrag der Ressort-Reichweite von Contents der Tageszeitung „Der Standard“	265
Abbildung 62:	Anteil und Gesamtbeitrag der Ressort-Reichweiten der Contents von Nachrichtenagenturen.....	266
Abbildung 63:	UGC auf Basis exklusiver Contents der Online-Redaktion nach Ressorts.....	269
Abbildung 64:	Anteile der Contents aller Quellen nach Ressorts an user-generierten Kommentaren.....	272
Abbildung 65:	UDC auf Basis exklusiver Contents der Online-Redaktion nach Ressorts.....	275
Abbildung 66:	UDC auf Basis aller Contents nach Ressorts	278
Abbildung 67:	Nennung von Autoren im Teaser von Meinungsbeiträgen auf derStandard.at	283
Abbildung 68:	Struktur der Produktarchitektur des Ressorts Meinung im Webangebot „derStandard.at“	285
Abbildung 69:	Struktur der Content-Architektur des Ressorts Meinung im Webangebot „derStandard.at“	286
Abbildung 70:	Reichweitenerfolg der Meinungsbeiträge auf Basis ihrer Reichweite.....	286
Abbildung 71:	Reichweiten-Effektivität: Median-Reichweiten einzelner Ressorts im Verhältnis zu Meinungsbeiträgen von „derStandard.at“	288
Abbildung 72:	Struktur der Content-Architektur des Ressorts Meinung im Webangebot „derStandard.at“	290
Abbildung 73:	Anschlussfähigkeit der Meinungsbeiträge auf Basis von UGC	290
Abbildung 74:	Median-Werte der UGC-Kommentare zu Meinungsbeiträgen nach einzelnen Ressorts	292
Abbildung 75:	Struktur der Content-Architektur des Ressorts Meinung im Webangebot „derStandard.at“	293

Abbildung 76:	Reichweitengenerierungspotenzial der Meinungsbeiträge auf Basis von UDC	293
Abbildung 77:	Median-Werte von UDC in Form von „Likes“ zu Meinungsbeiträgen nach einzelnen Ressorts	294
Abbildung 78:	Datenbedarf für artikelbezogene Reichweite und User-Engagement	315
Abbildung 79:	Geschlecht der Rezipienten gedruckter und digitaler Zeitungen von „Der Standard“	345
Abbildung 80:	Altersstruktur der Rezipienten der Tageszeitung „Der Standard“ sowie des Webangebots „derStandard.at“	346
Abbildung 81:	Reichweite in Bundesländern der Tageszeitung „Der Standard“ sowie des Webangebots „derStandard.at“	346
Abbildung 82:	Verteilung der Nutzer von Tageszeitungen nach Absatzkanal	348
Abbildung 83:	Tageszeitungs-Reichweite im Zeitvergleich 2001-2012	350
Abbildung 84:	Entwicklung der Online-Reichweite im Zeitvergleich auf Basis der Unique User	351
Abbildung 85:	Entwicklung der kumulierten Print- und Online-Reichweite im Zeitvergleich auf Basis der Unique User	351
Abbildung 86:	Entwicklung der kumulierten Print- und Online-Reichweite im Zeitvergleich der Verlagsmarke „Der Standard“	352
Abbildung 87:	Entwicklung der kumulierten Print- und Online-Reichweite im Zeitvergleich der Verlagsmarke „Kronen Zeitung“	352
Abbildung 88:	Print- und Online-Reichweite von „Der Standard“ und „Kronen Zeitung“ im November 2012	354
Abbildung 89:	Reichweite auf Basis PI und Visits der Webangebote „derStandard.at“ und „krone.at“ im November 2012	356
Abbildung 90:	Visitdauer der Webangebote „derStandard.at“ und „krone.at“ im November 2012	357
Abbildung 91:	Struktur PIs nach Inhalte-Kategorien von „derStandard.at“ und „krone.at“ im November 2012	357
Abbildung 92:	Medientyp-Filter Radian6	359
Abbildung 93:	Regionen-Filter Radian6	359
Abbildung 94:	Quellen-Filter Radian6	360
Abbildung 95:	Quellen-Filter „derStandard.at“ Radian6	360
Abbildung 96:	Quellen-Filter „Non Selected Mainstream“ Radian6	361
Abbildung 97:	Quellen-Filter „Non-Mainstream“ Radian6	361
Abbildung 98:	Keyword-Group Beschreibung Radian6	362
Abbildung 99:	Posts „derStandard.at“ Radian6	363
Abbildung 100:	Keyword-Groups Nachrichtenagenturen und Redaktion Radian6	363
Abbildung 101:	Beispiel für Ergebnisdarstellung Radian6-Dashboard	365
Abbildung 102:	Beispiel UGC in Form von Kommentaren auf derStandard.at	366

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Begriffsabgrenzung analoger vs. digitaler Tageszeitungsangebote	24
Tabelle 2: „Neue Aktualität“ bestehender medien- und kommunikationswissenschaftlicher Ansätze.....	33
Tabelle 3: Situationelles vs. individuelles Interesse	46
Tabelle 4: Engagement-Indikatoren	51
Tabelle 5: Medienkonzerne und ihre Diversifizierung.....	67
Tabelle 6: traditionelle, interdependente Märkte vs. nachhaltige Nischenmärkte	79
Tabelle 7: Nutzungsmotive der tagesaktuellen Medien 2010.....	85
Tabelle 8: Erlösconzepte im Medienbereich	144
Tabelle 9: Analyseschritte der KGT vs. Big Data Analysis	193
Tabelle 10: Transformation der Qualitätsparameter von Medialeistung zur Bemessungsgrundlage für Content-Leistung	199
Tabelle 11: Nutzung redaktioneller Content-Angebote von Tageszeitungen – November 2012.....	211
Tabelle 12: Unique User der Webangebote von Tageszeitungen	212
Tabelle 13: Media-Analyse 2011/12 vs. Media-Analyse 2011 für alle Tageszeitungen.....	213
Tabelle 14: Anzahl verfügbarer Datensätze von „derStandard.at“	220
Tabelle 15: Content-Typologie nach Reichweitenerfolg.....	257
Tabelle 16: Gesamtreichweiten und Median-Reichweiten am Beispiel des Ressorts Automobil; Quelle: Online-Redaktion.....	259
Tabelle 17: Gesamtreichweiten und Median-Reichweiten nach Ressorts; Quelle: Online-Redaktion	260
Tabelle 18: Achsenberechnung der Gesamtreichweiten und Median-Reichweiten nach Ressorts; Quelle: Online-Redaktion.....	260
Tabelle 19: UGC und Reichweite der Contents der Online-Redaktion auf Basis von Ressorts.....	269
Tabelle 20: UGC und Reichweite aller Contents von „derStandard.at“ auf Basis von Ressorts	273
Tabelle 21: UDC und Reichweite exklusiver Contents der Online-Redaktion auf Basis von Ressorts	276
Tabelle 22: UDC und Reichweite der Contents des Webangebotes „derStandard.at“ auf Basis von Ressorts.....	279
Tabelle 23: Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial auf Basis einzelner Autoren von Meinungsbeiträgen	297
Tabelle 24: Entgegengesetzte Indikatoren des CARE-Modells	317
Tabelle 25: Einander verstärkende Indikatoren des CARE-Modells	317
Tabelle 26: Pragmatismus in der Konstruktivistischen Grounded Theory	343
Tabelle 27: Objektivistische vs. Konstruktivistische Grounded Theory.....	344
Tabelle 28: Reichweiten von Brand Reach vs. Media-Analyse	349
Tabelle 29: Reichweiten von Brand Reach vs. ÖWA Plus	349
Tabelle 30: Reichweiten-Kennzahlen der Webangebote „derStandard.at“ und „krone.at“	357
Tabelle 31: Summe von Reichweite und Anteile der Reichweite nach Ressorts und Quellen	369
Tabelle 32: Median-Werte der Kommentare der Contents nach Quellen und Ressorts.....	370
Tabelle 33: Median-Werte der „Likes“ und Views der Contents der Online-Redaktion nach Ressorts.....	371
Tabelle 34: Median-Werte der „Likes“ und Views der Contents aller Quellen nach Ressorts	372

Abkürzungsverzeichnis

CARE	Content-Architektur, Reichweite, User-Engagement
d. h.	das heißt
etc.	et cetera
ggf.	gegebenenfalls
IuK	Informations- und Kommunikationstechnik
MA	Media-Analyse
ÖWA	Österreichische Web Analyse
RW	Reichweite
TKP	Tausend-Kontakt-Preis
TIME	Telekommunikation, Information, Medien und Entertainment
TZ	Tageszeitung
UDC	User-distributed Content
UGC	User-generated Content
UGCI	User-generated Content Initiativen
WZ	Wochenzeitung
z. B.	zum Beispiel

1 Digital Business und engagierte Rezipienten

Der Wandel vom analogen zum **digitalen Business**¹ wurde nicht von Tageszeitungsverlagen initiiert, betrifft diese jedoch unmittelbar. Die Digitalisierung impliziert neben neuen Möglichkeiten auch eine Vielzahl von Herausforderungen für Zeitungsverlage, die Innovationen des Geschäftsmodells notwendig machen. Um Herausforderungen der Zeitungsverlage vor dem Hintergrund der Digitalisierung zu erklären und verlagsimmanente **Kernkompetenzen** und **Innovationsbedarfe** zu identifizieren, fließt das Geschäftsmodell traditioneller Tageszeitungen stets in die Analyse der Webangebote von Zeitungsverlagen ein.

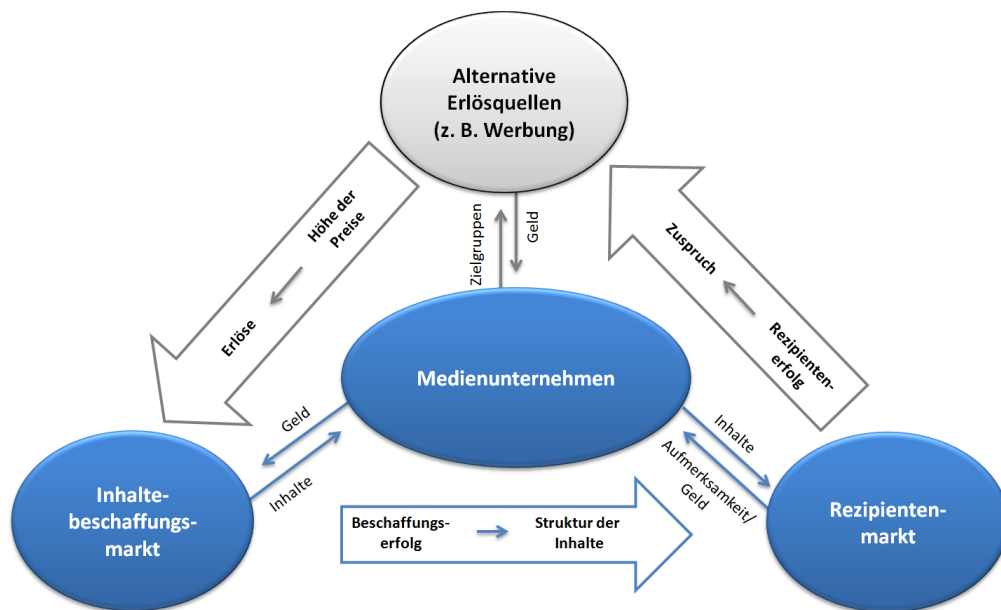


Abbildung 1: Dreiecksbeziehung querfinanzierter Content-Angebote von Medien (leicht mod. Wirtz 2013, 38)

Abbildung 1 zeigt, dass werbefinanzierte Medienunternehmen – wie Tageszeitungsverlage – aus interner Perspektive auf zumindest drei Märkten parallel agieren. Dabei entstehen die Kosten von Tageszeitungsverlagen auf dem Inhaltebeschaffungsmarkt, während der Rezipienten- und der Werbemarkt traditionell Erlöse generieren. Darüber hinaus liefert der Rezipientenmarkt auch „Aufmerksamkeit“ bzw. Rezipientenerfolg, die wiederum Voraussetzung dafür sind, dass Medienunternehmen durch alternative Erlösquellen (wie z.B. den Werbemarkt) sub-

¹ „Digital Business“ wird in dieser Arbeit in Anlehnung an Slywotzky, Weber und Morrison als Sammelbegriff für jene Geschäftsmodelle verstanden, „which strategic options have been transformed – and significantly broadened – by the use of digital technologies“ (Slywotzky, Morrison, und Weber 2000, 3). „Digital Business“ bedeutet mehr, als nur eine gute Webseite zu haben oder digitale Technologien für die Produktion z.B. von Contents zu nutzen. Die Herausforderung „digital Business“ in Tageszeitungsverlagen zu implementieren besteht darin, mithilfe digitaler Technologien in einem umfassenden Sinne neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. (Vgl. Slywotzky, Morrison, und Weber 2000, 3) Wie weitreichend Geschäftsmodell-Innovationen österreichischen Tageszeitungen vor dem Hintergrund ihrer Webangeboten aktuell sind, wird auf Basis von Content-Architekturen, Kundenbeziehungsmanagement, Absatzkanälen, Kundensegmenten und Erlösquellen im Verlauf dieser Arbeit evaluiert.

ventioniert werden. In der angewandten Medienforschung steht häufig der Werbemarkt im Fokus für den der Rezipientenmarkt als Zweck gesehen wird (nicht als Mittel) und dessen Erfolg zumeist als independent vom Inhltemarkt betrachtet wird. In dieser Untersuchung stellt der Erfolg am Rezipientenmarkt, aufgrund seiner Funktion als Basis für alternative Erlösgenerierung von Tageszeitungsverlagen, in Relation zum Inhltemarkt, die zentrale Achse der Untersuchung dar.

Traditionelle Tageszeitungen funktionieren nach „fordistischer Logik“: Sie erreichen durch einen möglichst standardisierte Produktionsprozess Kostenvorteile. Tageszeitungsverlage optimieren ihre Erlösstruktur, indem sie mit demselben Produkt auf interdependenten Märkten Werbetreibende und Mediennutzer bedienen. Dabei werden **Mediennutzer** traditioneller Tageszeitungen größtenteils zum Mittel der Wertschöpfung „degradiert“: Der Hauptnutzen der Leser wird in ihrer „Reichweite“ oder in ihrer speziellen Zielgruppen-Struktur (bestimmte Zielgruppen können mit dem Medium angesprochen werden) gesehen, die als Targeting-Instrument an die Werbeindustrie „verkauft“ werden kann. Leser werden vor allem als Hebel wahrgenommen, durch Subventionen eine sich selbst positiv verstärkenden Wirkung in der Anzeigen-Auflagen-Spirale zu erzielen, d. h. die Annahme – Je mehr Leser eine Tageszeitung hat, desto attraktiver ist sie für Werbetreibende – lässt sich bei höherer Reichweite positiv verstärkend spiralförmig fortsetzen. Die Gefahr für Zeitungsverlage liegt darin, dass die Spiralbildung auch im negativen Sinne verstärkend wirkt: Wenn Leser ausbleiben, sind auch die Werbetreibenden weniger bereit, Anzeigen zu schalten.

Im Gegensatz dazu bieten **digitale Medien** aus user-orientierter Perspektive eine – erstmals ohne Medienbruch mögliche – dialog-offene Kommunikation. Für Tageszeitungsverlage ist diese veränderte Rahmenbedingung eine Chance, Rezipienten nicht mehr nur einseitig mit Content-Pauschalangeboten zu beliefern. Die Dialogfähigkeit ermöglicht Zeitungsverlagen eine individualisierte Distribution von Contents und durch den direkten Rückkanal, eine aktive Einbindung der User in ihr Geschäftsmodell. **Webangebote von Tageszeitungen**, die im Fokus dieser Arbeit stehen, könnten damit in der Content-Produktion Synergiepotenziale einerseits rückgreifend auf Contents ihres Verlagshauses und andererseits auf Basis des user-generated Contents nutzbar machen.

Durch die Digitalisierung ergeben sich für Zeitungsverlage folglich am Kundenmarkt veränderte Erfolgsfaktoren des traditionellen Geschäftsmodells, insbesondere weil sich die Bedeutung des Nutzers in mehrerlei Hinsicht ändert:

- Die **Interessen des Nutzers** an bestimmten Themen können nicht mehr nur in einheitlichen Gesamtpaketen, also in einer „Gesamt“-Ausgabe bedient werden, sondern auf Basis einzelner Content-Module (Artikel), die sich nach Effizienz und Effektivität des Mitteleinsatzes der Bereitstellung von Contents unterscheiden lassen.
- Gleichzeitig ermöglicht die Digitalisierung eine größere Leistungstransparenz, da das Verhalten der User genauer erfasst und damit auch analysiert und gesteuert (gemanagt) werden kann. Neben dem Rezeptionsverhalten ist durch die **Messbarkeit des User-Engagements**, im Sinne eines content-bezogenen kommunikativen Handelns der User (wie z. B. user-distributed und user-generated Content), der Effekt einzelner Content-Module (Artikel) hinsichtlich ihrer Anschlussfähigkeit evaluierbar.
- Ebenso gewinnt die Evaluierung der **Content-Architektur** durch die Auflösung der Unteilbarkeit des Contents (durch Entbündelung von Medienträgern, also gedruckter Tageszeitungen) an Tiefe. Kennzahlen der Mediennutzung können nun auf Basis des Rezeptionsgegenstandes, also anhand einzelner Content-Module (Artikel), und nicht mehr nur in kumulierter Form (auf Basis ihres Medienträgers) gemessen werden.
- Diese Innovationen potenzieller User-Orientierung sind vor dem Hintergrund zu sehen, dass Webangebote österreichischer Tageszeitungen ihre Content-Angebote fast ausnahmslos kostenlos – und damit **rein werbe- bzw. querfinanziert** – zur Verfügung stellen.

1.1 Relevanz des Themas und Forschungsfrage

Welche Theorien und Lehrmeinungen der Wirtschaftswissenschaften besonders geschätzt werden, verändert sich parallel zum Wandel des Wirtschaftswachstums, also des Branchenlebenszyklus. Tageszeitungsverlage als Unternehmen reifer Branchen befinden sich vor dem Abschwung. (siehe Kapitel 3.1) Nach einer Phase des Wachstums sind die **Märkte gesättigt**. Es bedarf jedoch weiteren Wachstums, um eine Erfolgskrise zu vermeiden. Verlage müssen sich einschränken, da Folgekosten teurer Infrastrukturen – wie sie bei traditionellen Tageszeitungen vorherrschen – nicht mehr finanzierbar sind. Ziel ist es, Produktangebote zu straffen und nach Effizienz zu selektieren sowie Produktionsmethoden zu verbessern. Eine Phase der Marktberreinigung setzt ein (Niederkonkurrieren). In dieser Phase ist erfolgsrelevant, dass Zeitungsverlage ihre Kernkompetenzen fokussieren und einschlägige Innovationen vorantreiben um einen neuen Aufschwung einzuleiten. (Vgl. Dueck 2008, 134 ff.) Die zukünftige Entwicklung kann durch Management-Maßnahmen vor dem Hintergrund veränderter Rahmenbedingungen durchaus gesteuert werden. Dazu ist es aber essenziell, dass Zeitungsverlage Zusammenhänge,

Kernkompetenzen und notwendige Innovationspotenziale erkennen und durch gezielte strategische Maßnahmen entsprechend (re)agieren.

Im Falle **traditioneller Tageszeitungen** ist die Voraussetzung dafür, Information massenhaft zu verbreiten, durch hohe Einstiegsbarrieren wie hohe First Copy Costs und erheblichen finanziellen Aufwand für physische Ressourcen, wenigen Institutionen vorbehalten. Durch die Digitalisierung der Medien und teilnehmeroffene Kommunikation wird Content modular distribuierbar, wodurch First-Copy Costs gesenkt werden können. Zudem steht die massenhafte Verbreitung von Inhalten, ohne über teure physische Ressourcen wie Druckmaschinen verfügen zu müssen, prinzipiell allen offen: Eintrittsbarrieren sinken massiv und damit steigt der Wettbewerbsdruck erheblich. Gleichzeitig können Werbetreibende, die traditionelle Geschäftsmodelle der Zeitungsverlage zu großen Teilen querfinanzieren, ihre Zielgruppen durch Digitalisierung auch ohne Vermittlung durch Massenmedien erreichen, sodass Einnahmen von Verlagen sinken. Die **Querfinanzierung durch Werbung** wirkt sich auch auf die Rahmenbedingungen für Zeitungsnutzer aus, denn Zeitungsverlage konnten über Jahrzehnte sehr erfolgreich wirtschaften, ohne von Lesern für die Tageszeitung den vollen Preis zur Kostendeckung zu verlangen.

Im Zuge sinkender Werbeeinnahmen und Reichweiten wird deutlich, dass es nicht mehr genügt, die Leistung einzelner Medientitel plausibel durch Befragung der Nutzungsgewohnheiten in Bezug zu soziodemographischen Angaben einiger Konsumenten zu ermitteln. Um userorientierte Content-Angebote zu bieten, müssen Zeitungsverlage Content bzw. Kommunikation als Rohstoff des alltäglichen Geschäfts anerkennen. Die Wettbewerbsgesellschaft misst den Erfolg der Kommunikation vor allem an Nutzenberechnungen und erwartet sich bei der Einschätzung des ‚Faktors Kommunikation‘ Hilfestellung von der **Kommunikationswissenschaft**. In einem zunehmend weniger differenzierten Content-Markt bleibt die Subjektivität des Menschen die einzige Differenzierungsressource. (Vgl. Bauer 2000, 50) Um die **Content-Leistung eines Zeitungsverlages** zu beurteilen und damit **managebar** zu **machen**, können folglich ergänzende Nutzungsdaten zur Gesamtreichweite von Content-Angeboten herangezogen werden, die sich zum einen auf die Reichweite einzelner Content-Module und zum anderen auf jene Nutzeraktionen, die aus der teilnehmeroffenen Kommunikation resultieren, beziehen.

Gleichzeitig muss sich die Kommunikationswissenschaft des konstruktivistischen Charakters der Messungen stets bewusst sein, denn: „Kommunikationswissenschaft leistet nicht die Objektivierung der Kommunikation, sie leistet die Vergegenständlichung der wissenschaftlichen

Konstruktion einer virtuellen Realität.“ (Bauer 2000, 51) In der Praxis können aufgrund der technischen Messung digitaler Content-Nutzung detaillierte Nutzungsdaten der Webangebote verfügbar gemacht werden, die in bestehende wissenschaftliche Studien im Kontext der Nutzung von Webangeboten von Tageszeitungen noch kaum Verwendung finden. Dadurch liegen Zeitungsverlagen voluminöse Datensätze über die Mediennutzung digitaler Content-Angebote vor – jedoch werden diese bisher vorwiegend nur gespeichert. Durch Kontextualisierung vor dem Hintergrund managementrelevanter Fragestellungen können diese Daten-Rohstoffe nutzbar gemacht werden und dem Management **faktenbasierte Entscheidungsgrundlagen** für die Gestaltung user-orientierter Content-Angebote liefern.

Das Wissen darum, wie und wo es gelingt für User Mehrwert zu schaffen, kann auf Basis von Reichweiten- und User-Engagement-Potenzialen generiert werden. Weiterführend ist vor allem die Frage relevant, inwiefern sich Umsatzpotenziale durch Reichweite und User-Engagement in Gewinne transferieren lassen, die Zeitungsverlage für profitables Wachstum dringend benötigen. Welche Contents tatsächlich Zahlungsbereitschaft der User wecken, muss in weiteren Studien anhand internationaler Beispiele geprüft werden, da die Nutzung von Contents österreichischer Webangebote von Zeitungsverlagen bisher – bis auf wenige Ausnahmen² – rein werbefinanziert ist.

Die übergeordnete Forschungsfrage: *„Wie lassen sich Content-Angebote von Tageszeitungsverlagen auf Basis digital verfügbarer Nutzungsdaten user-orientiert steuern und damit effizient und effektiv managen?“*, soll insbesondere durch die Beantwortung folgender Teilfragen einen Beitrag zur Schließung bestehender Forschungslücken schaffen:

- Welche Kernkompetenzen der Tageszeitungsverlage stehen im Fokus und welche Innovationen des Geschäftsmodells von Zeitungsverlagen sind durch die Digitalisierung von Contents, die in Form von Webangeboten aus traditionellen Tageszeitungen hervorgehen, zur nachhaltigen Entwicklung des bestehenden Geschäftsmodells notwendig?
- Wie kann das Management der Tageszeitungsverlage in der Folge auf disruptive Innovationen reagieren?
- Inwiefern lassen sich aus dem messbaren Kundennutzen (z. B. Reichweite und User-Engagement) Erfolgsfaktoren für die Leistungsbewertung und Ausrichtung des Content-Angebotes für das Verlagsmanagement ableiten?

² Einziger Anbieter, der Zugang zu Content mit einer „metered“ Paywall beschränkt, sind die Vorarlberger Nachrichten. Die Tiroler Tageszeitung implementierte eine sogenannte „Log-Wall“, bei der innerhalb eines bestimmten Zeitraums (22-10 Uhr) Abonnenten exklusiv Zugang zu ausgewählten Artikeln haben. Das Wirtschaftsblatt betreibt ein Freemium-Modell für Premium Content. (Stand: 11. November 2013) (Vgl. fjum 2013)

1.2 Aufbau der Arbeit

Das Forschungsdesign wird hier anhand der einzelnen Kapitel dargelegt. Der Beitrag, den das jeweilige Kapitel zur Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage in Form der Beantwortung von Teilfragen leistet, wird im Kontext der Gesamtarbeit eingeordnet. Ebenso sind die einzelnen, zur Beantwortung der forschungsleitenden Teilfragen notwendigen, Unterkapitel angeführt. Abschließend wird ein Ausblick auf die Ergebnisse einzelner Kapitel gegeben.

Kapitel 1 Welche zentralen Begriffsdefinitionen der Medien- und Kommunikationsforschung müssen vor dem Hintergrund der Digitalisierung adaptiert werden?

Kontext: Im Zuge der Digitalisierung von Tageszeitungsverlagen haben sich fix etablierte Definitionen verändert oder sind neu hinzugekommen. Daher sollen zu Beginn der Arbeit in einem kurzen Überblick die wichtigsten Definitionen aktualisiert dargelegt werden und so ein gemeinsames Verständnis für die weiteren Schritte liefern.

- 1.4.1 Bedeutung von Information und Content
- 1.4.2 Content und Medienunternehmen
- 1.4.3 Verlagsoptionen im Zuge teilnehmeroffener Kommunikation
- 1.4.4 Innovationen in der Messung von Nutzerverhalten

Ergebnisse: Während die Kernkompetenz Content der Zeitungsverlage weiter ausgebaut und aufgrund neuer Operationalisierungsmöglichkeiten effizienter und effektiver steuerbar wird, ändert sich die Aufgabe von Medien grundlegend. Innovativ ist insbesondere die Möglichkeit der dialog-offenen Kommunikation, die in Webangeboten als Funktion integriert ist.

Kapitel 2 Welche Basis medien- und kommunikationswissenschaftlicher Ansätze steht zur Verfügung, an die Tageszeitungsverlage vor dem Hintergrund der disruptiven Innovation „Digitalisierung“ anknüpfen und auf der sie aufbauen können?

Kontext: Reflektiert werden soll, inwiefern die Kommunikations- und Medienwissenschaft die dynamische Rolle von Empfänger und Sender von Informationen in Form eines „Antwortenkönnens“ als Untersuchungsobjekt angelegt hat und welche Erkenntnisse daraus resultieren. Ebenso wird der Stand der Forschung zu produktivem und interaktivem Verhalten der User, wie es die Digitalisierung ermöglicht, anhand einschlägiger Theorien geprüft.

Wie hat sich das Argumentarium der Rolle von Medien in der kommunikations- und medienwissenschaftlichen Forschung historisch entwickelt und welche Innovationsbedarfe für Medienunternehmen lassen sich daraus ableiten?

- 2.1.1 Historische Entwicklung der Medientheorien
- 2.1.2 Relativierung der Medienwirkung
- 2.1.3 „Neue Aktualität“ bestehender Medientheorien für digitale Medien

Welche Theorien können von Zeitungsverlagen herangezogen werden, um Innovationen des Verlagsmanagements zu reflektieren?

- 2.2.1 Transaktion und Feedback
- 2.2.2 Interessenforschung

Ergebnisse: Traditionell wurden Sender und Empfänger getrennt betrachtet und Feedback-Möglichkeiten waren Rezipienten zwar möglich, aber nur über alternative Kanäle. Die kommunikations- und medienwissenschaftlichen Theorien berücksichtigen diese Möglichkeit der unmittelbaren Antwortmöglichkeit bereits seit den 1950er Jahren. Die Revolution der digitalen Medien liegt in der unmittelbaren Feedback-Möglichkeit und der Auflösung der generellen Abgrenzung von Sendern und Empfängern.

Zeitungsverlage verbinden in ihren Webangeboten beide Ansätze: sie sind vordergründig Diskursmedien, erweitert um Dialogmöglichkeiten – wobei letztere Funktion in bestehenden Theorien nicht fokussiert wird. Vor allem in im Zuge der Interessen- und Engagement-Forschung bietet die Digitalisierung bisher nicht ausgeschöpfte Erkenntnispotenziale für das Verlagsmanagement. Eine Forschungslücke besteht etwa im Zusammenwirken von Content-Angeboten auf Artekelebene und daraus folgendem User-Verhalten.

Kapitel 3 Welche Kernkompetenzen der Tageszeitungsverlage werden im Zuge der Digitalisierung evolutionär weiterentwickelt und welche Innovationen des Geschäftsmodells von Zeitungsverlagen sind aus vermarktungsorientierter Perspektive notwendig?

Kontext: Ergänzend zu kommunikations- und medienwissenschaftlichen Erkenntnissen ist für das Verlagsmanagement insbesondere die ökonomische Perspektive auf Zeitungsverlage relevant. Um die Zusammenhänge der Nutzungsdaten und Content-Architektur im Rahmen der Wertschöpfung zu verorten und Innovationstreiber und -folgen zu identifizieren, wird das Geschäftsmodell der Webangebote von Tageszeitungen in neun Modulen nach Osterwalder und Pigneur (2010) strukturiert aufbereitet. Im Fokus steht dabei die Vermarktungsseite des Geschäftsmodells, sowie die Content-Architektur (Value Proposition), in der sich der Mehrwert für den Nutzer zeigt.

Inwiefern dient die Fokussierung von Kernkompetenzen dem Unternehmenserfolg und warum sind Innovationen notwendig?

- 3.1.1 Basisprodukt Tageszeitungen als Produkte einer reifen Branche
- 3.1.2 Diversifikation der Tageszeitungsverlage
- 3.1.3 Profitables Wachstum von Tageszeitungsverlagen
- 3.1.4 Schöpferische Zerstörung der Innovationen

Welche Kernbereiche und Innovationen der Geschäftsmodelle von Zeitungsverlagen lassen sich bei Webangeboten österreichischer Tageszeitungsverlage identifizieren?

- 3.2.1 Kundensegmente der Tageszeitungsverlage
- 3.2.2 Content-Architektur – Mehrwert für User von Webangeboten der Tageszeitungen
- 3.2.3 Absatzkanäle von Content-Architekturen
- 3.2.4 Kundenbeziehung in Tageszeitungsverlagen
- 3.2.5 Erlösmodelle digitaler Content-Angebote
- 3.2.6 Folgen der Digitalisierung für die Wertschöpfung in Tageszeitungsverlagen

Ergebnisse: Tageszeitungen als Basisprodukt der Zeitungsverlage sind innerhalb des Konzerns stark diversifiziert. Im Zuge der Analyse der Webangebote von Tageszeitungen wird Content als Kernbereich im Sinne des verbindenden Elements der gedruckten und digitalen Ausgabe fokussiert. Darauf müssen folglich Innovationen ausgerichtet sein, um profitables Unternehmenswachstum zu bewirken.

Die modulare Darstellung des Geschäftsmodells deckt strukturelle Verbesserungspotenziale auf. Kundensegmente werden um engagierte User erweitert, auch Absatzkanäle und das Management von Kundenbeziehungen verändern sich vor dem Hintergrund der Digitalisierung grundlegend. Die Evaluierung von Content-Architektur und Erlösmodellen zeigt vor dem Hintergrund der Digitalisierung bisher keine wesentlichen Nutzen- und Wert-Innovationen der Webangebote gegenüber traditionellen Tageszeitungen.

Kapitel 4	Wie können vor dem Hintergrund der Wissenschaftlichkeit große Datensätze, die aus Beobachtungsdaten resultieren, evaluiert werden? Welche Besonderheiten sind bei solchen Verfahren zu beachten?
Kontext:	Als Fundament der empirischen Studie, werden diverse wissenschaftstheoretische Denkmodelle kritisch beleuchtet, um zu identifizieren, auf Basis welcher Methoden hypothesengenerierende Fragestellungen beantwortet werden und in welcher Form empirisch Wissen auf Basis des verfügbaren Datenstandes generiert bzw. welche Aussagen dadurch ermöglicht werden.
	Was ändert sich vor dem Hintergrund datenbasierter Evaluierung der Mediennutzung im Hinblick auf Hypothesen, Erhebungsmethoden und Analyse-Verfahren?
	○ 4.1.1 Hypothesen prüfen oder generieren ○ 4.1.2 Erhebungsmethoden in der Mediennutzungsforschung ○ 4.1.3 Data Mining Verfahren
	Wie kann die Konstruktivistischen Grounded Theory in der Empirie dieser Arbeit eingesetzt werden? Durch welche wissenschaftstheoretischen Rahmenbedingungen wird diese geprägt?
	○ 4.2.1 Grounded Theory ○ 4.2.2 Pragmatismus ○ 4.2.3 Radikaler Konstruktivismus ○ 4.2.4 Umsetzung der Konstruktivistischen Grounded Theory ○ 4.2.5 Abgrenzung zu Big Data Analysis
Ergebnisse:	Monitoring-Verfahren, in Form einer permanenten Beobachtung, zur Generierung von Rich Data. Durch Kontextualisierung entsteht dann eine faktenbasierte Entscheidungsgrundlagen für das Management der Zeitungsverlage, damit eine effiziente und effektive Steuerung des Content-Angebotes. Die Konstruktivistische Grounded Theory eignet sich für diese empirische Analyse großer Datenmengen mit geringer theoretischer Basis.
Kapitel 5	Welche Daten können auf Basis des Verhaltens der User – z. B. anhand von Reichweite, User-Engagement etc. durch Integration moderner Instrumente gemessen und als Bewertungsgrundlage des Content-Angebots und seiner Erfolgsmessung herangezogen werden? Wie lassen sich diese auf „derStandard.at“ anwenden?
Kontext:	Aus wissenschaftlichen und praktischen Schlussfolgerungen der Literaturstudie wird ein Modell zur Bewertung von Effizienz und Effektivität der Medienleistung entwickelt. Auf Basis eines ausgewählten Webangebots eines Zeitungsverlags wird die Bewertung praktisch angewendet.
	○ 5.1 Rich Data erfassen ○ 5.2 Codierung ○ 5.3 Rahmenbedingungen der Erfolgspotenzial-Analyse
Ergebnisse:	Für eine Leistungsbewertung der Webangebote müssen die Content-Architektur sowie Reichweiten und User-Engagement (CARE-Modell) in der Evaluierung berücksichtigt werden, um die Ergebnisse zu kontextualisieren. Um diese Rich Data zu erstellen, bedarf es einer Fusionierung unterschiedlicher Studien, da eine ganzheitliche Messung wie sie hier vorgestellt wird, bisher noch nicht standardisiert angeboten wird und allgemeine Mediennutzungsstudien komplexitätsreduzierend ausgerichtet sind. Als Anwendungsbeispiel für die Umsetzung der Analyse wird Österreichs reichweitenstärkstes Webangebot von Tageszeitungen „derStandard.at“ selektiert.

Kapitel 6 Welche Erfolgspotentiale für Reichweite und User-Engagement lassen sich am Beispiel „derStandard.at“ auf Basis der generierten „Rich Data“ identifizieren und als Entscheidungsgrundlagen für das Content-Management nutzbar machen?

Kontext: Anhand eines praktischen Anwendungsbeispiels auf Basis der Daten von „Der Standard“ wird sodann aufgezeigt, welche Steuerungsmöglichkeiten im Zuge des Content-Managements auf Basis bestehender Daten in den Zeitungsverlagen ergriffen werden können.

- 6.1 Einfluss von Contents einzelner Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial am Beispiel „derStandard.at“
- 6.2 Einfluss von Ressorts und Content-Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial am Beispiel „derStandard.at“
- 6.3 Einfluss von Autoren auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial am Beispiel von Meinungsbeiträgen auf „derStandard.at“
- 6.4 Zwischenfazit: Evaluierung und Hypothesengenerierung

Ergebnisse: Anhand des praktischen Anwendungsbeispiels auf Basis der Daten von „Der Standard“ wird der Einflusses unterschiedlicher Indikatoren auf Reichweitenerfolge und User-Engagement in Form von user-generated und user-distributed Content aufgezeigt. Diese lassen sich beispielsweise in den Kategorien Content-Quellen, Themen-Ressorts, relative Effizienz und Effektivität von Ressorts sowie einzelner Autoren des Ressorts Meinungsbeiträge, Erfolgspotenziale ableiten.

Im Content-Management von Zeitungsverlagen können die Studienergebnisse als Basis datenbasierter Steuerung verwendet werden. Abschließend wird die empirische Untersuchung auf Basis der kumulierten Erkenntnisse wissenschaftlicher und datenbasierter Betrachtung zu Hypothesen verdichtet, um sie in weiterführenden Untersuchungen mit neuen Datensätzen auf ihre Allgemeingültigkeit zu prüfen.

Kapitel 7 Wie kann das Management der Tageszeitungsverlage auf disruptive Innovationen reagieren? Welche Remodellierungsbedarfe und Reaktionsmöglichkeiten lassen sich aus der Arbeit für das Management digitaler Contents generell und im konkreten Anwendungsbeispiel ableiten?

Kontext: Die Ergebnisse der empirischen Studie werden vor dem Hintergrund dargelegter Kommunikations- und medienwissenschaftlicher Erkenntnisse reflektiert und auf Basis des zugrunde liegenden „Reichweiten-Engagement-Content-Architektur-Modells“ (CARE-Modell) hinsichtlich der Effizienz und Effektivität der Medienleistung evaluiert und interpretiert.

- 7.1 Geschäftsmodell Content der Webangebote von Tageszeitungen
- 7.2 Research und modellbasierte Managementmethoden
- 7.3 Ausblick: Erfolgspotenziale des Content Managements

Ergebnisse: Im Fokus des Verlagsmanagements müssen der User und damit eine Spezialisierung auf die Kernkompetenz Content stehen. Content-Kompetenz leitet sich insbesondere aus dem Zusammenwirken von Content-Architektur, Reichweite und User-Engagement (CARE-Modell) ab. Die Ergebnisse dienen als Beispiel für die Möglichkeiten der Nutzer-Analyse bei digitalisierten Medienangeboten sowie für die Möglichkeiten, diese Daten in Manager-relevantes Wissen zu transformieren, um Content-Angebote der Zeitungsverlage effizient und effektiv zu steuern.

1.3 Methode

In einem ersten Schritt werden Theorien und Erkenntnisse der **Kommunikations- und Medienwissenschaft** als **Ausgangszustand** auf Basis einer **Literaturanalyse** diskutiert: Grundlegende Definitionen, Theorien und Erkenntnisse, die für Zeitungsverlage im Zuge der Digitalisierung relevant sind, werden hinterfragt und reflektiert. Damit entsteht für ausgewählte Basisdefinitionen ein Kompendium des bisherigen Forschungsstandes. In der Folge werden Theorien und Erkenntnisse der Kommunikations- und Medienwissenschaft zu relevanten Fragen der Zeitungsverlage, vor dem Hintergrund des Wandels der Rolle der Medien durch die Digitalisierung, erörtert und im Detail – unter Berücksichtigung interdisziplinärer Forschungsansätze, auf die Forschungsfrage dieser Arbeit angewendet.

Die Analyse der Geschäftsmodelle von Zeitungen orientiert sich an den Ideen der **Evolutorischen Ökonomik**, die auf Arbeiten von Schumpeter und Hayek aufbaut. Sie forciert ein Wachstum der Unternehmen aus eigenen Kernkompetenzen, durch Innovationen und technischen Fortschritt. Die Analyse der Geschäftsmodelle von Zeitungsverlagen findet auf Basis der **Business Model Canvas** von Osterwalder und Pigneur (2010) statt. Die Business Model Canvas ist ein branchenunabhängiges Tool für strategisches Management, das von Osterwalder entwickelt wurde und die Erkenntnisse bestehender Literatur zu Geschäftsmodellen verdichtet. Der Begriff „Canvas“ (dt. Leinwand) resultiert aus der Idee, Geschäftsmodelle durch visuelle Darstellung greifbar zu machen. Dabei werden Geschäftsmodelle ganzheitlich, unter Berücksichtigung der ressourcen- und marktfokussierten Perspektive, anhand von neun Modulen erläutert. In dieser Studie werden aufgrund des user-orientierten Untersuchungsfokus die marktfokussierten Bereiche des Modells im Detail ausgearbeitet. Die ausgefüllte Canvas gibt schließlich einen Überblick über ausgewählte Aktivitäten einzelner Kernbereiche des Geschäftsmodells von Webangeboten der Zeitungsverlage.

Im empirischen Teil der Arbeit werden Daten diverser Einzelstudien zusammengeführt, da es einen umfassenden Analyseansatz, der alle relevanten Indikatoren, die Content-Management zur Leistungsbewertung und -steuerung braucht, bisher noch nicht gibt. Dazu werden quantifizierbaren Beobachtungen mit Hilfe adäquater **Verfahren** generiert, wie Webanalyse oder Social Media Monitoring. Adäquat deshalb, weil nicht nur einseitige Beobachtungen von Content-Architektur oder Content-Nutzung stattfindet, sondern diese Verfahren auf Basis technischer Messung – im Gegensatz zu bisherigen Befragungen des Mediennutzungsverhaltens – permanentes **Monitoring** des **Nutzerverhaltens** zulassen, das zudem mit der **Content-Architektur** – also dem Content-Angebot – in Kontingenztafeln (Matrix) übertragen werden kann. Daraus

resultieren zunächst große Datenmengen, denen per se kein Mehrwert immanent ist. Aufgrund der Komplexität der Kontingenztafeln werden Datenrelationen mittels statistischer Verfahren systematisch analysiert. Nutzbar und damit **managebar** gemacht werden können **Daten** erst, wenn sie über die reine Deskription hinausgehend theoriegebunden reflektiert und kontextualisiert ausgewertet werden: hier im Kontext des effizienten und effektiven Managements von Content-Angeboten.

Die empirische Analyse folgt den Regeln der **konstruktivistischen Grounded Theory**. Entsprechend wird nach einer Beschreibung der Datengewinnung mit Hilfe neuer Messverfahren, sowie der Darstellung der Datenarchitektur und Codierung ein Memo-Leitfaden abgeleitet, der den Gang der Untersuchung systematisiert, um schließlich daraus Hypothesen abzuleiten. Ziel ist es, empirische Ergebnisse vor dem Hintergrund der aus der Theorie abgeleiteten Erkenntnisse zu reflektieren, um **faktenbasierte Entscheidungsgrundlagen für das Management der Tageszeitungsverlage** zur effektiveren und effizienteren Gestaltung strategisch user-orientierter Content-Angebote zu gewinnen. Auf Basis der hier analysierten Daten lassen sich Erkenntnisse für das konkrete Anwendungsbeispiel „derStandard.at“ treffen. Ebenso können die Daten als **Grundlage** weiterer Untersuchungen des bisher **kaum erforschten Feldes von datenbasiertem Content Management** vor dem Hintergrund engagierter User in Webangeboten von Tageszeitungen herangezogen werden und müssen dafür auf Basis neuer Datensätze auf Generalisierbarkeit der Aussagen geprüft werden.

1.4 Definitionen der Grundbegriffe von Zeitungsverlagen im Wandel

Um in weiterer Folge von einem einheitlichen Begriffsverständnis auszugehen, werden im ersten Schritt Basisbegriffe von Zeitungsverlagen aufgegriffen. Definitionen, die das grundlegende Verständnis von Medien und deren Rollenverständnis betreffen sind aufgrund veränderter Rahmenbedingungen vor dem Hintergrund der Digitalisierung der Medienangebote zu hinterfragen und gegebenenfalls zu modifizieren. Dies betrifft insbesondere die Bedeutung von Information und Content (Kapitel 1.4.1) wie auch das Selbstverständnis der Medienunternehmen (Kapitel 1.4.2). Gleichzeitig wandeln sich die Handlungsoptionen der Zeitungsverlage durch teilnehmeroffene Kommunikation (Kapitel 1.4.3). Im Anschluss wird aufgezeigt, welche Innovationen in der Messung des Nutzerverhaltens durch die Digitalisierung entstehen (Kapitel 1.4.4).

1.4.1 Bedeutung von Information und Content

Für Burkhart stellt Information³ die zentrale Funktion der Massenmedien dar⁴, die Vermittlung von Wissen und Erfahrungen, um das subjektive Wissen des Empfängers zu erweitern. (Vgl. Burkhart 2002, 402) Dabei verbessern **Informationen** aus Medien einerseits die Entscheidungsmöglichkeiten und verringern andererseits die Entscheidungsrisiken, durch die Veränderung von „one's expectation about the occurrence of a specific event“ (Mattessich 1993, S. 585 in: Detering 2001, 11).

Die Masse der Information ist im Internetzeitalter rapide gestiegen. Wenn die Information billig ist, wird die Aufmerksamkeit teuer. Somit sind filtern und suchen erfolgreiche Strategien zur Bewältigung der Informationsflut. (Vgl. Gleick 2011, 445)

Das Volumen des Internet-Traffic wächst jährlich um Faktor zehn: z. B. von 20 Terabytes pro Monat weltweit im Jahr 1994, auf 200 Terabytes pro Monat 1995, auf zwei Petabytes im Jahr 1996. Im Jahr 1996 wurde eine erste Suchmaschine (AltaVista) zur Bewältigung dieser großen Datenmengen geschaffen, die jedes einzelne Wort jeder identifizierten Seite kumulativ indiziert, wodurch sich ein Index als Grundlage für Suchanfragen bildet. Die bekannte Suchmaschine von Google kam 1998 auf den Markt. Die Gründer Brin und Page legten Links als kleinsten gemeinsamen Nenner fest, den sie auf Basis von Algorithmen bewerteten, um die Links als Ergebnis einer Suchanfrage in eine Rangordnung zu bringen. (Vgl. Gleick 2011, 458) Diese Filter- und Suchfunktion können sowohl Suchmaschinen wie Google, etc. aber auch Tageszeitungsverlage für ihre Rezipienten übernehmen. Im Idealfall schaffen diese für Rezipienten einen zusätzlichen Mehrwert, mittels Generierung von Wissen durch adäquate Vernetzung von Informationen.

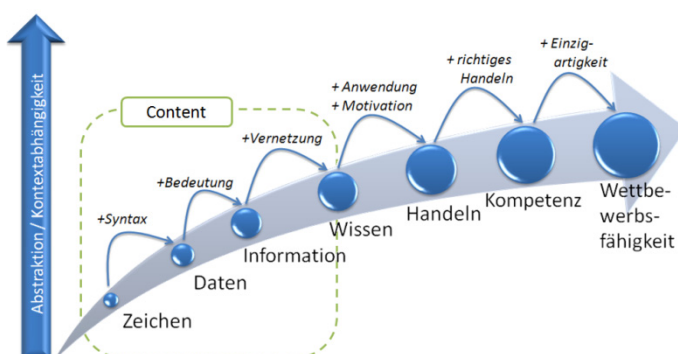


Abbildung 2: Wissensentwicklung (mod. North 2011, 36)

³ über soziale, politische und gesellschafts-ökonomische Themen

⁴ Generell lässt sich die essenzielle Bedeutung von Information zum einen anhand der Genetik erklären: Informationen treiben die Welt an, sind der Kern jedes Lebewesens, die DNS ist das grundlegende Informationsmolekül. Information schafft hier Organisation und Ordnung. Zum anderen anhand der Physik: hier ist ein Bit ein Elementarteilchen. Wenn Photonen und Elektronen mit anderen Partikeln interagieren, tauschen sie Bits aus, übertragen Quantenzustände und verarbeiten Information. (Vgl. Gleick 2011, S. 15 ff.)

Wie die Wissensentfaltung nach North (2011, 36) zeigt, stellt Information das Ergebnis einer bestimmten Kombination von Daten und Zeichen dar und lässt sich als Vorstufe der Entwicklung von Wissen und Handlungskompetenz einordnen. Information dient als Ausgangsprodukt bzw. „Rohstoff“ für Wissensgenerierung und Handeln indem sie vernetzt bzw. kontextualisiert wird, impliziert aber noch keine zwingende „redaktionelle Gestaltung“ (vgl. Anding und Hess 2003, 11).⁵

Ökonomisch betrachtet wird erst durch redaktionelle Leistung das öffentliche Gut „Information“ in ein privates Gut „Content“ transformiert⁶, das als solches auch schützbar ist im Sinne des Urheberrechts. Erkenntnistheoretisch wurde das subjektive Wissen einer Person wiedergegeben (kommunikatives Handeln), wodurch aus Informationen generiertes Wissen von Individuen für Dritte wahrnehmbar wird (vgl. Anding und Hess 2003, 11).⁷

Die Maßeinheit und damit auch der Rechtsschutz bezieht sich dabei nicht nur auf ein Gesamtangebot an Content, wie es etwa in traditionellen Tageszeitungen physisch unteilbar vertrieben wird, sondern auf kleinste unteilbare Einheiten des Contents (vgl. Walter 2007, 12). Nach Frank gilt die Nachricht/der Artikel als abgeschlossenes Artefakt das vom Sender produziert wurde, und später von diesem nicht mehr abhängig ist. (Vgl. Frank 2003, 51)

Bei digitalen Medien muss das Begriffsverständnis von Medieninhalten bzw. Content aufgrund technischer Lösungen um softwaregestützte Algorithmen erweitert werden: Als Sammelbegriff individueller und softwaregestützter Prozesse der Transformation von Informationsbausteinen diverser Quellen zu spezifischen Content-Angeboten wird ausgehend von den USA zunehmend auch in Europa der Terminus Kuratierung bzw. Curation verwendet. Vergleichbar mit Kunst-Kuratoren, die Werke auswählen und im Ausstellungsraum neu ordnen und damit eine (neue) Gesamtwirkung erzielen, müssen auch Zeitungs-Contents so selektiert und kombiniert werden, dass sie für User attraktiv sind. (Vgl. A. Wiedmann und Henzler 2012, 23)

⁵ Information ist an sich zweckneutral und erhält erst durch redaktionelle Ausgestaltung eine ex ante Zweckorientierung – beispielsweise ursprünglich gleiche Information die redaktionell entweder PR- oder Bildungsgemäß aufbereitet werden kann (vgl. Anding und Hess 2003, 16). Saffo konstatiert, dass Information quasi nie ihrer selbst willen genutzt wird. Sie muss zumindest ein anderes Bedürfnis erfüllen: Unterhaltung, Kommunikation oder Geschäftsbeziehungen. (Vgl. Saffo 1992)

⁶ In Anlehnung an Walter wird der Begriff Content, der insbesondere im Zuge der Digitalisierung Verbreitung fand, synonym mit dem Begriff Medieninhalt verwendet (vgl. Walter 2007, 12).

⁷ Informationen sind demnach keine „eigentümliche geistige Schöpfungen auf den Gebieten der Literatur, der Tonkunst, der bildenden Künste und der Filmkunst“ und stellen damit kein schützenswertes Gut im Sinne des Urheberrechts dar, was für eine ökonomische Verwertung wichtig ist. (Vgl. BGBl 2013, §1)

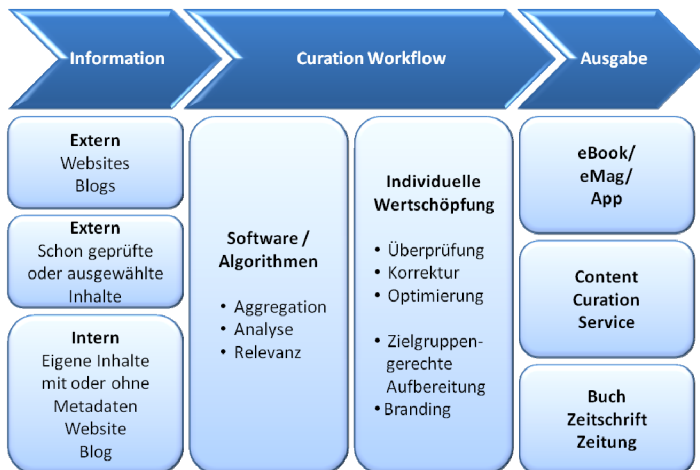


Abbildung 3: Curation Workflow (in Anlehnung an A. Wiedmann und Henzler 2012, 25)

Wiedmann und Henzler haben die *Leistung von Verlagen als Kuratoren* im Workflow-Modell veranschaulicht (Abbildung 3), in dem Wertschöpfung durch *Veredelung der Information* mittels entsprechender Kuratierung, also **automatisierte Aggregation bzw. Analyse** und individuelle Zusammenstellung sowie zielgruppengerechte Aufbereitung und anschließende Wahl eines geeigneten Ausgabemediums erfolgt. Die Analyse der Zielgruppe und darauf abgestimmt das bestmögliche Zusammenwirken von **softwaregestützten Algorithmen und individuellem Redigieren**, bestimmt die Qualität des Outputs und damit erfolgreicher Wertschöpfung. (Vgl. A. Wiedmann und Henzler 2012, 25 ff.)

Ausgehend von dem dargestellten Prozess der Wissensentfaltung (Abbildung 2), sind unterschiedliche Prozessstufen als Schnittstelle für die Integration in Content-Angebote von Tageszeitungsverlagen möglich. Traditionell stellen institutionalisierte, handelnde Sender (Verlagsredaktion) Content als Information für Empfänger auf Basis von individuellem Wissen bereit. Vor dem Hintergrund digitaler Contents können zwei weitere optionale Schnittstellen implementiert werden: Information die ohne menschliche „Vernetzungsarbeit“ durch kuratieren als Content bereitgestellt wird, sowie der engagierte „Empfänger“, der in dialogfähigen Medien eigenen Content auf Basis angewandten Wissens bereitstellen kann.

Zusammenfassend ist Content in Bezug auf Zeitungsverlage folglich als redaktionelles Mittel zu verstehen, das maßgeblich aus menschlicher Intelligenz resultiert, um Informationen zweckorientiert abzubilden, die als solche individuell schützbar sind. (vgl. Anding/Hess 2003, S. 14) Im Zuge der Digitalisierung wird die Definition von Content von der Basis eines individuellen Redigierens erweitert, um den Prozess softwaregestützter Aggregation, Analyse und Reihung von Informationen durch Content-Kuratierung. Gleichzeitig ermöglichen dialogfähig Medien, user-generierte Contents zu integrieren. So können Content-Angebote von einer umfassende-

ren Quellen- bzw. Informationsbasis profitieren, ohne enorme zusätzliche Personalkosten zu generieren. Artikel sind dabei die kleinste unteilbare Einheit des Contents, die user- und verlagsseitig verfügbar gemacht werden können (vgl. Walter 2007, 12).

Bisher oblag den Journalisten die Herrschaft über die Publikation bzw. Nicht-Publikation von Nachrichten an ein großes Publikum, sie hatten damit eine sogenannte **Gate-Keeper-Funktion** inne. Dieses „Nadelöhr“ professionellen Publizierens in Massenmedien wurde durch die Digitalisierung zunehmend ausgedehnt, und auch nicht-professionelle Nutzer können im Netz direkt an ein disperses Publikum kommunizieren. (Vgl. Neuberger und Quandt 2010, 67) Infolge muss sich redaktionelle Leistung von anderen Anbietern im Zuge eines stärkeren Wettbewerbes abheben, um Kunden Mehrwert zu bieten.

Journalisten müssen ihre Rolle also nicht wie bisher als Gate-Keeper begreifen, sondern sich als sogenannten **Gate-Watcher** etablieren. Nicht Mediatoren per se werden überflüssig, sondern deren Vermittlungsleistungen sind im Wandel begriffen. Der Journalist wird hinsichtlich der user-generierten Contents zum Kurator und organisiert bzw. moderiert Informationen und Wissen. (Vgl. Neuberger und Quandt 2010, 67 ff.) Daher kann man von einer evolutionären Veränderung des Rollenbilds professioneller **Journalisten** sprechen.⁸

Im Zuge der Digitalisierung kann Content folglich über diverse Kanäle von professionellen und nicht professionellen Anbietern distribuiert werden. Das Erfolgspotenzial der Kuratierung von Content durch Zeitungsverlage liegt darin, durch die strategische Selektion und Aufbereitung von Content-Elementen aus diversen internen und externen Quellen eine (neue) Gesamtwirkung zu erreichen, indem sie als Gate-Watcher durch humane Intelligenz Information und Wissen kundenorientiert vermitteln, also organisieren und moderieren.

Die **Bedeutung** des Contents als Medieninhalt wird in Kommunikations- und Medienwirtschaft anders betrachtet als im ökonomischen Sinne.

- In der **Kommunikations- und Medienwirtschaft** werden als Content Botschaften und die symbolische Bedeutung subsummiert. Fragen sind hier: was sind Medieninhalte, wie erfolgt ihre Selektion, welche Darstellungsformen sind vertreten und wie wirken sie?
- Aus **ökonomische Perspektiven** ist Content das Ergebnis eines Leistungserstellungsprozesses von Unternehmen oder öffentlichen Institutionen. (Vgl. Sjurts 2010, 82)

⁸ Systemtheoretisch betrachtet, verändert sich die Beziehung zwischen Leistungserbringern und Leistungsempfängern, sowie den damit strukturell gekoppelten Teilsystemen. Zusätzlich bietet das Internet entgegen bisher fragmentierten Zielgruppenzugängen alles auf einer Plattform. Dennoch oder gerade dadurch bleibt die Wichtigkeit professioneller Journalisten unangefochten. Durch die sogenannte teilnehmeroffene Kommunikation verschiebt sich lediglich der Problemfokus von einer bisherigen Knappheit der begrenzten Verbreitungskapazität hin zu einer Knappheit der Aufmerksamkeit und Verarbeitungskapazität. (Vgl. Neuberger und Quandt 2010, 69)

Konsens herrscht darüber, dass Content **für den Fremdgebrauch produziert** wird. Vor diesem Hintergrund sind Erstellungs- und Verwendungszweck zu unterscheiden:

- Erstellungszweck: kann kommerziell oder nicht kommerziell erfolgen und wird durch Kosten charakterisiert.
- Verwendungszweck: ist unterscheidbar nach Information/Werbung, Bildung oder Unterhaltung und wird durch Erlöspotenzial gekennzeichnet. (Vgl. Anding und Hess 2003, 21 ff.)

Damit Zeitungsverlage aus ökonomischer Perspektive **erfolgreich** sind, muss ihr Content nutzenstiftend und knapp sein:

- Der pragmatische Informationsgehalt und damit die Handlungsrelevanz von Content ist subjektiv unterschiedlich zu bewerten, (vgl. Frank 2003, 51) und bezieht sich auf einzelne Artikel, als kleinster Content-Einheit oder den Gesamt-Content (Medieninhalt): während erstere erst in Webanalysen messbar gemacht werden können, sind letztere bei traditionellen Tageszeitungen die übliche Maßeinheit in österreichischen Mediaanalysen.
- Die Bereitschaft für Produkte wie auch Content zu bezahlen ist gegeben, wenn diese als knappes Gut wahrgenommen werden (vgl. Sjurts 2010, 82; Harkin 2012, 150).

1.4.2 Content und Medienunternehmen

Der Begriff Medien subsummiert bei Tageszeitungen den Medienträger und den jeweiligen Content, die dauerhaft verbunden sind (Verbreitungsmedien) (vgl. Walter 2007, 12). Durch die Digitalisierung verändert sich die Situation grundlegend:

- Das Medium ist dadurch nur mehr über eine begrenzte Zeit mit dem Content verbunden (Übertragungsmedium) (vgl. Walter 2007, 12), wodurch Content als eigenständiger Wettbewerbsfaktor ausgekoppelt wird (vgl. Kollmann 2009, 302).
- Durch die Digitalisierung sind auch „soziale Medien“ entstanden, die eine allgemeine Beschreibung dafür sind, dass User die Möglichkeit haben Inhalte zu generieren und an ein disperses Publikum zu distribuieren.⁹

Im engeren Sinne sind Medienunternehmen Institutionen, die sich mit Content-Packaging befassen. (Vgl. Gläser 2008, 143) Dabei werden Contents traditionell durch operativ geschlossene Funktionssysteme (Medienunternehmen und deren Mitarbeitern) erbracht, wie dies etwa

⁹ Durch die Digitalisierung wurden auch sogenannte „**soziale Medien**“ (Social Media) als Begriff eingeführt. Darunter versteht man „Internet-basierte mediale Angebote, die auf sozialer Interaktion und den technischen Möglichkeiten des sogenannten Web 2.0 basieren“ (Sjurts 2010, 565). **Soziale Netzwerke** sind darin eingeschlossen, beziehen sich hingegen nur auf Plattformen im Internet, die dem „gegenseitigen Austausch von individuellen Eindrücken, persönlichen Erfahrungen und Erlebnissen“ (Sjurts 2010, 566) dienen.

Zeitungsverlage sind (vgl. Luhmann 2004, 32). Im weiteren Sinne sind Medienunternehmen nach Gläser auch jene Akteure, deren Aufgabe der Umgang mit Content ist. Darin schließt er die Entwicklung, Produktion, Zusammenstellung und Transport des Contents ein und verweist auf die Sicht der Medienunternehmen als Teil der TIME-Branche¹⁰. (Vgl. Gläser 2008, 79)

Eine Betrachtung *im weiteren Sinne* umfasst damit auch jene Internet- und Multimediaunternehmen, die als sogenannte „Pseudo-Medienunternehmen“ das Internet zur eigenständigen systematischen Veröffentlichung von Inhalten nutzen. Dazu zählen z. B.:

- Wirtschaftsunternehmen und Organisationen, sowie
- Privatpersonen. (Vgl. Gläser 2008, 143)

Einschränkend werden als Unternehmen hier vor einem betriebswirtschaftlichen Hintergrund jene Organisationen erfasst, die eine wirtschaftlich-finanzielle und rechtliche Einheit bilden und für die das erwerbswirtschaftliche Prinzip konstitutiv ist (vgl. Haric und Berwanger 2013). Folglich sind Medienunternehmen als Akteure der TIME-Branche zu verstehen, deren Aufgabe der Umgang mit Content ist, auf Basis des erwerbswirtschaftlichen Prinzips. (Vgl. Gläser 2008, 79; Haric und Berwanger 2013)

1.4.3 Verlagsoptionen im Zuge teilnehmeroffener Kommunikation

Die teilnehmeroffene Kommunikation ermöglicht auch Akteuren, die keine erwerbswirtschaftlichen Absichten haben, zu publizieren. Dies kann einen erweiterten Wettbewerb für Medienunternehmen entstehen lassen. Gleichzeitig wirkt sich die veränderte Rolle der Nutzer auch auf das Geschäftsmodell der Webangebote von Zeitungsverlagen aus.

Picard spricht davon, dass durch die **Digitalisierung keine Content-Revolution** eingeleitet wurde, da die „wahre“ Revolution bei Software, Equipment, und Infrastruktur sowie deren Möglichkeiten für Darstellung und Verbreitung lag, nicht aber in der Substanz des Contents selbst (vgl. Picard 2000). Dennoch haben sich die Aufgabenstellungen des Content-Angebotes geändert: Jason Falls beschreibt die Ziele traditioneller Medien mit „**Consumption**“ und die der neuen Medien mit „**Engagement**“: „The true critical difference between blogging and journalism, or at least journalism as we understand it (institutionalized, done by professionals, etc.), is that traditional media is produced for consumption. Today’s media is produced for engagement.“ (Falls 2010) Verlage müssen also nicht zuletzt ihre Geschäftsmodelle aufgrund

¹⁰ TIME ist die Kurzform für die Branchen Telekommunikation, Information, Medien, Entertainment.

des Web 2.0¹¹ adaptieren, dessen wichtigste Innovation darin liegt, dass die Rückkanalfähigkeit des Internets in Geschäftsmodelle eingebaut wird.

Durch die Digitalisierung findet eine Adaption der bisher monologisch, einseitig geführten Angebote zu Dialogmedien statt, bei der nicht mehr nur der Sender bestimmt, welche Inhalte publiziert werden, sondern auch der bisher passive Empfänger einen unmittelbaren Rückkanal erhält und ebenso mit eigenen Inhalten zum Sender werden kann (user-generated Content). Bisher oft vernachlässigt ist auch die Rolle der Nutzer als Verbreiter von Inhalten (user-distributed Content).¹² Im Zuge der Digitalisierung öffnen sich auch institutionalisierte Medienunternehmen wie Zeitungsverlage gegenüber Dritten und binden sie in einen Dialog (teilnehmeroffene Kommunikation) ein, den sie selber regulieren können, aber auch in den Diskurs, mittels Distribution von Content (user-distributed Content).

User-generated Content

Aufgrund der Möglichkeit der **teilnehmeroffenen Kommunikation im Internet** können User sogenannten user-generated Content produzieren, also benutzergenerierte Inhalte, die von privaten Nutzern (im Gegensatz zu institutionalisierten Anbietern traditioneller Medien) im Web an ein disperses Publikum publiziert werden. (Vgl. Ebersbach, Glaser, und Heigl 2008, 256) Diese Option wirkt sich auf diverse Bereiche aus:

- *Public Relations* und *andere Quellen* können nun selbst Anbieter & Kommunikator sein,
- *Journalisten* bzw. Medien als Vermittler können teilweise ihre Funktion verlieren, da Quellen und Publikum auch in direkten Kontakt treten können,
- *User selbst*, waren bisher isolierte Teilnehmer eines dispersen Publikums der traditionellen Massenmedien und können sich nun im Social Web mit Gleichgesinnten vernetzen. (Vgl. Neuberger und Quandt 2010, 67)

In den Fokus rückt also die **Anschlusskommunikation**: Publikum und Journalisten bzw. andere Quellen und User können über öffentlich verbreitete Nachrichten in einen Dialog treten. Dadurch wächst zum einen die Transparenz, um zwischen Anbietern zu wählen (Exit-Option), zum anderen eröffnet teilnehmeroffene Kommunikation die Möglichkeit, negative und positive

¹¹ Entwicklungsstufe des Internet und Sammelbezeichnung für alle kollaborativen und interaktiven Online-Anwendungen (Vgl. Sjurts 2010, 647)

¹² Theoretisch wurde dieser Form der Medienwirklichkeit bereits in der sogenannten Radiotheorie von Brecht 1927 formuliert (vgl. Brecht 1968, 123 ff.).

Leistungen öffentlich zu kommentieren (Voice-Option). (Vgl. Neuberger und Quandt 2010, 67)¹³

Die **Kommentarfunktionen in digitalen Tageszeitungen** werden durch Foren als onlinebasierte Anwendung ermöglicht, die als eine Art der „Social Software“¹⁴ einzuordnen sind. Wie bei Blogs können auch hier Themen diskutiert werden, wobei der Austausch mit Anderen im Vordergrund steht. Im Unterschied zu Blogs sind Diskussionen in Foren nicht zwingend chronologisch geordnet, sondern können zudem thematisch (Topic/Thema) an Vorredner anschließen (Tread/Faden). Damit nimmt die Bedeutung von Kollaboration gegenüber Blogs zu. Webforen sind bei Webangeboten von Tageszeitungen integriert und bieten registrierten Community-Mitgliedern die Möglichkeit an Threads und Topics aktiv mitzuwirken, wobei bei Webangeboten von Tageszeitungen im Gegensatz zu anderen Foren die Lesefunktion auch Nicht-Mitgliedern offen steht. Analog zu Social Commerce können eine aktive Kommunikation der Kunden und die persönliche Beziehung der Kunden untereinander, denen durch Kaufempfehlungen oder Kommentare anderer Kunden (Recommendations) Ausdruck verliehen wird, als zentral gesehen werden. (Vgl. Richter und Koch 2007, 21 ff.)

In Webangeboten der Zeitungsverlage steht die Möglichkeit des user-generierten Contents zumeist nur registrierten Community-Mitgliedern offen. Die **E-Community** auch Online-, Electronic- bzw. virtuelle Community bezeichnet, organisiert Kommunikation innerhalb eines elektronischen Kontaktnetzwerkes. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140) Die **Kommunikation** erfolgt asynchron und ortsunabhängig, jedoch über einen längeren Zeitraum und wechselseitig. (Vgl. Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 139) Community bezeichnet also Mitglieder einer Social-Web-Plattform, die **aktiv mitgestalten** und die Seite nicht nur besuchen. Zudem sind Community Mitglieder **individuell** erkennbar, können **miteinander kommunizieren** und nicht nur für sich und andere Content bereitstellen. (Vgl. Ebersbach, Glaser, und Heigl 2008, 174 f.)

¹³ Damit zerfallen alte Vorstellungen von Ungleichheit und Asymmetrie zwischen institutionalisiert und privat generierten Contents und deren Publikation. Mediale Kommunikation gleicht sich so zumindest theoretisch einer symmetrisch-wechselseitigen Sozialität, der Vorstellungen von Gleichheit und Reziprozität sowie der Ausgewogenheit wechselseitiger Rechte und Pflichten an, in welcher sich der Markt für Rezipienten nicht länger durch (bloßen) Konsum konstituiert. (Vgl. Luhmann 1998, 1:165 ff.) „Ausdifferenzierte Handlungskomplexe müssen in die Gesellschaft wiedereinbezogen und dabei kompatibel gemacht werden mit denjenigen Handlungskomplexen, gegen die sie ausdifferenziert worden sind.“ (Luhmann 1998, 1:170) Bisher ausdifferenziertes Leistungsverhalten wird dadurch nicht ersetzt, jedoch insbesondere auf eine organisatorische Differenz reduziert (vgl. Luhmann 1998, 1:171). Die Entwicklung löst damit jene Tradition, die sich um 1650 im Zuge der beginnenden funktionalen Differenzierung des europäischen Gesellschaftssystems und des etwa gleichzeitigen Entstehens von Tageszeitungen angefangen hatte.

¹⁴ „Social Software“ beschreibt onlinebasierte Anwendungen, die interpersonale Kommunikation bzw. das Entstehen und Erhalten sozialer Netzwerke unterstützen, indem sie etwa Informations-, Identitäts- und Beziehungsmanagement erleichtern. (Vgl. J. Schmidt 2006, 37 ff.)

User-distributed Content

Zusätzlich werden auch **Social Sharing Elemente** für die Verbreitung von Artikeln in sozialen Netzwerken in Webangebote der Tageszeitungen integriert (vgl. Ebersbach, Glaser, und Heigl 2008, 35). „Like“-Buttons ermöglichen Usern Inhalte positiv zu bewerten bzw. mit ihrer ‚eigenen‘ Community bei Drittanbietern zu teilen (user-distributed Content). Für Zeitungsverlage birgt dies einerseits die Möglichkeit einer ausgelagerten Distribution von Contents und andererseits auf Basis der Sharing-Frequenz eine Bewertungsmöglichkeit der Kundenorientierung einzelner Artikel. Damit bleibt auch die Kuratierung von Contents nicht mehr nur Verlagen vorbehalten, sondern sowohl Rezipienten als auch Verlage können als Kuratoren fungieren. (Vgl. A. Wiedmann und Henzler 2012, 23)

Villi (2012) stellt fest: „engaging the audience in social curation is more important than involving the audience in content production with or for the companies.“ Wichtiger als User-generierten Content erachtet er also **user-initiierte Distribution von Content in sozialen Netzwerken** von Medien. Villi belegt in seiner Studie „Social curation and audience communities“ empirisch, dass Social Curation eine wichtige Form der Kooperation für Medienunternehmen mit Rezipienten ist, insbesondere im Hinblick auf User-Distribution der Medieninhalte (user-distributed Content). (Vgl. Villi 2012, 3)¹⁵

1.4.4 Innovationen in der Messung von Nutzerverhalten

Durch die Digitalisierung ergeben sich Änderungen des **Nutzungsverhaltens**, die aus neuen Möglichkeiten resultieren. Die *teilnehmeroffene Kommunikation* ist eine Innovation auf Basis der Digitalisierung. Vor diesem Hintergrund konstituiert sich der Markt für Rezipienten nicht länger durch (bloßen) Konsum (vgl. Luhmann 1998, 1:165 ff.). Denn durch teilnehmeroffene Kommunikation ermöglichen traditionelle Medienanbieter ihren Usern medienbruch-freie Anschlusskommunikation im Sinne user-generierter und user-distribuerter Contents (vgl. Neuberger und Quandt 2010, 67).

¹⁵ Auch Clark und Aufderheide führen ‚Curation‘ als gewichtigen Einflussfaktor auf die Änderung von Mediennutzungsgewohnheiten neben freier Wahlmöglichkeit, Konversation, Kreation und Kollaboration an. Sie subsumieren unter Social Curation Content-Beiträge der User auf diversen Plattformen durch Aggregation, Sharing, Ranking/„Liking“, neue Kombinationen¹⁵ und Kritik. (Vgl. Clark und Aufderheide 2009, 6 f.) Solis sieht im Kuratieren von Content den Beginn des „*wisdom of the crowds*“, der in Folge durch Distribution (über physische Medien, Word of Mouth, Social Networks, ...) an die Rezipienten gelangt und im Idealfall deren *Aufmerksamkeit fesselt*. (Vgl. Solis 2011b, 54) „Liking“ ist dabei eine Möglichkeit, Contents neben der Verbreitung auch zu gewichten (vgl. Solis 2011b, 112). Auf Social Curation digitaler Contents spezialisiert sind etwa die Plattformen Scoop.it, Curated.by, Storify und Pinterest. (Vgl. Villi 2012, 2 f.)

Baacke unterscheidet bei der *Mediennutzung* die rezeptive (*passive*) von der interaktiven (*aktiven*) Nutzung. Rezeptiv meint hier anwendungsorientiert und interaktiv, dass interaktive Dienste wie etwa Suchanfragen genutzt werden. (Vgl. Baacke 1996, 120) Die Mediengestaltung fasst nach Baacke jene kommunikativen Handlungen zusammen, bei denen der Rezipient innovativ und kreativ ist. Lineare Medien können Mediengestaltung etwa in Form von Telefonanrufen während einer Sendung zulassen. Nicht-Lineare Medien wie Internet schaffen eine gemeinsame Plattform, auf der User gestaltend eingreifen können, wie etwa durch Kommentarfunktionen bzw. der Möglichkeit Zustimmung zu geben („Likes“) oder Inhalte zu teilen bei digitalen Zeitungsartikeln. (Vgl. Baacke 1996, 120)

Bei *linearen Medienangeboten* reihen sich geplante Content-gleiche oder -verschiedene Sequenzen unterschiedlicher Länge lückenlos aneinander und bilden gemeinsam ein Ganzes. Contents können hier rezeptiv, also passiv genutzt werden. D.h. der Konsument verbleibt bei der Nutzung im „Lean-Back Modus“. Bei *nicht-linearen Medienangeboten*, wie Webangeboten von Tageszeitungen, bildet eine ebenfalls geplante Auswahl Content-gleicher oder -verschiedener Sequenzen unterschiedlicher Länge, ein Ganzes. Jedoch sind diese durch eine logische Struktur (Hyperlinks) verknüpft und erlauben Konsumenten einen selektiven und zeitunabhängigen Zugang zu Content. Rezipienten werden zu „Prosumenten“ indem sie Medienangebote mitgestalten können und wechseln in den „Jump-In Modus“. User von Webangeboten können Content-Angebote neben der Rezeption von Contents auch produktiv, also interaktiv nutzen. (Vgl. Sjurts 2010, 380; Baacke 1996, 120) Wirtschaftlich gesehen entspricht das Medium Internet durch seine Nicht-Linearität einer Content- bzw. Link Economy.

Im Zuge der Digitalisierung sind, aufgrund neuer Technologien sowie durch die veränderten Rahmenbedingungen der Nutzung, auch die **Operationalisierungsmöglichkeiten von Mediennutzung und User-Aktivitäten** im Wandel. Das Nutzerverhalten ist bei digitalen Medienangeboten in Form permanenter Beobachtung (Monitoring) automatisiert messbar und liegt den Zeitungsverlagen so in Summe in Form großer Datenmengen bzw. -sammlungen vor.

Dabei wird die Generierung der Daten durch eine sogenannte *passive Datenerhebung* gestützt, die gänzlich ohne Einflussnahme der Benutzer erfolgt, etwa durch Web-Log-File-Analysen, Cookies, Webbugs (kleine, unsichtbare Bilddateien) oder zusätzlich installierter Software (Panels, Spyware/Trojaner). (Vgl. Schoder, Detlef / Grasmugg, Stefan in: Sjurts 2010, 628) Die dadurch entstehenden großen Datenmengen haben an sich keinen Mehrwert für das Management, sondern bedürfen spezieller Auswertungsverfahren, um im Sinne der Content-Steuerung eingesetzt werden zu können.

Mit Hilfe statistischer und mathematischer Verfahren können aus Daten wertvolle Informationen exzerpiert und anschließend in relevantes Wissen transformiert werden. Sogenannte Data-Mining-Verfahren ermöglichen das „Herausfiltern von besonderen Datenkonstellationen mit möglicher Ursachenerklärung aufgrund der Erkennung von Mustern in den Daten einer umfangreichen Datenbank.“ (Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 97) Dabei werden Abhängigkeiten innerhalb der Datenmenge herausgearbeitet, wodurch jenes Wissen, das in den Daten implizit vorhanden ist, mittels Wissensextraktion explizit gemacht wird (vgl. Lämmel 2003, 3).

Dieses Wissen lässt sich in ein Regelwerk überführen. Ziel ist es, **Wissen** auf Basis von interessanten, aber schwer auffindbaren Informationen zu **generieren**. Als Ergebnis lassen sich auffällige Datenkonstellationen beschreiben, zukünftige Entwicklungen prognostizieren und Content-Angebote user-orientiert steuern. Hilfreiche Instrumente sind der Einsatz grafischer Methoden zur Mustererkennung, Entscheidungsbaumerfahren, Clusteranalysen und Methoden der künstlichen Intelligenz und des Soft Computing (z. B. genetische Algorithmen¹⁶, neuronale Netze¹⁷, Fuzzy Logic¹⁸). (Vgl. Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 97)

¹⁶ Genetische Algorithmen zählen zu den stochastischen Suchverfahren und versuchen, ausgehend von einer oder mehreren zulässigen Lösungen, sich Schritt für Schritt der optimalen Lösung zu nähern. (Vgl. Moros 2012)

¹⁷ Struktur und Informationsarchitektur von Gehirn und Nervensystem von Tieren und Menschen

¹⁸ Fuzzy Logik bezeichnet eine Theorie, die insbesondere für die Modellierung von Unsicherheiten und Unschärfen von umgangssprachlichen Beschreibungen wie „ein bisschen“, „ziemlich“, „stark“ oder „sehr“ entwickelt wurde.

1.4.5 Zwischenfazit: Wandel der Begriffsbestimmungen durch Digitalisierung

Content ist in Bezug auf Zeitungsverlage ein redaktionelles Mittel, das maßgeblich aus menschlicher Intelligenz resultiert, um Informationen zweckorientiert abzubilden, die als solche individuell schützbar sind (vgl. Anding/Hess 2003, S. 14) und wird digital um *softwaregestützter Aggregation, Analyse und Reihung von Informationen* und *user-generated Content* erweitert. Der Artikel ist im Digital Business die kleinste unteilbare Einheit des Contents, die bereitgestellt und konsumiert werden kann (vgl. Walter 2007, 12).

Journalisten agieren im Zuge der Digitalisierung als „Gate-Watcher“, die Informationen und Wissen diverser Quellen vermitteln, indem sie es moderieren und organisieren. (Vgl. Neuberger und Quandt 2010, 67 ff.). Innovativ kommt durch die Digitalisierung hinzu, dass sich Redaktionen im Zuge der Kuratierung von Content sowohl softwaregestützter Algorithmen als auch individuellen Redigierens bedienen.

Die Bedeutung des **Medienbegriffs** ändert sich damit grundlegend. Content gewinnt als Kernleistung der Zeitungsverlage durch die Digitalisierung als eigenständiger Wettbewerbsfaktor an Bedeutung, (vgl. Kollmann 2009, 302) während bisherige Trägermedien durch reine Übertragungsmedien abgelöst werden und nur mehr Mittel zum Zweck für die Dauer des Transports von Content sind (vgl. Walter 2007, 12).

Zeitungsverlage sind als **Medienunternehmen** Akteure der TIME-Branche, deren Aufgabe der Umgang mit Content ist, auf Basis des erwerbswirtschaftlichen Prinzips. (Vgl. Gläser 2008, 79; Haric und Berwanger 2013)

Die **Erfolgsfaktoren** von Content lassen sich durch die Evaluierungsmöglichkeit auf Artikelebene trennschärfer analysieren. Nach wie vor ist aber Content aus ökonomischer Perspektive dann erfolgreich, wenn er aus Kundenperspektive nutzenstiftend ist und zudem nicht substituierbar (knapp) ist, als Voraussetzung, um Erlöse zu generieren (vgl. Sjurts 2010, 82; Harkin 2012, 150).

Die Möglichkeit dialogorientierter, **teilnehmeroffener Kommunikation** ist eine Innovation der Digitalisierung. Der Markt für Rezipienten konstituiert sich nicht länger durch (bloßen) Konsum, (vgl. Luhmann 1998, 1:165 ff.) sondern auch durch Engagement der User, etwa in Form von user-generated oder user-distributed Content.

Die Messung des **Nutzerverhaltens** ist in digitalen Medienangeboten auf Basis passiver Datenerhebung in Form permanenter Beobachtung (Monitoring) automatisiert messbar. Die da-

durch entstehenden großen Datenmengen haben an sich keinen Mehrwert für das Management, sondern bedürfen spezieller Auswertungsverfahren, um im Sinne der Content-Steuerung eingesetzt werden zu können. **Data Mining** Verfahren ermöglichen, das in umfassenden Datenbanken enthaltene implizite Wissen (Abhängigkeiten) im Zuge einer Wissensextraktion herauszufiltern (vgl. Lämmel 2003, 3).

Zusammenfassend zeigen sich damit in Abgrenzung zur traditionellen Tageszeitung folgende Unterschiede zu redaktionellen Webangeboten:

	Analoge Tageszeitung	Redaktionelle Webangebote
Content	redaktionelles Mittel, das maßgeblich aus menschlicher Intelligenz resultiert, um Informationen zweckorientiert abzubilden, die als solche individuell schützbar sind. (vgl. Anding/Hess 2003, S. 14)	individuelles Redigieren und Content-Kuratierung durch den Prozess softwaregestützter Aggregation, Analyse und Reihung von Informationen.
Artikel	integrierter Bestandteil einer Ausgabe der gedruckten Zeitung	kleinste unteilbare Einheit des digitalen Contents, die user- und verlagsseitig verfügbar gemacht werden können (vgl. Walter 2007, 12).
Journalist	Gate-Keeper	Gate Watcher (Moderation / Organisation von Information & Wissen)
Medium Zeitung	Trägermedium und Content	(Übertragungsmedium und) Content
Basis der Erfolgsmessung	Trägermedium	Artikel (kumuliert)
Nutzungsart	Konsum / Rezeption	Rezeption und Engagement (in Form von Interaktion und Produktion von Inhalten)
Messmethode	Befragung auf Basis Erinnerung	Passive Beobachtung / Monitoring

Tabelle 1: Begriffsabgrenzung analoger vs. digitaler Tageszeitungsangebote

2 Medienwandel durch Digitalisierung aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive

Im Zentrum steht im folgenden Kapitel die Frage, inwiefern aktuelle Entwicklungen der Digitalisierung und deren Auswirkungen in bestehenden medien- und kommunikationswissenschaftlichen Ansätzen bereits berücksichtigt werden.

Um aufzuzeigen, wie sich das Argumentarium der Rolle von Medien in der Kommunikationswissenschaftlichen Forschung historisch entwickelt hat und welche Innovationsbedarfe sich für Medienunternehmen daraus ableiten lassen, wird im ersten Schritt die historische Entwicklung der Medientheorien überblicksweise dargelegt und dann thematisch systematisiert.

- Aufgezeigt wird anhand unterschiedlicher Theorien, inwiefern sich die wissenschaftliche Reflexion darüber, welche Rolle Medien für die Gesellschaft spielen, verändert hat. (Kapitel 2.1)
- Nach einer Orientierung wird identifiziert, welche theoretischen Ansätze Medienunternehmen heranziehen können, um Innovationen des Verlagsmanagements zu reflektieren und wie diese zueinander in Bezug gesetzt werden können. (Kapitel 2.2)

2.1 Kategorisierungen der Medientheorien

Theorien stellen nach Krotz et al. „aus aufeinander bezogenen Begriffen bestehende und durch übergreifende Konzepte gekennzeichnete Aussagensysteme und [...] Sinnzusammenhänge“ (Krotz, Hepp, und Winter 2008, 11) dar. Im Idealfall sollen Theorien im Kreislauf von Empirie, Praxis und Methodologie eingebunden sein. Sie werden aufgrund ihrer Relevanz für den zu beschreibenden Forschungsgegenstand ausgewählt. Die **Prämissen**, **Begriffe** und **Modelle** ausgewählter Theorien dienen als Basis der Formulierung von forschungsleitenden Fragen, die durch geeignete empirische Methoden analysiert werden. Die gewonnen empirischen Daten werden dann einerseits durch die beobachtete Praxis überprüft und andererseits an ausgewählte Theorien rückgebunden. (Vgl. Weber 2003, 13 f.)

In den Medienwissenschaften findet sich eine Vielzahl unterschiedlicher Theorien (Theorienpluralismus), die nicht die „eine“ Wahrheit hervorheben, sondern den Fachbereich der Medienwissenschaft stark ausdifferenzieren. (Vgl. Weber 2003, 11 f.)

Eine Kategorisierung der Medientheorien lässt sich unter diversen Aspekten vornehmen. Hier wird die Entwicklung der Massenmedienforschung nach ihrer historischen Entwicklung aufge-

schlüsselt und um neuere Ansätze wie Netzwerktheorie und interaktionale Rezeptionsforschung ergänzt (Kapitel 2.1.1). Anschließend wird der forschungsgeschichtliche Prozess der zunehmenden Relativierung von Medienwirkung vor dem Hintergrund der interaktionalen Rezeptionstheorie aufgegriffen (Kapitel 2.1.2) und jene Ansätze der Medien- und Kommunikationstheorien dargestellt, die durch die Digitalisierung neue Aktualität erfahren (Kapitel 2.1.3).

2.1.1 Historische Entwicklung der Medientheorien

Um die relevanten Theorien der Massenmedienforschung in die Entwicklungsgeschichte einordnen zu können, soll vorab ein historischer Abriss über die Entwicklung der Medienforschung gegeben werden. Wersig nimmt dabei eine Zuteilung in drei Phasen vor, wobei die Weiterentwicklung einzelner Theorien nicht immer nachvollziehbar dargelegt wird, auch die Systematisierung einzelner Entwicklungsstränge ist nicht immer logisch fortgesetzt. Dennoch gibt die Darstellung einen guten Überblick der Entwicklung.

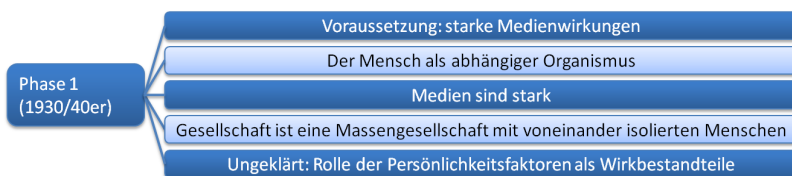


Abbildung 4: Medienforschung der 1930er und 1940er Jahre (Vgl. Wersig, Krone, und Müller-Prothmann 2009)

In den 1930er und 1940er Jahren wurde vorwiegend von einer starken Medienwirkung ausgegangen. Der Kommunikationsinhalt gibt dabei die Effektrichtung vor, also nur der Sender ist aktiv, der Rezipient hingegen passiver Empfänger. Das wohl bekannteste Beispiel ist das AIDA Stufenmodell von Lewis (1989).

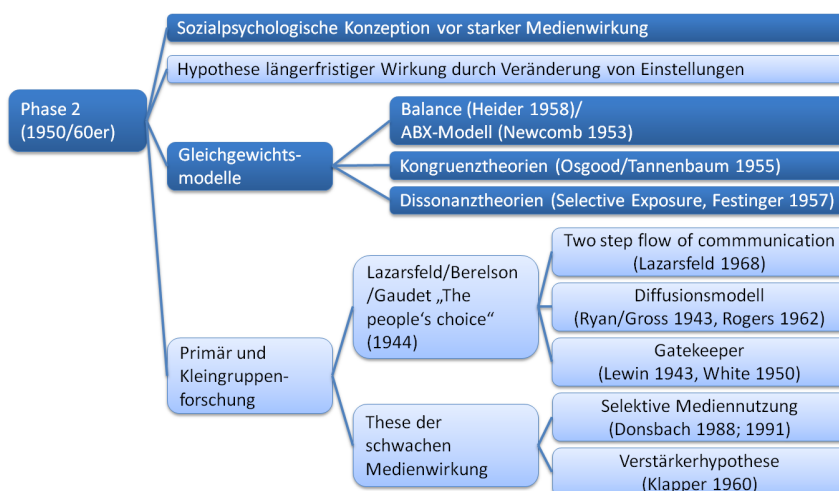


Abbildung 5: Medienforschung der 1950er und 1960er Jahre (Vgl. Wersig, Krone, und Müller-Prothmann 2009)¹⁹

¹⁹ **Gleichgewichtsmodelle:** Die Modelle gehen davon aus, dass es auf interpersonaler Ebene sowie durch Massenmedien zu Einstellungsänderungen kommen kann.

In den 1950er und 1960er Jahren wurde von Vertretern der Kommunikationswissenschaft erstmals auch eine psychologische Perspektive eingenommen, die sich mit Individuen befasst. Die Forschung konzentrierte sich nicht mehr nur auf die breite anonyme Masse, sondern betrachtete auch Individuen sowie Primär- und Kleingruppen. Dabei wurde erstmals auch die Möglichkeit einer schwachen Medienwirkung eingeräumt und damit die Entscheidungsfreiheit der Rezipienten betont. Esser und Brosius weisen darauf hin, dass die Wirkungsänderung durchaus Politisch motiviert war und die Medien sich damit nicht mehr für die „Übel der Gesellschaft“ verantwortlich zeichnen mussten. Das soziale Umfeld der Forscher war ebenso prägend: Klapper etwa war beim CBS, einem der größten amerikanischen Medienkonzerne angestellt. Um Forschungsgelder zu sichern, wurden auch Projekte, die starke Wirkung belegen könnten, abgelehnt. (Vgl. Esser und Brosius 2000, 62 f.)

-
- **ABX-Modell** (Newcomb 1953): interpersonale Kommunikation zwischen A und B über das Objekt X (Gesamtheit der Ereignisse und Objekte), bei dem versucht wird entgegen kognitiver Dissonanz wieder Harmonie herzustellen, etwa durch Einstellungsänderung. Das Westley-MacLean-Modell hat diesen Prozess 1957 auf Massenkommunikation übertragen. Die bisherigen Akteure A (Advocacy Rolls), B (Behavioral System Rolls) und X wurden um C (Channel Roles) und f (Feedback) ergänzt. Hier wird auch schon die dynamisierende Wirkung von Rückkopplungsprozessen berücksichtigt. (Burda News Group 2009)
 - **Balancetheorie** (Heider 1958): im Fokus steht die Erreichung einer Harmonie der Einstellungen von drei Personen (ABC). (Burda News Group 2012a)
 - **Kongruenztheorie** (Osgood und Tannenbaum 1955): befasst sich mit Einstellungsänderung bei Einführung eines weiteren Elements. (Burda News Group 2012b)
 - **Selective Exposure** (Festinger 1957): beschreibt die möglichste Vermeidung von Dissonanz durch das Individuum, mit Mitteln wie Einstellungsänderung, Anpassung, Vermeidung von Situationen. (Burda News Group 2012c)
 - **The Peoples Choice** (Paul Felix Lazarsfeld, Berelson, und Gaudet 1944): Massenmedien verstärken bestehende Einstellungen und Meinungen, ändern diese aber nicht, da Rezipienten Inhalte nur selektiv (wenn bestätigend) wahrnehmen.
 - **Two step flow of communication** (Paul F. Lazarsfeld, Berelson, und Gaudet 1968): beschreibt das Zusammenwirken persönlicher Kommunikation und Massenkommunikation. Massenmedien informieren demnach im ersten Schritt Meinungsführer und im zweiten Schritt wird diese Information durch direkte Kommunikation an weitere Rezipienten gegeben. Medienwirkung wird damit wesentlich vom sozialen Kontext bedingt, der nicht im Einfluss der Medien steht. (Burda News Group 2012d) Allerdings wurde nicht zwischen Zuwendung zu Medieninhalten und Einfluss auf Einstellungsänderung unterschieden. (Vgl. Renckstorf 1970, 317 f.)
 - **Diffusionsmodell** (Ryan und Gross 1943; Rogers 1962): hebt Meinungsführerschaft besonders wichtiger Personengruppen (nicht Individuen) hervor. Im Fokus steht die Beschreibung der Verbreitung (Diffusion) von neuen Produkten in bestimmten Adoptergruppen. (Vgl. Beba 1993, 149 f.)
 - **Gatekeeperforschung** (Lewin 1943; White 1950): erörtert die Selektion bestimmter Informationen, die als kommunikationswürdig erachtet werden. Im Gegensatz zum Meinungsführer (Two-Step-Flow) werden diese Informationen vom Kommunikator über ein Medium weitergeleitet. (Burda News Group 2012e)

Theorie der schwachen Medienwirkung

- **Selektive Mediennutzung** (Donsbach 1988): als Weiterentwicklung der Selective Exposure von Festinger, besagt die selektive Mediennutzung, dass Medienangebote so ausgewählt werden, dass sie nicht im Widerspruch zu eigenen Einstellungen stehen.
- **Verstärkerhypothese** (Klapper 1960): besagt, dass Medien zuvor bestehende Einstellungen verstärken und es damit keine direkte Beeinflussung der Rezipienten gäbe und entwickelt damit die Theorie der selektiven Wahrnehmung von Lazarsfeld, Berelson, Gaudet (1944) weiter.

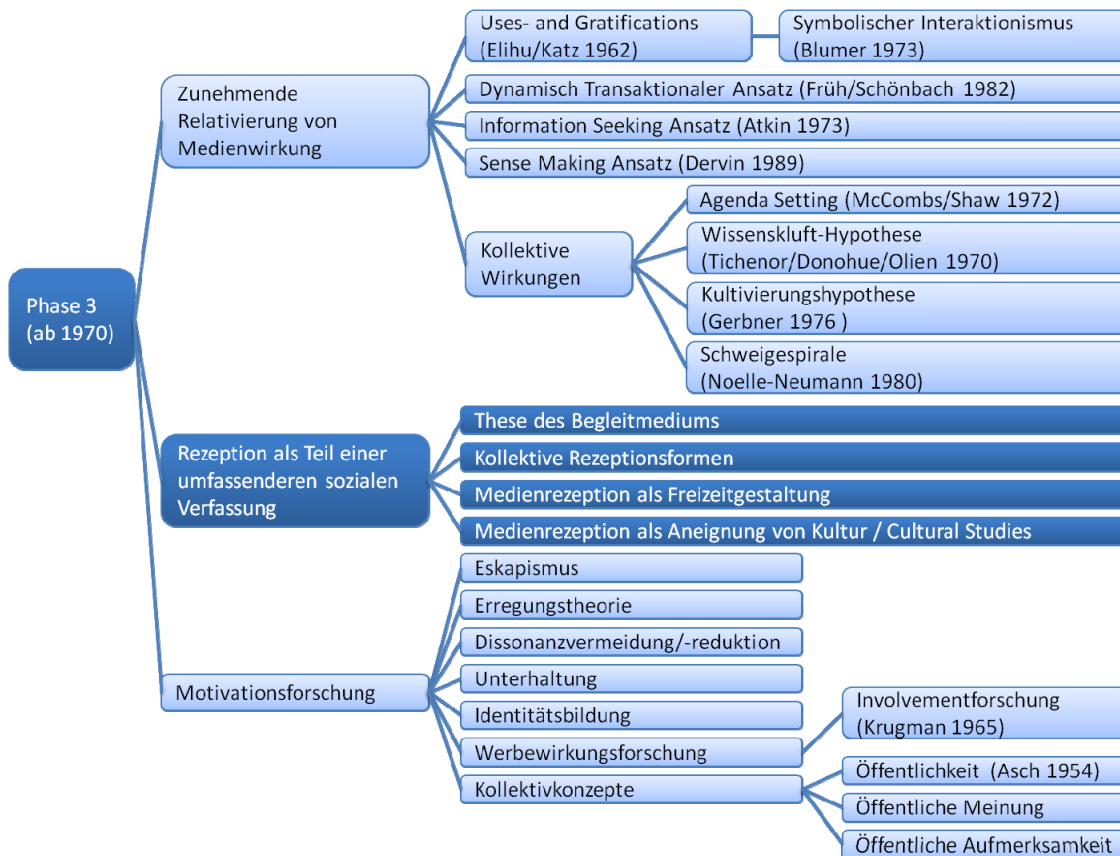


Abbildung 6: Medienforschung in den 1970er bis 1990er Jahren (Vgl. Wersig, Krone, und Müller-Prothmann 2009)²⁰

²⁰ Zunehmende Relativierung von Medienwirkung / publikumszentrierte Perspektive: die Ansätze gehen von einer publikumszentrierten Perspektive und zielgerichteter Mediennutzung aus.

- **Uses- and Gratifications** (Katz und Foulkes 1962): entstand aus der Verstärkerhypothese und dem Zwei-Stufen-Fluss der Kommunikation und geht davon aus, dass Medienwirkung vor allem durch die Konstitution des Rezipienten (Soziodemografische Daten, Einstellung, Erwartungen, Kenntnisse, Werte, ...) und weniger durch Inhalte der Medien bestimmt wird. Erwarteter Nutzen (langfristig) und Belohnung (kurzfristig) der Botschaft steht im Fokus und Rezipient selektiert rational (Homo Oeconomicus). (Burda News Group 2010)
- **Symbolischer Interaktionismus** (Blumer 1973): Das Subjekt selbst interpretiert seine Wirklichkeit und handelt danach, was wahrgenommen wurde, wie dies eingeschätzt und interpretiert wird. (Vgl. Rhomberg 2008, 151)
- **Dynamisch Transaktionaler Ansatz** (Früh und Schönbach 1982): verbindet die Agenda-Setting-Hypothese (Medien bestimmen Themen über die Rezipienten nachdenken) mit der Reflektionshypothese (Themenwahl der Medien richtet sich nach Themenprioritäten der Rezipienten) und besagt, dass der Wirkungsprozess durch mediale und nicht-mediale Kommunikation ausgelöst werden kann. Dabei besteht eine stetige Wechselwirkung zwischen Medienangebot und individueller Bedeutungszuweisung.
- **Information Seeking Ansatz** (Atkin 1973): geht von einer aktiven Informationssuche aus, bei der Medien herangezogen werden, wenn Rezipienten aktiv Information für subjektiv wahrgenommene Probleme suchen und dienen damit als Instrument für Orientierung, Entscheidung und Handeln. (Bonfadelli 2004)
- **Sense Making Ansatz** (Dervin 1989): situationaler Informationsgebrauch bei der Information nicht als (medienvermittelte) objektive und kontextabhängige Ressource gesehen wird, sondern als Lösung für konkrete Fragen des Rezipienten. (Bonfadelli 2004)
- **Agenda Setting** (McCombs und Shaw 1972) besagt, dass Medien zwar wenig Einfluss darauf haben, was Rezipienten denken, jedoch über welche Themen sie nachdenken. (armstrong Marketingkommunikation Berlin 2012) deswegen wird Medien eine „integrierende Leistung durch Fokussierung auf gesellschaftlich relevante Themen“ zugesprochen. (Bonfadelli 2004)
- **Wissenskluft Hypothese** (Tichenor, Donohue, und Olien 1970): stellt den dysfunktionalen Effekt von Medien ins Zentrum, da bestehende gesellschaftliche Ungleichheiten durch medienvermittelte Informationen eher verstärkt, nicht aber ausgeglichen werden.
- **Kultivierungshypothese** (Gerbner und Gross 1976): bezieht sich auf Fernsehen und dessen Rolle in der Vermittlung des Weltbildes, demnach vor allem Vielseher die medial vermittelte Realität als ihre eigene betrachten.

Seit den 1970er Jahren wurde Medienwirkung zunehmend relativiert, wobei Ansätze der individuellen und kollektiven Wirkung von Medien unterschieden werden. Neben der Medienwirkung wurden seit den 1970er Jahren Forschungsansätze zur Rezeption als Teil einer umfassenderen sozialen Verfassung sowie die Motivforschung weiter gebaut.

Diese Arbeit fokussiert die theoretischen Entwicklungen der zunehmenden Relativierung von Medienwirkung auf individueller Ebene. Als fundamental für diese Entwicklungsrichtung ist das Uses & Gratifications Modells (U&G) anzuerkennen, das beispielsweise die aktive Rolle des Konsumenten untersucht. Eine Weiterentwicklung des U&G findet im „Dynamisch Transaktionalen Ansatz“ von Fröh und Schönbach (1982) statt. Dieser verbindet den Agenda-Setting-Approach mit der Reflektionshypothese und lässt erstmals ein dynamisches Rollenbild von Kommunikatoren und Rezipienten zu.

Netzwerktheorie

Die Netzwerktheorie wird in keiner der Phasen der Medienforschung nach Wersig et al. (2009) angeführt. Sie wäre als Ansatz der Rezeption als Teil einer umfassenderen sozialen Verfassung einzuordnen, der aber gleichzeitig stark technisch determiniert und damit als interdisziplinär zu verorten ist. Die Netzwerktheorie gewinnt insbesondere vor dem Hintergrund der Digitalisierung für die Medien- und Kommunikationswissenschaft an Bedeutung, da sie eine Operationalisierung von Kommunikator-Rollen zulässt. Rezipienten werden dabei als Teil sinnstiftender sozialer Netzwerke untersucht, wobei hierarchische Strukturanalysen kaum Anwendung finden. (Vgl. Friemel 2010, 179)

Netzwerke bestehen aus miteinander verbundenen Individuen, die durch Muster von Informationsflüssen gekennzeichnet sind. Sie entwickeln dadurch einen bestimmten Grad an Struktur und Stabilität. Die identifizierbaren Muster lassen einen Rückschluss auf zukünftiges Verhalten der Individuen zu. (Vgl. Rogers 2003, 337)

Der Terminus Netzwerkanalyse ist aus zweierlei Perspektiven zu betrachten: „Netzwerkanalyse ist gleichzeitig ein statistisches Instrumentarium zur Analyse eben dieser Netzwerke und eine Theorieperspektive.“

-
- **Schweigespirale** (Noelle-Neumann 1980): die Bereitschaft, die eigene Meinung öffentlich zu vertreten, hängt nach Neumann von der dort wahrgenommenen Meinung der Mehrheit ab. Sie räumt Medien einen großen Einfluss auf die wahrgenommene Mehrheitsmeinung ein.
 - **Involvementforschung** (Krugman 1965) befasst sich mit der Gesamtheit der Gefühle, Motive und Einstellungen von Individuen. Während die Ökonomie von einem rational handelnden Rezipienten (homo oeconomicus) ausging, befasste sich die sozialpsychologische Kommunikationsforschung vorwiegend mit Einstellungen und deren Änderung. Die Involvementforschung erkennt, dass Rezipienten nur in Ausnahmefällen ein so hohes Involvement haben, sich ausführlich und gezielt zu informieren. (Burda News Group 2012f)

- Aus der *Theorieperspektive* wird vor allem beleuchtet, dass individuelle oder korporative Akteure²¹ stets in ein Netzwerk eingebunden sind, wenn sie handeln.
- Netzwerkanalyse als *Instrument* verbindet Akteurs- und Handlungstheorien mit Theorien über Institutionen, Strukturen und Systeme. Somit werden Mikro- und Makroansätze berücksichtigt. (Vgl. Jansen 2003, 11 f.)

Ziel der Netzwerkanalyse ist es, individuelles Handeln zu erklären, sowie die dadurch bedingte Entstehung und Veränderung von Strukturen. Analog zu einem Netz der Kreuzspinnen, müssen also erst die Tragfäden gesponnen werden, also die „richtige“ Abgrenzung der Analyseeinheiten des „Ganzen“ getroffen werden.²² Dem liegt die Annahme zugrunde, dass sich die Eigenschaften des „Ganzen“ von jenen der Individuen unterscheiden und damit emergent sind. (Vgl. Jansen 2003, 11 f.)

Die Netzwerkanalyse von Kommunikations-Netzwerken ist eine Forschungsmethode zur Identifizierung von Kommunikationsstrukturen eines Systems, indem Netzwerkdaten über Kommunikationsflüsse durch interpersonale Kommunikationsbeziehungen als Elemente analysiert werden. (Vgl. Rogers 2003, 337) Netzwerkanalysen können herangezogen werden, um Kommunikationsrollen stetig und nicht nur dichotom zu beschreiben. Statische Rollen werden damit aufgelöst und Personen bzw. Dimensionen bewertet. (Vgl. Friemel 2010, 182)

Im Gegensatz zur Surveyforschung, die versucht eine kausale Ordnung von Variablen und deren Beziehungen zu schaffen, werden in Netzwerkanalysen relationale Ordnungen beschrieben (häufig auch graphisch). In der Netzwerkanalyse werden also Interessen und Ressourcen als abhängige strukturelle Komponenten begriffen, die in Wechselwirkung auch akteursbezogen beeinflusst werden können. (Vgl. Jansen 2003, 15 f.) Damit löst sich die Netzwerkanalyse von der Aufgabe, Beziehungen zwischen Individuen zu untersuchen und analysiert Beziehungen auf Ebene von Variablen, also Merkmalen der Individuen. (Vgl. Jansen 2003, 22)

²¹ Während kollektive Akteure als Zusammenschlüsse von Einzelindividuen die ein gemeinsames Ziel verfolgen und dabei über einen geringen formalen Organisationsgrad verfügen, von den Präferenzen ihrer Mitglieder abhängig sind, schließen sich korporative Akteure zwar auch mit anderen Individuen zusammen, allerdings geprägt von einem hohen formalen Organisationsgrad, und bewahren ihre weitgehende Unabhängigkeit, da Entscheidungen hierarchisch und nicht durch Abstimmung oder Konsens gefunden werden (z. B. Ministerien, Ämter, Behörden, Wirtschaftsunternehmen). (Vgl. Scharpf, Fritz W. (2000) zit. nach: Siegert und Brecheis 2010, 133)

²² Um das Problem der Abgrenzung operationalisierbar zu machen wurde in Medienstudien der Netzwerkcharakter bisher zumeist ausschließlich über die Summierte Nutzung der Individuen von Massenmedien gegeben. Alternativ könnte man von bestehenden sozialen Netzwerken ausgehen, die in Folge auf ihre Mediennutzung hin untersucht werden. (Vgl. Friemel 2010)

2.1.2 Relativierung der Medienwirkung und interaktionale Rezeptionstheorie

Eine wesentliche Änderung im historischen Verlauf der Medientheorien, wie er in Kapitel 2.1.1 dargelegt wird, bezieht sich auf die Theorien, welche die Wirkung der Medien zunehmend relativiert sehen. Das Konstrukt dieser Medienwirkung soll hier insbesondere hinsichtlich seiner Operationalisierung, die Aussagen über die Wirkungsstärke nachvollziehbar macht, noch einmal kritisch betrachtet werden.

In der Wirkungsdiskussion gibt es keine Unterscheidung zwischen der Geschichte wissenschaftlicher Befunde und der Geschichte der gesellschaftlichen Metadiskussion über Medienwirkungen. Auch Intensität (Stärke der Wirkung auf Einstellung und Verhalten) und Ausmaß (Anzahl der von der Wirkung betroffenen Personen) der Wirkung werden nicht analysiert. Schorr beschreibt, dass in der bekannten Rundfunkübertragung von H.G. Wells's Novelle „The war of the Worlds“ (1938) die Mediatisierung des Ereignisses und die Diskussion darüber wohl mehr zum Eindruck der starken Medienwirkung beigetragen hätte, als das Ereignis selbst. Medienmacht wird zumeist an der Intensität der Wirkung (z. B. Gewaltbereitschaft einzelner) und nicht an deren Ausmaß festgemacht. (Vgl. Esser und Brosius 2000, 63 f.)

Wirkung wird generell als „Veränderung des Wissens, der Einstellungen und des Verhaltens beim Rezipienten R durch ‚Stimuli‘ der Massenkommunikation eines Mediums“ (Merten 2007a, 350) verstanden. Dabei ergeben sich Erhebungsprobleme in diversen Bereichen: (Vgl. Merten 2007a, 350 f.)

- *Temporale Eingrenzung:* Es ist zum einen wenig trennschaft abzugrenzen, wann der Kommunikationsprozess beginnt und wann er endet und zum anderen wäre es ein Problem, die Dauer des Kommunikationsprozesses als Erklärung anzuführen, da so inhaltliche Parameter vernachlässigt werden würden.
- *Begriffsdefinitionen:* Die Determinanten Wissen, Einstellung und Verhalten müssten standardisiert definiert sein, um einheitliche Messungen vornehmen zu können. Wissen wird als gespeicherte Information verstanden, die, wie aus der Werbewirkungsforschung bekannt ist, gestützt oder ungestützt abgefragt werden kann, ohne aber implizites Wissen zu berücksichtigen. Einstellung ist generell nicht einheitlich definiert, ebenso Verhalten. Alle Merkmale können sich nicht nur durch eine Kommunikation, sondern auch unabhängig von dieser verändern.
- *Unabhängigkeit der Variablen* gilt als Voraussetzung der Messung, um Kausalitäten zuzuweisen. Die Begriffe Wissen, Einstellung und Verhalten sind aber in Abhängigkeit zu sehen.

- *Wirkungsweise*: Wirkung kann sich nicht nur direkt, personenbezogen vollziehen, sondern ist auch vom sozialen Kontext abhängig, der die Wirkung verändern kann.

Der Ansatz der Netzwerktheorie, der im vorhergehenden Kapitel beschrieben wurde, setzt die Entwicklung von Theorien der zunehmenden Relativierung von Medienwirkung vor allem dahingehend fort, dass Mediennutzung nicht weiter auf individueller oder kollektiver Ebene untersucht wird, sondern die Analysen von Beziehungen bzw. Nutzungsmustern auf Ebene von Variablen, also Merkmalen der Individuen basieren.

Wie der Dynamisch Transaktionalen Ansatz (Früh und Schönbach 1982) betont auch die interaktionale Rezeptionstheorie die Wechselwirkung von Rezeptionsprozessen, die „sowohl Bottom-up-Prozesse, die vom rezipierten Medienangebot gesteuert, als auch Top-down-Prozesse, die vom Rezipienten initiiert werden“ (Bucher 2012, 41), enthalten können. Oftmals finden diese Initiativen während der Rezeption iterativ Anwendung (v.a. gesteuert durch individuelle Interessen und Wissensbasis).

Bucher greift in seinem Ansatz einerseits die Paradigmenwechsel der Medien- und Kommunikationswissenschaft hinsichtlich einer relativierten Medienwirkung auf, bezieht Grundideen der Netzwerkanalyse aufgrund der iterativen Prozesse mit ein und erweitert bestehende Ansätze. Er betont, dass die Theorie der Medienrezeption aufgrund der integrativen Perspektive stets in Kombination mit einer Theorie des Rezeptionsgegenstandes zu betrachten ist. Damit erkennt er den Rezeptionsgegenstand für die Rezeption als essentiell an. (Vgl. Bucher 2012, 44)

Die Konsequenzen die daraus für Forschungsdesigns hervorgehen liegen in der Datenbasis, die für Analysen notwendig ist. Sie sollten direkt am Rezeptionsprozess ansetzen und diesen nicht aus Post-hoc-Daten rekonstruieren, und zudem in der Lage sein, „Zusammenhänge zwischen spezifischen Aspekten des Medienangebotes und Strukturmerkmalen des Rezeptionsprozesses zu erhellen. [...] Denn ohne die Faktoren, Verlaufsvarianten und Ergebnisse des Rezeptionsprozesses zu kennen, lässt sich auch nicht begründet auf weitergehende Auswirkungen von Medienangeboten schließen.“ (Bucher 2012, 45)

Damit erhöht sich auch die Komplexität des Erhebungs- und Analyseprozesses. Die Prozesse können durch technische Entwicklungen gestützt und mittels moderner Verfahren bewältigt werden, wie auch der empirische Teil dieser Arbeit veranschaulicht. Aufgrund der Konzentration auf digitale Inhalte, deren Nutzung mittels passivem Monitoring erfasst werden

kann, wird der Einschränkung Buchers, interaktionale Rezeptionstheorie müsse sich auf kleinere Fallzahlen beschränken, in dieser Arbeit entgegengewirkt.

2.1.3 „Neue Aktualität“ bestehender Medientheorien für digitale Medien

Generell ist in der Kommunikations- und Medienwissenschaft insbesondere durch den Wandel der Medien eine Vielfalt von Theorien gegeben, die durch eine zunehmende Pluralität und Arbeitsteilung gekennzeichnet ist und damit ein kompatibles Wissenschaftsverständnis schafft, nicht zuletzt, weil sich unterschiedliche Theorien nicht zwingend ausschließen, sondern multiperspektivisch ergänzen. (Vgl. Krotz, Hepp, und Winter 2008, 11 f.) Erweiterte Operationalisierungsmöglichkeiten bestehender Theorien werden vor allem durch neue technische Entwicklungen geprägt, die bestehenden Ansätze zum Teil erst empirisch analysierbar machen, wodurch die Ansätze erneut Bedeutsamkeit erlangen. Die disruptive Innovation Digitalisierung verleiht insbesondere folgenden Ansätzen der Medien- und Kommunikationswirtschaft neue Aktualität:

Bestehende Ansätze	Zentrale Thesen	Ursache „neuer Aktualität“
Relativierung der Medienwirkung	An die Stelle von: „Was machen die Medien mit den Menschen“ rückt die Frage: „Was machen die Menschen mit den Medien“. (U&G)	<i>Evaluierungsmöglichkeiten</i> machen das „Was“ messbar, das bisher auf Basis von Erinnerungen abgefragt bzw. experimentell überprüft wurde.
Transaktion und Feedback	Betrachtung der Rollen von Kommunikatoren und Empfängern als dynamisch. Die Basis dafür liefert insbesondere der Dynamisch-Transaktionale Ansatz (Früh und Schönbach 1982).	<i>Unmittelbarer Dialog</i> wird durch digitale Medien möglich, damit wird die Trennung zwischen Empfängern und Kommunikatoren sowie Dialog- und Diskursmedien (Flusser 2000) aufgehoben.
Interaktionale Rezeptionsprozesse	Bucher betont in seinem Ansatz der interaktionalen Rezeptionstheorie über bestehende Ansätze hinausgehend, dass es von großer Relevanz ist, im Forschungsdesign neben der Theorie der Medienrezeption auch den jeweiligen Rezeptionsgegenstand in die Analyse mit einzubeziehen.	Durch digitale Inhalte und automatisch generierte Nutzungsprotokolle ist es möglich, die Mediennutzung auf Artekelebene zu erfassen und damit, <i>spezifische Aspekte des Medienangebotes</i> in die Analyse einfließen zu lassen.
Netzwerktheorie	Möglichkeit der Analysen von Beziehungen bzw. Nutzungsmustern auf Ebene von Variablen, werden in der Netzwerkanalyse sowie der „Big Data“ Analysis angewendet.	<i>Neue Methodische Ansätze</i> ermöglichen alternative Evaluierungsverfahren, die nicht mehr zwingend auf der Verknüpfung von soziodemographischen Daten und habitualisierter Nutzung beruhen, sondern situative Verhaltensmuster auf Basis diverser Variablen identifizieren lassen (z. B. Themen-Interessen auf Basis tatsächlicher Content-Nutzung).

Tabelle 2: „Neue Aktualität“ bestehender medien- und kommunikationswissenschaftlicher Ansätze

2.2 Forschungsleitende Theorien und Modelle

Vor dem Hintergrund der Digitalisierung sich insbesondere folgende relevante Paradigmenwechsel als Resultat der historischen Entwicklung von Medientheorien identifizierten: dynamische Rolle von Kommunikatoren und Empfängern, interaktionale Rezeption, sowie Analysen von Beziehungen bzw. Nutzungsmustern auf Ebene von Variablen (siehe Kapitel 2.1.3). Diese Ansätze werden in der vorliegende Arbeit wie folgt theoretisch vertieft:

- Im Kapitel Kommunikationsstrukturen werden Transaktion- und Feedback-Möglichkeiten von Diskurs-Dialog-Medien wie z. B. der Webangebote der Tageszeitungen dargelegt. (Kapitel 2.2.1)
- Das Kapitel Interessenforschung fundiert sowohl die interaktionale Rezeptionstheorie (Verknüpfung von Rezeptionsverhalten und -gegenstand), als auch die Netzwerktheorie (Variablen als Untersuchungsbasis von Nutzungsmustern). Erstere in Form von Person-Objekt-Beziehungen und letztere anhand von Indikatoren unterschiedlicher Interessen-Konstrukte, wobei insbesondere die Konstrukte (Themen-) Interesse und Engagement für den empirischen Teil der Arbeit von Relevanz sind. (Kapitel 2.2.2)

2.2.1 Transaktion und Feedback

Inwiefern Nachrichten aus Medien ihr Publikum finden, wie sich diese verbreiten und an interpersonale Kommunikation anschlussfähig sind, bilden diverse Modelle des Kommunikationsflusses sowie Diffusionsmodelle ab, die hier vor dem Hintergrund ihrer Bedeutung für die zu analysierenden Webangebote der Tageszeitungen dargestellt werden.

2.2.1.1 Medialer Diskurs vs. Dialog

Flusser (2000) stellt die Frage, wie Menschen Information herstellen und diese bewahren. Er unterscheidet dabei die dialogische von der diskursiven Kommunikation, die jedoch zugleich interdependent sind: in der dialogischen Kommunikation „tauschen Menschen verschiedene bestehende Informationen aus, in der Hoffnung, aus diesem Tausch eine neue Information zu synthetisieren“, im Diskurs „verteilen Menschen bestehende Informationen, in der Hoffnung, dass die so verteilten Informationen“ bewahrt werden können. (Vgl. Flusser 2000, 16 f.)

Dialog und Diskurs stehen zueinander in Dependenz, die Unterscheidung der beiden Begriffe ist relativ und vom Kontext abhängig²³. So setzt jeder Dialog einen Diskurs zur Informationsgenerierung voraus und kann eine ganze Serie von Diskursen implizieren.

- Das höchste **Ziel des Dialoges** ist erreicht, wenn Informationen so ausgetauscht werden, dass daraus neue Informationen synthetisiert werden können.
- Das grundsätzliche Anliegen des **Diskurses** ist ebenfalls die Verteilung von Information, jedoch ohne im Prozess dessen Information zu verlieren, das bedeutet, dass der Sender die geteilte Information ganz erhält und Information damit „konserviert“ wird. (Vgl. Flusser 2000, 16 f.) Erfolgreich ist ein Diskurs dann, wenn es gelingt den „Informationsstrom“ herzustellen indem Empfänger von Information zu zukünftigen Sendern gemacht werden und dadurch die verfügbare Information erhalten. (Vgl. Flusser 2000, 20)

Im Idealfall hält eine Gesellschaft Diskurs und Dialog gleichermaßen aufrecht. Bei einem Ungleichgewicht zugunsten des Diskurses – wie dies von Massenmedien forciert wird – fühlen sich Menschen trotz ständiger Verbindung mit „Informationsquellen“ isoliert. Herrscht der Dialog vor, so sind die Menschen in ihrer Gemeinschaft zwar gut vernetzt, aber wenig anschlussfähig an die Ereignisse der Außenwelt. Für eine funktionierende Gesellschaft ist das Wechselspiel der beiden Kommunikationsstrukturen essenziell. (Vgl. Flusser 2000, 17 f.)

Webangebote von Tageszeitungen bieten ihren Usern sowohl medialen Diskurs (reine Rezeption von Contents) als auch eine Dialogmöglichkeit (etwa User Engagement durch user-generated und user-distributed Contents). Die Herausforderung für Zeitungsverlage ist es, Kommunikationsstrukturen zu schaffen, die einen „Informationsstrom“ herstellen und aufrecht erhalten. Aus objektiver Perspektive, etwa aus Sicht der Informatik, ist dies eine quantifizierbare Frage von Input und Output. Intersubjektiv ist die Fragestellung durchwegs politisch und interessengesteuert. (Vgl. Flusser 2000, 20)

2.2.1.2 Kommunikationsstrukturen diskursiver Massenmedien

Medien sind Strukturen in denen Codes auf bestimmte Weise funktionieren (vgl. Flusser 2000, 271), wobei traditionelle Massenmedien insbesondere diskursive Kommunikationsstrukturen pflegen, d. h. das Verteilen bestehender Informationen. In dieser Form der Kommunikationsstruktur können Sender und Empfänger eindeutig abgegrenzt werden. Diskursive Strukturen können sich dabei je nach Perspektive und Teilnehmern unterscheiden, wie anhand diverser

²³ Wissenschaftliche Bücher können intramedial betrachtet Diskursfunktion haben, während ein Dialog gemeinsam mit anderen Werken entstehen kann, damit aus Zeitdistanz betrachtet ein Diskursteil einer Epoche. (Vgl. Flusser 2000, 17)

Kommunikations-Modelle dargestellt wird. Sender und Empfänger können dabei nur bei diskursiven Medien eindeutig unterschieden werden. Dabei sind Antwortmöglichkeiten auf die Botschaft des Senders gegeben, jedoch nicht unmittelbar, sondern über andere Kanäle.

Häufig werden Kommunikationsstrukturen anhand der Modelle der One-, Two und Multistep-Flow-Communications demonstriert:

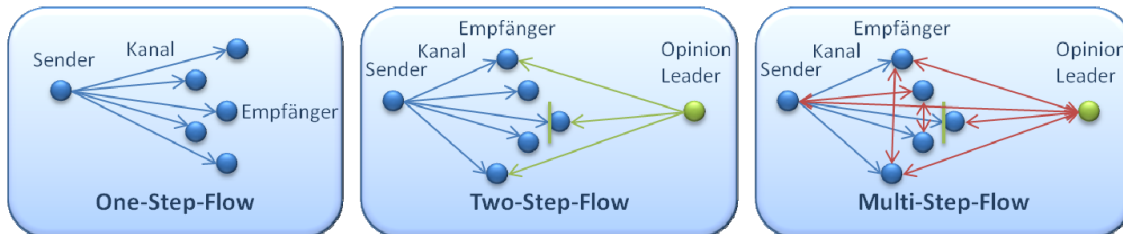


Abbildung 7: One-, Two- und Multi-Step-Flow

- Das **Ein-Stufen-Fluss-Modell** konzentriert sich auf den Informationsfluss und trennt damit Informationsfluss und Beeinflussung. Demnach empfangen Rezipienten häufig Informationen direkt von den Medien.²⁴ (Vgl. Schenk 2007, 425; Reddi 2010, 42)
- Lazarsfeld, Berelson und Gaudet (1944) entwickelten die Hypothese des **Zwei-Stufen-Flusses** der Kommunikation und wiesen damit erstmals auf die Bedeutung der interpersonale Kommunikation hin. Die Meinungsführer erhalten dabei eine Machtstellung aufgrund ihrer Relais- und Filterfunktion zwischen Massenmedien und Rezipienten.²⁵
- **Multi-Step-Flow Modelle**²⁶ auch World-of-Mouth genannt, zeigen einen wechselseitigen Informationsaustausch zwischen Meinungsführern und Meinungsempfängern. (Vgl. Pürer 2003, 363)

Daraus folgt, dass die Kommunikationsmodelle vom One- über das Two- bis hin zum Multi-Step-Flow Modell ausgehend von linearer Kommunikation zunehmend netzwerkartiger organisiert werden. Wie die Abbildungen veranschaulichen, nähern sich die Kommunikationsmodelle

²⁴ Dennoch wird Massenmedien keine Allmachtstellung zugewiesen, wie im Stimulus-Response-Modell.

²⁵ Als Weiterentwicklung des One-Step-Flow wurde von Lazarsfeld et al. das Nichtvorhandensein des einstufigen Informationsflusses von Massenmedien zu den Rezipienten bestätigt. Kritik am Two-Step-Flow-Modell war dennoch vielfältig, u.a. wurde kritisiert, dass von Lazarsfeld et al. der empirische Beleg nicht erbracht wurde. Zwar stellten sie Meinungsänderung fest, konnten aber den Kommunikationsprozess zwischen Meinungsführern und passiven Rezipienten nur vermuten. Lazarsfeld et al. nahmen auch keine Trennung zwischen Beeinflussung und Informationsfluss vor. Auch wurden die Meinungsführer nur aufgrund von Selbsteinschätzung als solche eingestuft. Dabei wurde die Unterscheidung von Meinungsführer und Nicht-Meinungsführer nur dichotom und nicht graduelle vorgenommen. Entgegen dem oben dargestellten Modell wird beim Two-Step-Flow Modell häufig davon ausgegangen, dass passive Rezipienten Informationen nicht direkt von den Massenmedien beziehen. Bisher konnten Studien auch nicht belegen, dass Meinungsführer stärker von Massenmedien als durch interpersonelle Kommunikation beeinflusst werden bzw. Nicht-Meinungsführer stärker von informellen als von massenmedialen Quellen. (Vgl. Watts und Dodds 2007, 441)

²⁶ Von Menzel und Katz (1955) wurde das Two-Step-Flow zum Multi-Step-Flow weiterentwickelt. Sie befragten Meinungsführer, wo sie sich informieren. Diese gaben neben Medien auch persönliche Gespräche an. Demnach seien es nicht allein die Massenmedien, die Meinungsführer informieren.

zunehmend dem Modell der Netzwerkanalyse an.²⁷ Friemel stellt bei Prüfung der Eignung von Netzwerkanalysen für Publizistikwissenschaft fest, „dass sich die Netzwerkanalyse für dieses Anwendungsgebiet nicht nur als kompatibel erweist, sondern als einzig adäquate Methodik betrachtet werden muss“. (Friemel 2005, 31)

Flusser bildet die Distributionsstrukturen anhand von Modellen ab, die als idealtypische Abstraktionen der Praxis zu verstehen sind und in so reiner Form nicht zu finden sind. Jedes der Modelle bietet einen Problemlösungsansatz für die Optimierung von Diskursstrukturen.

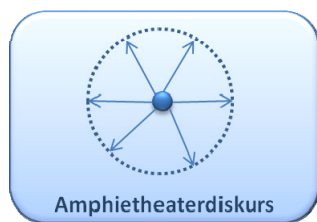


Abbildung 8: Kommunikation in Massenmedien als Amphietheaterdiskurs

(Flusser 2000, 27 ff.)

Für das Massenmedium Tageszeitung ist hier besonders der Amphietheaterdiskurs kennzeichnend. Der **Amphietheaterdiskurs** besitzt eine „kosmische Offenheit“ und stellt den Theaterdiskurs²⁸ ohne die konkave Wand dar. Empfänger werden zu sogenannten „Informationskonserven“, die zwar Botschaften empfangen, nicht aber zurücksenden können. Flusser ordnet diese Diskursstruktur deshalb traditionellen

Massenmedien wie Presse, Fernsehen, Plakaten, etc. zu. (Vgl. Flusser 2000, 27 f.) Früh und Schönbach (1982) formulierten den dynamisch-transaktionalen Ansatz der Medienwirkungsforschung, um die bestehenden vielfältigen theoretischen Ansätze begrenzter Reichweite weiterzuentwickeln.

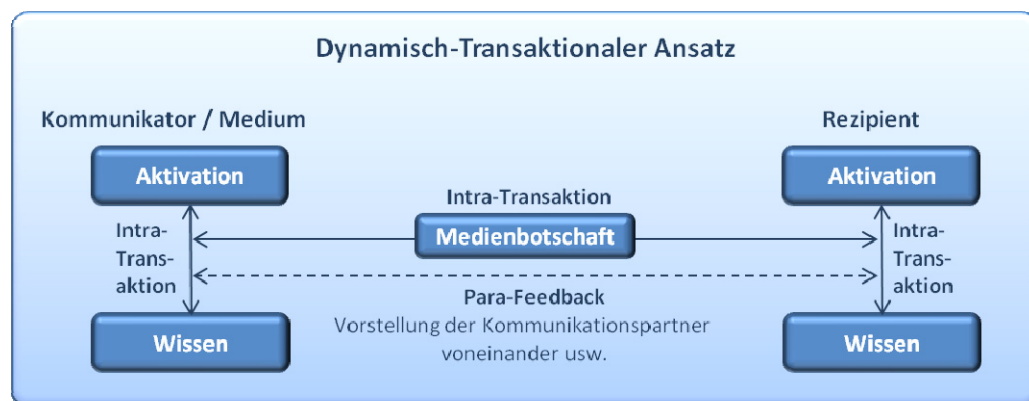


Abbildung 9: Dynamisch-Transaktionales Modell (Früh 1991b, 53)

²⁷ Brown und Reingen (1987) identifizierten in ihrer Studie, dass 90% der Empfehlungs-Ketten über mehr als zwei Stufen gingen und 38% mindestens vier Individuen involvierten.

²⁸ Im **Theaterdiskurs** stehen sich Sender und Empfänger (virtuell) gegenüber. Sender verteilen dabei Information an Empfänger und die Weitergabe erfolgt mit hoher Informationstreue. Eine konkave Wand schließt Geräusche der Außenwelt ab. Da das Publikum die Bühne betreten kann, damit Empfänger zu Sendern geformt werden, liegt eine diskursive, dialogoffene Struktur vor. Die Gefahr besteht darin, dass die ursprüngliche Information mit Geräuschen infiziert wird, welche die Gedächtnisse der Sender aussenden, damit wird Information nicht treu erhalten. (Vgl. Flusser 2000, 21)

Der Ansatz integriert sowohl rezipientenzentrierte Nutzenansätze als auch kommunikator- bzw. stimuluszentrierten Wirkungsansätze. Die sogenannte Transaktionsleistung dabei ist, dass die Selektion der Medieninhalte durch den Rezipienten auf der einen und Darbietung von Stimuli auf der anderen Seite zeitlich unabhängig²⁹ erfolgen und auch in enger Wechselwirkung³⁰ stehen kann. Auch handelt es sich bei der Medienwirkung um kein geschlossenes, sondern ein offenes System, das mit anderen Umweltsystemen interagieren kann. Nicht nur die Wirkungsrichtungen, auch die Elemente selbst werden als dynamisch gesehen, das heißt, dass sich etwa Interessen im Zeitverlauf ändern können. (Früh 1991a)

Am Beispiel traditioneller Tageszeitungen lässt sich die Kommunikationsstruktur wie folgt graphisch veranschaulichen:

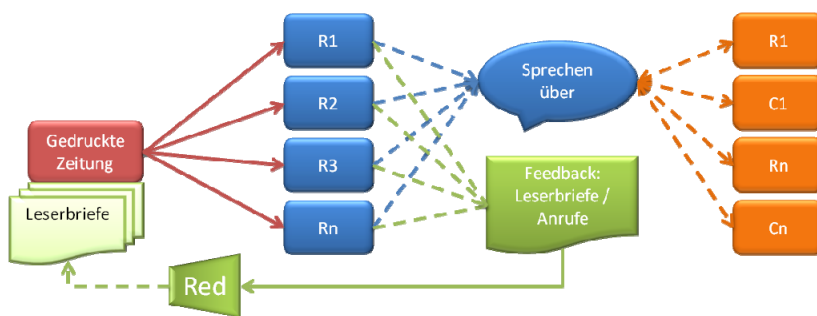


Abbildung 10: Kommunikationsfluss traditioneller Tageszeitungen

Traditionell wird die gedruckte Zeitung an Rezipienten (R1-Rn) distribuiert und von diesen rezipiert.

- Rezipienten können nun über die Zeitungsinhalte mit anderen Rezipienten (R) oder ihrem sozialen Umfeld (Community/C) sprechen,
- oder mit dem Verlag in Dialog treten (Leserbriefe/Anrufe).

Ob das gegebene Feedback in der Zeitung gedruckt bzw. berücksichtigt wird, entscheidet die Redaktion. Nicht-Rezipienten (C) können durch den Dialog über Zeitungsinhalte zu Lesern werden, wenn die Quelle transparent gemacht wird.

Diskursive Kommunikationsstrukturen traditioneller Massenmedien werden folglich in der Kommunikations- und Medienwirtschaft neben ihrer Diskursfunktion auch vor dem Hintergrund mittelbar, also über andere Kanäle ermöglichte Antwortoptionen analysiert. Die Forschungsansätze veranschaulichen nicht nur den Kommunikationsprozess, der durch Medien ausgelöst wird, sondern kumulieren darüber hinaus auch interpersonelle Kommunikation bzw. Anschluss- oder Parallelkommunikationsstrukturen über andere Kanäle.

²⁹ damit wird die bisher weitgehend ausgesparte Dimension Zeit eingebunden

³⁰ interdependent-veränderliche Anpassungsprozesse (Para-Feedback) zwischen Kommunikator und Publikum sowie Aktivierung und Wissen (Inter-Transaktionen)

2.2.1.3 Kommunikationsstrukturen dialogoffener Medien

Die Revolution Massenmedien dialogoffen anzubieten, gelingt erst durch die Digitalisierung. Dadurch können zum einen auch interpersonelle Kommunikationen zunehmend nicht mehr nur persönlich, sondern auch technik- bzw. mediengestützt ablaufen, aber auch Zeitungverlage können die Möglichkeit einer teilnehmeroffenen Kommunikation in ihre Webangebote einbinden. Wie sehr diese Koppelung den unmittelbaren, also medienbruch-freien Dialog von Massenkommunikation beeinflusst, wurde bisher wenig untersucht. Durch teilnehmeroffene Kommunikation im Web treten Nutzer und Kommunikatoren der Massenmedien – die bisher vorwiegend linear organisiert waren – ohne Medienbruch in verschiedenen Rollen³¹ auf, so dass die beiden Rollen nicht mehr eindeutig abzugrenzen sind. Für Dialogstrukturen führt Flusser zwei Modelle, wie sie vor der Digitalisierung nur außerhalb von Massenmedien möglich waren:

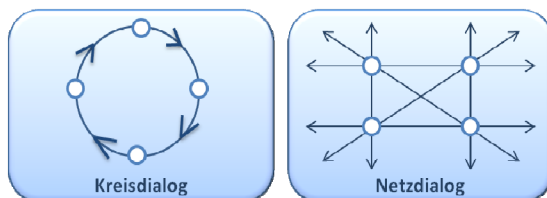


Abbildung 11: Webkommunikation: Kreis- und Netzdiallog (Flusser 2000, 27 ff.)

Die ursprünglichste Form der Kommunikation ist der **Netzdiallog**, der letztlich alle anderen Formen der Kommunikation stützt. Dabei bildet jeder Gesprächsteilnehmer einen Knoten des Netzwerks, der Botschaften ohne Einschränkung senden und empfangen kann. Netzdialloge bilden die Struktur von alltäglichen Gesprächen bis hin zu Post und Telefonsystemen ab. (Vgl. Flusser 2000, 32 ff.; Möller 2008, 265; Schwalbe und Meyer 2009, 43 f.) Im Zuge der Digitalisierung ist der Netzdiallog jene Form der Kommunikationsstruktur die Usern generell im Internet ermöglicht wird, wo jeder als Sender und Empfänger agieren kann.

In elaborierter Form entwickelt sich daraus ein **Kreisdialog**, der ein geschlossenes Kommunikationssystem darstellt, das etwa ein Gespräch an einem runden Tisch sein könnte. Für den Dialog ist hier ein gemeinsamer Bezugspunkt gegeben, dennoch unterscheiden sich die Dialogpartner hinsichtlich ihres Erfahrungshintergrundes (Kompetenz) und ihres Bewusstseinsniveaus. (Vgl. Flusser 2000, 29 f.) Bei Webangeboten von Tageszeitungen bildet diese Grundinformation, die allen zur Verfügung steht, ein bestimmtes Content-Modul, auf das sich etwa Kommentare beziehen. Wobei das Thema vor dem jeweiligen Erfahrungshintergrund der Dialogpartner dennoch anders wahrgenommen werden kann.

³¹ Rollen bezeichnen Personen, die in der interpersonalen Kommunikation ein ‚ähnliches‘ Verhalten aufweisen und z. B. öfters Ratschläge erteilen (Führer) oder solche erhalten (Folger). (Friemel 2010, 180)

Ziel eines Kreisdialogs ist neue Informationen zu generieren, indem zu bestimmten Themen Informationen der unterschiedlichen Teilnehmer zu neuen Informationen zu synthetisiert werden, die in der Form zuvor keinem der am Gespräch beteiligten bekannt war. Dialoge sind dabei schwierig zu moderieren, weil sie auf Konflikten beruhen, nicht auf Übereinstimmungen. Nach Flusser sind Kreisdialoge daher auch selten erfolgreich. Gelingt es aber durch Dialoge neue Information zu synthetisieren, stellen sie „eine der höchsten Kommunikationsformen dar, zu der Menschen fähig sind“ (Flusser 2000, 32).

Bei Webangeboten von Zeitungsverlagen gelingt es, sowohl den Diskurs zu forcieren, indem Contents angeboten werden und gleichzeitig, User in einen Dialog in Bezug auf dargebotene Contents einzubeziehen, indem Kommentare von Usern eingebracht werden können. Entsprechend der vorgestellten Kommunikationsstrukturen entsprechen Webangebote der Verlage damit

- einem Amphitheaterdiskurs (rezipierte Content-Angebote des Zeitungsverlags),
- ergänzt um die Möglichkeit von Kreisdialogen (user-generierte Kommentare zu Artikeln).

Abstrahiert man das oben dargestellte Kommunikationsmodell der Webangebote von Zeitungsverlagen nach den Kommunikationsstrukturen von Flusser, so verbinden sich Amphitheaterdiskurs und Kreisdialoge wie folgt:

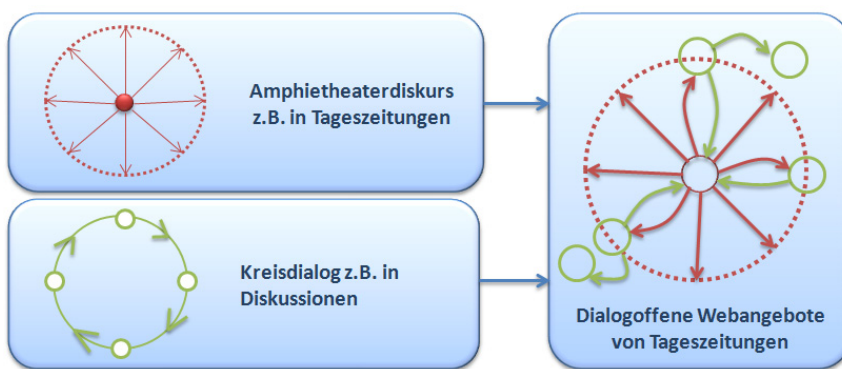


Abbildung 12: Webangebote von Zeitungsverlagen: Amphitheaterdiskurs erweitert um Kreisdialog

Bei Webangeboten von Zeitungen wird Content – analog zu traditionellen Medien – an ein disperses Publikum verbreitet (Amphitheaterdiskurs). Zugleich können Rezipienten dieses Contents aber, in Form engagierter Themen-Communities, in Dialog treten und sich in der Kommentarfunktion der Zeitungen über die rezipierten Content-Module austauschen (Kreisdialog), sowie Contents medienextern weiter verbreiten. Redakteure stellen zwar Content als Grundinformation für den Dialog bereit, nutzen aber selten die Möglichkeit sich aktiv in den daran anschließenden Kreisdialog einzubringen. Teilweise werden aber Aspekte der Diskussion in weiteren Artikeln oder Ergänzungen redaktionell aufgegriffen.

Die User-Beiträge in Form von Kommentaren können in der Folge – wie der redaktionell publizierte Content – von allen Rezipienten eingesehen werden. Eine Ausnahme bilden jene User-Beiträge, die aufgrund des Verstoßes gegen Regeln des Verlages nicht freigeschaltet werden. Im Gegensatz zur Kommunikationsform der freien Netzdialogie wird hier also gegebenenfalls der Kommunikationsfluss durch den Verlag reglementiert.

Ablauforientiert dargestellt, am Beispiel der Webangebote von Tageszeitungen, gestalten sich Kommunikationsflüsse digitaler Zeitungen unter Einbindung teilnehmeroffener Kommunikation wie folgt:

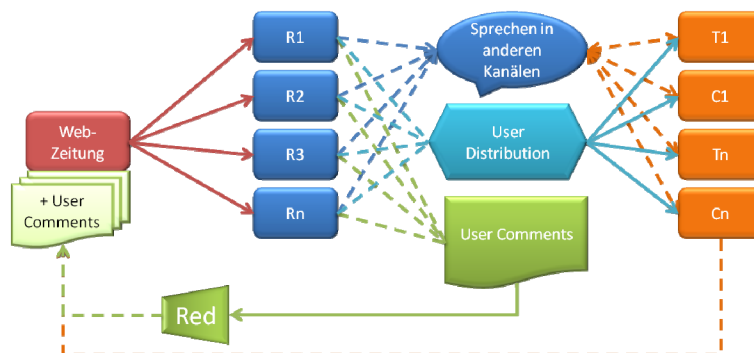


Abbildung 13: Kommunikationsmodell Webangebote von Zeitungen

Bei Webangeboten von Zeitungen greifen die Rezipienten bzw. User (R1-Rn) auf Inhalte zu.

- Sie können die rezipierten Inhalte in der Folge durch on- und offline Dialoge abseits der Zeitungsplattform mit anderen teilen (Sprechen in anderen Kanälen), die aus ihrem sozialen Umfeld kommen (T1-Tn) oder ebenfalls Nutzer der Seite sind (Community / C1-Cn).
- Ebenso können sie relevante Inhalte weiter an andere Rezipienten oder ihre Community weiterleiten/distribuieren (User-Distribution durch „Likes“ & Votes), die dann im Idealfall Inhalte wieder über die Plattform der Zeitungen im Volltext abrufen.
- Rezipienten können die Inhalte aber auch kommentieren (User Comments). Diese Kommentare werden von der Redaktion gefiltert und auf der Plattform gepostet und sind damit für nachfolgende Rezipienten sichtbar sowie weiter kommentierbar.

Die beiden eingangs genannten Problemstellungen, die für **Diskursstrukturen** wesentlich sind, werden anhand user-initiiert Distribution in Webangeboten von Verlagen wie folgt bedient:

- **Weitersenden:** Die Empfänger zu zukünftigen Sendern zu machen, kann in digitalen Medien die Weitergabe der Information durch „Like“-Buttons ohne Medienbruch und damit mit geringeren Einstiegsbarrieren geschafft werden.
- **Treue:** Dadurch, dass die Botschaft nicht aus dem Gedächtnis weiter verbreitet wird, sondern technikgestützt – auf Basis der Originalinformationen – ist ein erfolgreicher Diskurs wahrscheinlich.

Der **Dialog** wird durch die Kommentarfunktion ermöglicht, die es ermöglicht bestehenden Informationen neue hinzuzufügen und damit im Idealfall neue Informationen zu synthetisieren. Gelingt es also, die Kommentare entsprechend zu moderieren und damit die geschaffene Information zu vernetzen, kann die Information in der Folge zu neuer Information bzw. zu Wissen verdichtet werden.

Erfolgt user-generated Content von Webangebote der Tageszeitungen in Form von Kommentaren entsprechen diese einem Kreisdiallog, durch den neue Informationen generiert werden können. Dabei bleibt der Kreisdiallog in sich geschlossen und kann reglementiert werden. Ist es das Ziel der Kreisdialloge neue Information zu generieren und nicht nur „Geschwätz“ zu produzieren, ist deren Moderation sehr anspruchsvoll (vgl. Flusser 2000, 21 ff.).

Die durch Webangebote von Zeitungen zur Verfügung gestellten Funktionen, die teilnehmeroffene Kommunikation in Form von user-generated Content (Kommentarfunktion) und user-distributed Content (Sharing-Button) ermöglichen, begünstigen damit einerseits den Dialog und andererseits den Diskurs der Massenmedien im Internet. Zudem sind sie als quantifizierbare Input- und Output-Optionen anzuerkennen, die eine empirische Prüfung von Dialog- bzw. Diskursstrukturen der Medien ermöglichen.

Damit sind **Webangebote** der Zeitungen über die teilnehmeroffene Kommunikation für Interaktions- und Produktionsaktivitäten der User offen und lassen eine Diffusion der geteilten Inhalte an andere Rezipienten (größtenteils) zu.

- Das Weitersenden – als zentrales Anliegen eines **Diskurses** – kann so ohne Medienbruch und damit mittels größtmöglicher Informationstreue passieren. (Vgl. Flusser 2000, 28)
- Gleichzeitig ist ein **Dialog** über Kommentarfunktionen möglich, in dem User bestehenden Informationen neue hinzufügen können – im Idealfall damit neue Informationen synthetisieren, die durch die Redaktion wieder aufgegriffen werden – ohne damit die Originalinhalte zu verändern.

Webangebote von Zeitungsverlagen erweitern damit die traditionelle Kommunikationsstruktur der Massenmedien (**Amphitheaterdiskurs**), um die Möglichkeit von User-Komentaren zu bestimmten Content-Modulen (**Kreisdialloge**). Dadurch können sowohl die Vorteile von Dialog- als auch von Diskursmedien ausgeschöpft werden.

2.2.2 Interessenforschung

Interessenforschung ist ein interdisziplinärer Untersuchungsgegenstand und lässt sich nicht auf die Medienforschung beschränken. Geklärt werden soll daher, wo sich interdisziplinär Ansätze einer theoretischen Fundierung der medienwirtschaftlich verwendeten Begrifflichkeiten Interesse – Involvement – und Engagement finden, wie diese in der Medienforschung verortet werden können und welche Erkenntnisse sich für diese Arbeit daraus ableiten lassen.

Die Medienforschung kann per se auf keine Tradition der Interessenforschung im eigentlichen Sinne zurückgreifen, obgleich sich ihre Forschung in zahlreichen Ansätzen wie Opinion Leader, Kontaktqualität, Agenda-Setting, Werbewirkungsforschung, etc. um die Thematik rankt. Manigfaltige Annäherungen, Studien, Ansätze und Theorien zum Thema finden sich allerdings in anderen Disziplinen wie z. B. historischer, philosophischer, epistemologischer, politologischer, juristischer, psychologischer Forschungstradition sowie in der Soziologie. Besonders hervorzuheben sind soziologische und psychologische Ansätze, hier insbesondere die pädagogische Perspektive, die sich umfassend mit der Erforschung von Interessen befasst haben. Die Mediennutzungsforschung nimmt für ihre Interessen-Konstruktionen Anleihen aus philosophischen, psychologischen und soziologischen Fächern.

In der Folge wird der Interessenbegriff in die für die Arbeit relevanten Sparten aufgegliedert und insbesondere in davon abgeleiteten Konstrukten wie „Involvement“ und „Engagement“ vertieft. Eine ausführliche Auseinandersetzung mit dem Interessen-Begriff per se und in der Medienforschung erfolgt in „Interdisziplinärer Status Quo der Interessenforschung – vom Interesse als Persönlichkeitsmerkmal zum situativen Involvement“. (Grüblbauer 2012)

2.2.2.1 Interesse

Das Wort „Interesse“ kommt aus dem Lateinischen und wird in der Übersetzung in die beiden Wortteile Inter = zwischen und esse = sein getrennt. Interesse ist ein im Alltag häufig verwendeter Begriff, was die wissenschaftliche Präzision erschwert.

Forschungsgeschichte

In seiner wissenschaftlichen Verwendung beruht der Interessenbegriff auf einer langen Tradition, die bis in das 18. Jahrhundert zurückreicht und transdisziplinär Gegenstand des Diskurses

war und ist.³² Dabei werden Interessen in der wissenschaftlichen Analyse uneinheitlich definiert: beispielsweise als die von einem Individuum bevorzugten Objekte, Tätigkeiten und Handlungsweisen, (Fink 1991; Renninger 1990) aber auch anhand psychologischer Erregungszustände, (vgl. u.a. Görlitz und Schünemann 2012) die auf eine emotionale Bindung hinweisen. In Media-Analysen ist es üblich (z. B. Media-Analyse), Interessen von Probanden direkt zu erfragen.

Interesse als Konstrukt

Interesse wird häufig als Konstrukt bezeichnet³³, wodurch verdeutlicht wird, dass der Terminus Interesse jeweils mit Wertzuschreibungen versehen wird, die mittels Indikatoren konstruiert werden. Auch weist ein Konstrukt darauf hin, dass Interesse nicht unmittelbar beobachtbar oder durch Befragung zu ermitteln ist, sondern nur indirekt über eine Beobachtung bzw. Ermittlung entsprechender Indikatoren erschlossen werden kann, (vgl. Albers und Hildebrandt 2006, 3) deren exakte Zusammensetzung jeweils in Abhängigkeit zum Untersuchungsgegenstand steht.

Interesse ist damit nicht alleine durch den Interessenten selbst festzustellen. Denn interessenbezogenes Handeln kann von einem Beobachter selbstreferenzierend aber auch in Form des Handelns anderer beobachtet und entsprechend attribuiert werden. Gleich bleibt bei Eigen- und Fremdbeobachtung, dass durch die Beobachtung nur intentionales interessenbezogenes Handeln wahrgenommen wird und Interessen als Beweggründe bzw. Motive des Handelns beobachtet werden können. (Vgl. Krause 1996, 112 f.)

Die Datensammlung für Media-Studien erfolgt hauptsächlich als quantitative Befragung mittels Fragebogen. Die Probanden geben selbst Auskunft über wahrgenommene Interessen und deren Ausprägung und werden dabei direkt zu ihren Interessen befragt und nicht über Indikatoren, aus denen sich Interesse bestimmen lassen würde. Ausgehend vom Individuum werden

³² In der deutschsprachigen philosophischen Tradition befassen sich vor allem Kant, Hegel, Habermas und Husserl mit dem Thema Interesse. Wissenschaftstheoretisch lässt sich europäische Interessenforschung bis ins 18./19. Jahrhundert insbesondere dem Realismus und Materialismus³² zuordnen, später auch dem Idealismus. In der US-amerikanischen Forschung lässt sich die Interessenforschung bis ins 20. Jahrhundert in der Tradition des Positivismus verorten. Heute gibt es vor allem bei Psychologen und Soziologen unterschiedliche Zugänge zum Forschungsgegenstand. (Vgl. Huber 1958, 6) Durch die Popularität des Behaviorismus³² verlor die Interessenforschung vorübergehend an Bedeutung und wurde erst in den 1960er/1970er Jahren wieder aufgegriffen. Vor allem Psychologen wie Heckhausen (1980) oder Rheinberg (1989) schafften durch motivationspsychologische Ansätze in den 70er Jahren eine Erweiterung des Forschungsfeldes.

Etwa zeitgleich wurde durch Arbeiten von Schiefele (1974), Ulich (1979) und Prenzel (H. Schiefele und Prenzel 1981) die pädagogisch-psychologische Interessenforschung wiederentdeckt. Die Kritik pädagogisch-psychologischer Ansätze an motivationspsychologischen Ansätzen beruhte vor allem darauf, dass sich psychologische Motivationstheorien häufig einseitig, im Sinne fehlenden Inhalts-, Gegenstands- oder Leistungsbezugs der Motivforschung näherten.

³³ genauer ein latentes Konstrukt oder synonym als latente Variable

Themeninteressen (oder auch Informations- bzw. Produktinteressen) dann in unterschiedlichen Auswertungen und für die Konstruktion diverser Affinitäten in Zielgruppen eingesetzt. Interesse wird dabei statisch und nicht medien- sondern personenbezogen, also als langfristiges Persönlichkeitsmerkmal erhoben. Unberücksichtigt bleibt, welche Funktionen einzelne Medien für Probanden haben und damit, ob aufgrund der Interessenauskunft Rückschlüsse auf tatsächliches Mediennutzungsverhalten zulässig sind.

Auch in Medianutzungsstudien, wie der österreichischen Media-Analyse, wird Interesse als Indikator per Selbstauskunft direkt abgefragt, was jedoch aufgrund des Konstrukt-Charakters des Terminus im streng wissenschaftlichen Sinne nicht zulässig ist, sondern Beobachtungen oder Indikatoren notwendig sind (vgl. Albers und Hildebrandt 2006, 3). Negative Wirkung wird in den Mediastudien zumeist vernachlässigt, diese beschreibt das Nicht-Interesse einer Person, die bestimmte Themen/Objekte ablehnt. (Vgl. u.a. Gröblbauer 2012)

Folgende Methoden werden neben Fragebögen und Interviews verwendet, um Interessen zu erheben: (Vgl. Krapp 1992, 13)

- Ratingskalen zur subjektiven Einschätzung der erwarteten Erlebnisqualität bei künftigen Auseinandersetzungen mit dem Interessengegenstand (vgl. U. Schiefele 1991)
- Verhaltensbeobachtung und systematische Analyse der von einem Individuum bevorzugten Objekte, Tätigkeiten und Handlungsweisen³⁴
- Messung psychologischer Erregungszustände (vgl. u.a. Görlitz und Schünemann 2012)
- Instrumentelle Beobachtung des Nutzungsverhaltens nach Ressortinteressen (als Indikatoren basierend auf tatsächlichem Verhalten), zur Ermittlung der kollektiven Interessen der User einer Medienmarke in einem definierten Zeitraum (siehe Kapitel 6)

Interesse als Prozess

Die Genese von Interessen wird in der Literatur unterschiedlich hergeleitet, etwa durch:

- 4-Phasen Modell der Interessenentwicklung (Hidi und Renninger 2006)
- Person-Objekt-Theorie von Interesse (Krapp 1999; 2002; H. Schiefele u. a. 1983)
- Modell des Bereich-Lernens (Alexander 1997; 2004)³⁵

Im *4-Phasen-Modell* der Interessenentwicklung unterscheiden Hidi und Renninger (1) Interesse als getriggertes, situationelles Interesse, (2) Interesse als beibehaltenes situationelles Interes-

³⁴ Fink und Renninger haben so etwa auf Basis teilnehmender Beobachtung die Interessenentwicklung im Kindesalter analysiert. (Fink 1991; Renninger 1990)

³⁵ Das *Modell des Bereichs-Lernens* setzt die Interessen-Entwicklung in Beziehung zu wachsender Expertise einer Person.

se, (3) entstehende/aufkommende individuelle Interessen und (4) gut entwickelte individuelle Interessen. Dabei ist zu beachten, dass jede Phase der Entwicklung von Interessen ruhend sein, sich zurückentwickeln in eine vorhergehende Phase oder verschwinden kann. (Vgl. Hidi und Renninger 2006, 113 ff.)³⁶

Interesse im Forschungskontext

Nach Krapp eignen sich die Gegenstandsspezifität und der Wertbezug des Interessekonstrukts der Person-Objekt-Theorie besonders, um Interesse von benachbarten theoretischen Konstrukten wie Aufmerksamkeit, Aktivierung, Neugierde oder intrinsischer Motivation abzugrenzen. (Vgl. Krapp 1992, 16) Da für die Mediennutzungsforschung insbesondere die Abgrenzung von Interessen und Involvement von Relevanz ist, soll die Person-Objekt-Theorie von Interesse hier vertiefend beschrieben werden:

	Situationelles Interesse	Individuelles Interesse
Interessenskonzptionen	Motivationstheoretisch	Strukturell/Differentialpsychologisch
Fokus	„State“-Prozess	„Trait“-Struktur
Definition	Zeit und situationsabhängiger Zustand	Bestandteil der Persönlichkeit
Steuerung	„Außensteuerung“	„Innensteuerung“
Disziplinen	Pädagogische Perspektive	Psychologische Perspektive

Tabelle 3: Situationelles vs. individuelles Interesse (Grüblbauer 2012, 46)

Die Gegenüberstellung zeigt Persistenz und Motivation als wesentliche Unterscheidungskriterien der Interessen-Typen auf, wobei situationelles Interesse motivationstheoretisch begründet wird und die Interessenskonzption des individuellen Interesses aus struktureller bzw. differenzialpsychologischer Perspektive erfolgt. Situationelles Interesse wird als State-Prozess, also als kurzfristiger, zeit- und situationsabhängiger Zustand beschrieben, während individuelles Interesse mit Fokus auf die Trait-Struktur langfristiges Interesse bekundet, das integraler Bestandteil der Persönlichkeit ist. Motiviert werden State-Interessen insbesondere extrinsisch während Trait-Interessen vorwiegend intrinsisch begründet sind. Aus pädagogischer Perspektive wird insbesondere der Ansatz des situationellen, kurzfristigen Interesses verfolgt, während die psychologische Forschung insbesondere auf beständige Interessen als Bestandteile der Persönlichkeit fokussiert.

³⁶ Die pädagogischen Forschung der *Person-Objekt-Theorie* von Interesse unterscheidet zwischen zwei Zuständen des Interesses: State und Trait. State ist nach Hidi und Renninger die beiden Formen „getriggertes, situationelles Interesse“ und „Interesse als beibehaltenes situationelles Interesse“ bezeichnet werden, die sich als weniger ausgeprägten Stufen des Interesses kennzeichnen. Trait beschreibt die beiden hoch ausgebildeten Formen des Interesses, also „Entstehende/aufkommende individuelle Interessen“ und „gut entwickelte individuelle Interessen“.

Interesse kann sich also sowohl temporär-kontextualisiert bilden (State-Interesse) als auch langfristiger Bestandteil der Persönlichkeit sein (Trait-Interesse), wobei die Genese beider Typen jeweils durch spezifische Motivation begünstigt werden kann:

- Intrinsische Motivation fördert Trait-Interessen und
- extrinsische Motivation weckt State-Interessen. (Vgl. Krapp 1999; 2002; H. Schiefele u. a. 1983; Grüblbauer 2012, 46)

Auch die Entwicklung von Nicht-Interessen hängt von der Art der Motivation (intrinsisch oder extrinsisch) ab. Die Genese von Interesse wird vor allem gefährdet, wenn durch extrinsische Motivation Zwang und Kontrolle und damit von außen Druck ausgeübt wird. (Vgl. Flammer und Nakamura 2002)

Im Falle der Artikel von Zeitungen und deren Webangeboten bedeutet dies, dass Interesse an Themen entweder durch die redaktionelle Aufbereitung des Contents situativ geweckt werden kann oder auch bestehende Interessen bedient werden. D. h. bestehendes Themeninteresse ist nicht Voraussetzung dafür, dass Artikel gelesen werden, begünstigt dies aber aufgrund intrinsischer Motivation Information über ein bestimmtes Thema zu erhalten.

2.2.2.2 Involvement

Involvement bedeutet wörtlich übersetzt Beteiligung, Beteiligt sein oder auch Mitwirkung bzw. Einschluss, Einbindung, Mitleidenschaft, Verstrickung, Verwicklung.

Forschungsgeschichte

In der Medienforschung wurde der Begriff Involvement erstmals von Sherif/Cantril (1947) im Terminus Ego-Involvement verwendet, um die Einstellungsbildung zu beschreiben. Sie stellen fest, dass Individuen Informationen abhängig von ihrem situativen Standpunkt gegenüber dem Gegenstand, unterschiedlich aufnehmen. Schenk fasst zusammen, dass „je stärker die Einstellung mit dem individuellen Selbstkonzept oder zentralen Werten der Person verknüpft ist, um so höher ist das Ego-Involvement in dieser Situation“ (Schenk 2007, 250). Im Bezug auf die Assimilations-Kontrast Theorie ergänzt Donnerstag, dass je höher die persönliche Betroffenheit durch ein Thema ist, desto kleiner der Akzeptanzbereich, den eine Meinungsdiskrepanz ohne Einstellungsänderung ausmacht. (Vgl. Donnerstag 1996) Schenk beschreibt Involvement als Ich-Beteiligung mit der Individuen Medienbotschaften nutzen und bezeichnet dies synonym als Engagement der Rezipienten. (Vgl. Schenk 2000, 77)

Wie für Interesse, gibt es auch für Involvement keine standardisierte Definition. Gemeinsam ist den Ansätzen aber, dass sie Involvement als situative Interaktion sehen. Im Sinne der Person-Objekt-Theorie von Interessen wäre Involvement mit situativem Interesse gleichzusetzen, da es sich immer auf die kognitive und emotionale Verbundenheit eines Individuums mit dem gegenwärtig rezipierten Medieninhalten bezieht.

Involvement als Konstrukt

Involvement per se ist nur durch Verhaltensbeobachtung mit anschließender systematischer Analyse bevorzugter Objekte, Tätigkeiten und Handlungsweisen identifizierbar³⁷. Situatives Interesse bzw. Involvement wurde in Media-Studien (zumeist durch Selbstauskunft) ohne Zuhilfenahme von Indikatoren und damit direkt abgefragt. Ebenso wurde es im Verlauf der Untersuchung selten klar definiert. Deswegen ist trotz zahlreicher Media-Studien, die Involvement thematisieren unklar, ob Interesse zu unterschiedlichen Gattungs- oder Content-Präferenzen, zu unterschiedlichen Rezeptionsgewohnheiten oder zu unterschiedlichen Beachtungschancen für Werbung führt. (Vgl. Schützendorf 2013, 81)

Involvement-Tests können personenzentriert (was interessiert Person am meisten) oder text-zentriert (welche Texte werden am häufigsten genutzt) erfolgen. Kombiniert man beide, würde sich eine Evaluierungs-Option für Mainstream-Media ergeben, die erhebt, welche Interessen Personen die Texte nutzen sonst noch haben. Dadurch wäre die Bildung von Cliques (Clustering) möglich, und in der Folge eine Aussage über genutzte Medienrepertoires.

Involvement als Prozess

Krugman (1965) hebt die graduierte Abstufung des Involvement hervor, besonders die im Umfeld von Werbewahrnehmung häufig auftretende Form des „Low-Involvement“, das auf geringes Interesse sowie geringe Aufmerksamkeit gegenüber dem Objekt hinweist. Involvement-förderlich wirkt sich eigenes Vorwissen in Bezug auf das Objekt des Interesses aus. (Vgl. Schenk 2007, 78; Schweiger 2007, 198)

Involvement im Forschungskontext

Das Konstrukt Involvement wird insbesondere in der Werbewirkungsforschung verwendet. Involvement kann nach Kloss (2007) und Trommsdorff (1995) je nach Determinante ganz un-

³⁷ Krapp führt noch die Messung psychologischer Erregungszustände an (vgl. Krapp 1992, 13), von denen sich jedoch nicht auf die Gerichtetheit des Interesses schließen lässt.

terschiedliche Filterwirkungen erfüllen, diese sind z. B. abhängig von der betreffenden Person, Produkten und diesbezügliche Kaufabsicht, Medien der Botschaftsübermittlung, Interessantheit der Botschaft oder situative Gegebenheiten. (Vgl. Trommsdorff 1995, 1071 ff.; Kloss 2007, 92 ff.)

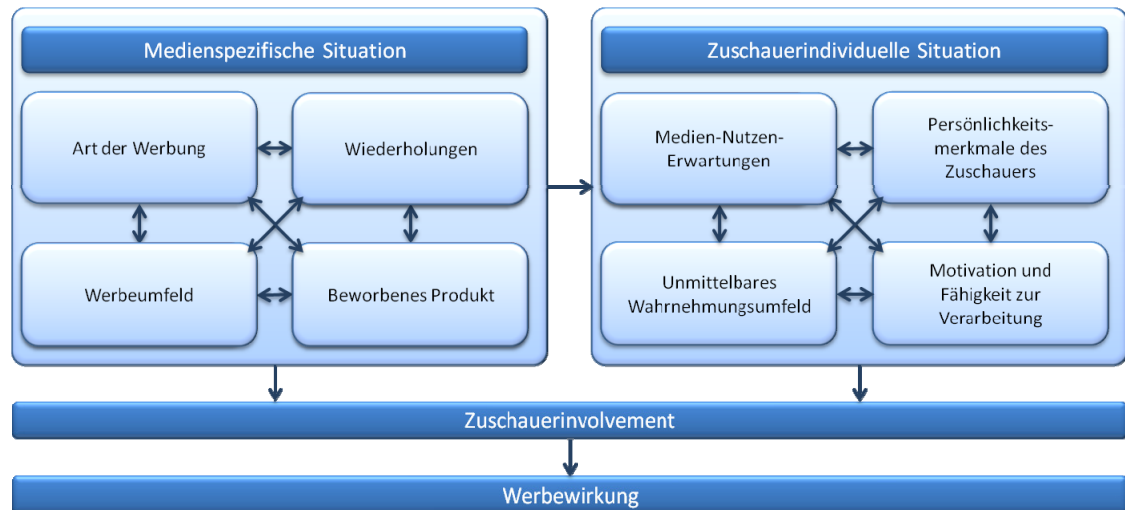


Abbildung 14: Involvement in der Werbewirkungsforschung nach Kloss (2007, 98)

Kloss zeigt am Beispiel der Werbewirkung, dass Involvement sowohl durch die medienspezifische Situation als auch durch die individuelle Situation, in der sich Rezipienten zum Zeitpunkt der Mediennutzung befinden, beeinflusst wird. Das daraus resultierende Involvement bildet einen Filter für die Entfaltung der Werbe- bzw. Medienwirkung.

2.2.2.3 Engagement

Engagement ist in der Medienforschung ein relativ neuer Terminus und wurde in früheren Studien häufig mit Involvement gleichgesetzt (u.a. bei Kroeber-Riel und Weinberg 2003; Schenk 2000, 77), gewinnt aber zunehmend als eigenständiger Terminus an Bedeutung (u.a. Burger 2011; Carroll und Gale 2011; Kloss 2007; Meyer-Janzek 2010; Schoenau-Fog 2012; Terry und Hercock 2011; Villi 2012).

Forschungsgeschichte

Der Terminus Engagement findet auch in diversen weiteren wissenschaftlichen Disziplinen Anwendung, so etwa im Marketing als Kunden-Engagement (u.a. bei Bijmolt u. a. 2010; Brodie u. a. 2011; Doorn u. a. 2010; Zhang, Jansen, und Chowdhury 2011) oder in soziologischen und politischen Kontexten als gesellschaftliches Engagement (u.a. bei Amnå 2012; Erentaitė u. a. 2012).

Die Definitionen sind vielfältig und insbesondere in Bezug auf Kunden-Verhalten, dem Rezipienten-Verhalten zuzuordnen ist, gegeben.³⁸ Engagiertes Kundenverhalten beschreiben Doorn u.a. etwa als Verhaltensausdruck gegenüber einer Marke oder Firma, über die Kaufentscheidung hinaus, aufgrund von Motivations-Treibern. Dies beinhaltet eine Vielzahl von Verhaltensweisen wie Mundpropaganda, Empfehlungen, Hilfestellungen für andere Kunden, bloggen, Schreiben von Reviews und auch Engagement in Rechtsstreitigkeiten. (Doorn u. a. 2010) Brodie et al. beschreiben Kunden-Engagement anhand dessen Funktion als interaktive Erfahrungen oder kundeninduzierte Mitgestaltung der Werte hinsichtlich Vermarktungsbeziehungen. (Vgl. Brodie u. a. 2011).

In der Medienforschung wurde der Begriff Engagement vor der wissenschaftlichen Verwendung vor allem von kommerziellen Vereinen die sich mit Printmedienforschung befassen in den USA und Europa eingesetzt und unterschied sich dadurch von dem bevorzugt wissenschaftlich verwendeten Involvement-Begriff.

Beispielsweise verwenden den Terminus insbesondere seit 2005 Esomar (Amsterdam, NL), Readership Institute (Division des Media Management Centers der Northwestern University), Newspaper Association of America (NAA), Magazine Publishers of America (MPA), Advertising Research Foundation (ARF), American Society of News Editors (ASNE), Gesellschaft Werbeagenturen (GWA, Deutschland), Nielsen / APN³⁹ (Neuseeland), PPA Marketing & Research (Großbritannien), Engagement Magazin-Qualitäten (The Media Consultants, Österreich), RegioPrint (Verband der Regionalmedien, Österreich), The Guardian/Observer (Engagement-Studie, Großbritannien) und TNS Infratest Media Research (TRI*M).

Insbesondere seit 2010 wird der Begriff Engagement auch verstärkt in wissenschaftlichen Studien verwendet. In Medienstudien, die das Thema Engagement aufgreifen, wird der Schwerpunkt zumeist auf die Indikatoren von Engagement gelegt (u.a. bei Meyer-Janzek 2010; theguardian, TheObserver, und guardian.co.at 2012; Terry und Hercock 2011) oder auf eine positive Auswirkung von Engagement auf die Wertschöpfung (u.a. Carroll und Gale 2011). Gemeinsam ist den Studien, dass der Begriff Engagement kaum expliziert wird. Konkretere Hinweise auf eine Definition von Medien-Engagement finden sich z. B. bei Burger oder Solis. Burger misst Engagement die Bedeutung zu, dass „sich alle Dialog-Partner voll und ganz einbrin-

³⁸ Daneben gibt es auch Business- Engagement, die als Funktion zunehmend in Social Media-Monitoring Tools implementiert werden. Engagement bedeutet hier, dass die Interaktion mit einzelnen Usern in Social Media direkt aus dem Tool heraus erfolgen kann, z. B. kann man innerhalb des Monitoring-Tools auf einen Beitrag bei Twitter (Tweet) antworten. (Vgl. Harriet u. a. 2010, 13f) Im Gegensatz dazu wird Engagement in dieser Arbeit aus Perspektive des Probanden betrachtet. Also: haben Rezipienten auf einen Beitrag bei Twitter geantwortet, um bei dem genannten Beispiel zu bleiben.

³⁹ Neuseelands erste Multi-Media Engagement Messung: „Adapt or die – consumers are changing the way they consume media“, Erhoben durch Nielsen 2008. (APN und The Nielsen Company 2008)

gen“ (Burger 2011, 122). Solis beschreibt Online-Engagement als jene Schritte, die User setzen, um an einer Online-Konversation durch direkte Interaktion oder einer Reaktion, in Form direkter oder indirekter kommunikativer Handlungen gegenüber der Content Quelle oder den Verlegern, teilzunehmen. (Vgl. Solis 2011a, 351)

Engagement ist als Untersuchungskonzept in Medien ist also eine junge Disziplin, der es an präzisen Definitionen mangelt. Aus der Literatur (u.a. Burger 2011; Carroll und Gale 2011; Kloss 2007; Meyer-Janzen 2010; Schoenau-Fog 2012; Terry und Hercock 2011; Villi 2012) lassen sich folgende Gemeinsamkeiten ableiten, die der Terminus Engagement umfasst:

Engagement definiert sich als *durch Handlungen determinierte Reaktionen von Usern, Lesern oder Kunden gegenüber dem Unternehmen bzw. Medium, die über die reine Kaufabsicht hinaus eine intensive Auseinandersetzung mit dem Unternehmen oder Medium versprechen und damit eine verstärkte Bindung evozieren.*

Engagement als Konstrukt

Die Indikatoren, welche Engagement belegen, weichen sowohl quantitativ als auch qualitativ je nach Untersuchungsobjekt stark voneinander ab und sollen hier anhand ausgewählter Studien im Überblick dargestellt werden und anschließend kommentiert werden:

APN und Nielsen (2008)	TNS Infratest (Pfleiderer 2011)	The Guardian und Observer (2012)	Solis (2011b)
(1) bildet, (2) inspiriert, (3) unterhält, (4) beeinflusst mein Denken und Fühlen, (5) fesselt, (6) Zeitvertreib, (7) begleitet mich, (8) wichtig in meinem Leben (9) ist glaubwürdig (10) wie oft wurde die Zeitung in die Hand genommen, (11) Lesedauer (kumuliert und je Nutzungsvorgang), (12) Behaltdauer der Ausgabe	(1) Gesamtleistung (2) Wahrscheinliche Empfehlungsquote/emotionales Involvement (3) Wahrscheinliche Wiederkaufsrate bzw. Nutzungsfortsetzung (4) Wettbewerbsvorteil	(1) Nutzungsdauer und -häufigkeit (2) Lesefrequenz und Aktualität des Gelesenen (3) Unterhaltung und Entspannung beim Lesen (4) Substituierbarkeit, Empfehlungstendenz und „Würde ich vermissen“ (5) Informationsgehalt (Kritische/bekräftigende Sicht, Inspiration, Denkanregung, Zitierbarkeit, Anregung, packend)	(1) Conversations (2) Nutzungsdauer (3) soziale Beziehungen (4) Fans und Follower der Rezipienten, (5) Interaktionsrate, (6) Registrierung (7) Bookmarking (8) Traffic (9) Views (10) Shares (11) Immersion

Tabelle 4: Engagement-Indikatoren

Turcsanyi fasst die Relevanz der dargelegten Indikatoren zusammen: „Um ‚Engagement‘ in die Media- und Kommunikationsplanung zu integrieren, müssen Erkenntnisse der klassischen Mediaforschung (Anzahl und Struktur der Leser/Nutzer/Hörer/Seher) mit neuen Zugängen (z. B. Messung von Reaktionen auf konkrete Kampagnen) kombiniert werden.“ (Turcsanyi 2013a, 84)⁴⁰

Im Neuseeländischen Ansatz von APN und der Nielsen Company (2008) wird Engagement mittels Face-to-Face-Interviews und Tagebuchmethode erhoben. Insgesamt wurden für das Konstrukt Engagement neun Indikatoren aus Statements indiziert, die zu Engagement motivieren: (1) bildet, (2) inspiriert, (3) unterhält, (4) beeinflusst mein Denken und Fühlen, (5) fesselt, (6) Zeitvertreib, (7) begleitet mich, (8) wichtig in meinem Leben und (9) ist glaubwürdig.⁴¹ Zudem wurde analysiert, wie oft die Zeitung in die Hand genommen wurde, Lesedauer (kumuliert und je Nutzungsvorgang), Behaltdauer der Ausgabe. (Vgl. Terry und Hercock 2011) Eine Verbesserung des Ergebnisses wäre möglich, würde man jene Teile der Selbstauskunft und damit die bestehende Abhängigkeit von Erinnerung und Selbsteinschätzung durch Messungen, etwa Social Media Monitoring/Web-Monitoring ergänzen, allerdings könnte so nur die Online-Ausgabe berücksichtigt werden.

Ebenfalls durch Befragung erhoben wurde der TRI*M Ansatz von TNS Infratest Media Research, der die vier Fragen: Overall Performance, Likelihood to recommend/emotional Involvement, Likelihood to repurchase or continue using sowie Competitive advantage auf eine Engagement-Angabe überträgt. (Vgl. Pfeleiderer 2011, 3)

Eine Engagement-Studie von The Guardian und Observer (2012) definiert Media-Engagement nur unzureichend, spezifiziert es aber anhand diverser Statements. Die Befragung (n = 2.638 Telefoninterviews) wurde anhand von 16 Statements durchgeführt, die in der Folge zu fünf Engagement-Treibern zusammengefasst wurden. Als Treiber für Zeitungs-Engagement werden: Nutzungsdauer, Leseregelmäßigkeit, Unterhaltungsfaktor, Loyalität & emotionale Bindung sowie Informationsgehalt & Inspiration ermittelt. Diese Konstrukte wurden durch diverse Indikatoren für Printmedien erhoben.

Die Wirkung wird in der Studie mittels Recall erhoben, wodurch die Aussagekraft stark eingeschränkt wird. (Vgl. auch Grüblbauer und Kammerzelt 2013) Hier sollen jene Faktoren herausgegriffen werden, die nicht nur mittels Befragung, sondern – zumindest Online – auch messbar

⁴⁰ Weitere Ansätze, Engagement zu managen finden sich in Harkin's (2012) "Niche" (Obamas Engagement Strategie, Fanculture), Medill on Media Engagement: How content providers can systematically provide engaging journalism for today's empowered audience. (Peck und Malthouse 2010) und Levels of interactivity: Medium-, Human-, Human-Medium interactivity features (Bank Thessaloniki 2012).

⁴¹ Educates, Inspires, entertains, absorbs, pastime, accompanies me, important in my life, trusted

wären, dies sind die Statements der Treiber Lesedauer und Leseregelmäßigkeit, sowie das Statement des Empfehlungsgrades das dem Treiber Loyalität und emotionale Bindung zugeordnet wird, zudem kann der Informationsgehalt hinsichtlich seiner Anschlussfähigkeit mittels user-generated Content validiert werden. Alle weiteren Einflussfaktoren können durch kontaktfreie Messung nicht ermittelt werden.

Die Ergebnisse wurden dahingehend interpretiert, dass Zeitungen ein Engagement-starkes Medium sind. Zudem wurde festgestellt, dass höheres Medien-Engagement zugleich auch höheres Werbe-Engagement bedeutet, da die ermittelten Engagement-Werte mit der Werbeerinnerung signifikant korrelieren. Die Kennzahlen wurden in der Folge durch eine Software für Mediaplanung nutzbar gemacht. (Vgl. theguardian, TheObserver, und guardian.co.at 2012)

Solis operationalisiert den Grad des Engagements anhand folgender Indikatoren: (1) Conversations: direkte Interaktion durch Kommentare, Posts, etc., (2) Nutzungsdauer: Dauer des Visits bzw. der Interaktion, (3) soziale Beziehungen: Größe und Form des individuellen sozialen Netzwerks, (4) Fans und Follower der Rezipienten, (5) Interaktionsrate, (6) Registrierung: Anzahl der Nutzer die für bestimmte Services registriert sind, (7) Bookmarking: Anteil des user-distributed Contents, sowie „Likes“, (8) Traffic: Internetaktivitäten gesamt, (9) Views: auf Artikel und Objektebene wie Video etc., (10) Shares: wie viel Content im Web verbreitet wird und (11) Immersion: Tiefe des Engagements oder der Interaktion. (Vgl. Solis 2011b, 334 f.) Die einzelnen Kennzahlen sind jedoch hinsichtlich Social Media, die in traditionelle Medien eingebunden sind, schwer abzugrenzen.

Damit ist **Engagement** ebenso wie Interesse und Involvement **als Konstrukt** zu verstehen und kann nur anhand von Indikatoren abgefragt oder beobachtet werden.

Persistenz von Engagement

Brodie et. al beziehen sich hinsichtlich der Persistenz von Engagement v.a. auf Definitionen die Kunden-Engagement als psychische Verfassung bzw. Zustand sehen, räumen aber auch ein, dass Kunden-Engagement vereinzelt als psychischer Vorgang bzw. Prozess definiert wird. (Vgl. Brodie u. a. 2011)

Auch Schoenau-Fog beschreibt Engagement der User in interaktiven Medien als Gemütszustand, in dem der User durch Interaktivität und Medienerfahrung mitwirkt, was großes Interesse an der Erfahrung voraussetzt. Engagement kennzeichnet sich folglich durch hohes Involvement bzw. großes situationelles Interesse und Einsatzbereitschaft. Nach Schoenau-Fog legt sich der User durch sein Engagement fest, die begonnene Aktivität für eine längere Zeit fortzu-

setzen. Die Motivatoren, diese Zeitdauer des Engagements zu verlängern, sieht er in Bezug auf interaktive Spiele vor allem in der Art des Story-Telling begründet. Er identifiziert 18 objektbezogene Gründe, die den Kategorien Zielsetzung (intrinsisch/extrinsisch), Aktivitäten (Verbindung, Sozialisierung, Problemlösung, Empfindung, Erlebnis der Geschichte, Auskundschaftung, Kreation und Zerstörung sowie Charaktere), Leistungen (Errungenschaften, Beendigung und Steigerung) sowie Gemütsregung (positiv, negativ und Vertiefung) zuordnet. (Vgl. Schoenau-Fog 2012, 63)

Bijmolt et al. unterscheiden für die Analyse von Engagement drei Phasen der Kundenbeziehung (vgl. Bijmolt u. a. 2010, 344 ff.): Kundenakquise (Customer Acquisition), Kundenentwicklung (Customer Development) und Kundenbindung (Customer Retention). Je nach Phase des Zyklus unterscheidet sich die Art der Daten, die Engagement belegen. Bei *Kundenentwicklung* lassen sich beispielsweise Daten der Website und/oder Social Network Daten evaluieren. (Vgl. Bijmolt u. a. 2010, 344 ff.)

Engagement im wissenschaftlichen Forschungskontext

Vor allem bedingt durch das Social Media, findet der Begriff Engagement verstärkt Anwendung in der wissenschaftlichen Forschung⁴², da hier Rückkoppelungsprozesse (user-generated & Distributed Content) durch Rezipienten kontaktfrei messbar gemacht werden können.⁴³ Villi stellt fest, dass insbesondere Facebook heute ein Schlüssel zu Rezipienten-Engagement ist und diese Transformation innerhalb sehr kurzer Zeit stattgefunden hat. (Vgl. Villi 2012, 17) Die Herausforderungen bestehen darin, sich interdisziplinär zu vernetzen, um Herangehensweisen anderer Disziplinen zu implementieren und „Large-Scale Text Mining“ Techniken zu erlernen. (Vgl. Bijmolt u. a. 2010, 343) Im Zusammenhang mit Kunden-Engagement können so rein verkaufsorientierte Ziele durch generelle Verhaltens-Manifestationen substituiert werden und so in traditionelle Modell-Ansätze implementiert werden. (Vgl. Doorn u. a. 2010, 346)

Umgelegt auf Webangebote von Tageszeitungen sind folgende Nutzeraktivitäten verlagsintern messbar:

- Kundennutzung durch Reichweite auf Artekelebene und
- Produktivität der User anhand der durch user-generierten Contents in Form von Kommentaren.

⁴² Etwa wurde das „Business engagement on Twitter“ von Zhang et al. (2011) untersucht, das die Einflussfaktoren in der Online World-of-Mouth analysiert.

⁴³ Siehe dazu auch (Kaplan und Haenlein 2010)

Soziale Netzwerke wie Facebook oder Google+ beliefern die Zeitungsverlage mit Daten über die Interaktivität der User in Form von Weiterempfehlungsquoten durch „Likes“. Keiner der vorgestellten Ansätze hat sich empirisch aus Management-Sicht mit der Messung (nicht Befragung) der Rezipienten befasst. Dies soll im empirischen Teil dieser Arbeit auf Basis des Engagements in Online-Ausgaben ausgewählter Tageszeitungen erfolgen.

Neben anderen Faktoren⁴⁴ wird dabei zwischen user-generated und user-distributed Content unterschieden. Napoli streicht die Möglichkeit, dass User nun selbst- oder fremdproduzierten Content im Netz an ein Massenpublikum bzw. ihre Community in sozialen Netzwerken (Youtube, Facebook, Google+, etc.) verbreiten können, als eigentliche Innovation des Web 2.0 heraus. (Vgl. Napoli 2010, 509)

Hinsichtlich des digitalen Content-Angebotes von Zeitungsverlagen erfasst Engagement die kommunikative Handlung einer Person in Bezug auf bestimmte Themen bzw. Objekte, ohne jedoch über ihre Gerichtetheit Auskunft zu geben,

- zum einen über Interaktionen wie user-distributed Content, dabei sagt die Quantität etwas über die Anzahl positiv gerichteter kommunikativer Handlungen infolge eines Artikels aus und
- zum anderen auf Basis der deren Qualität von user-generated Content wie Kommentare zu Artikeln, die sowohl positiv, negativ als auch neutral bzw. ohne Themenbezug sein können,
- User-generated Contents wie Kommentare können auch quantitativ evaluiert werden, wobei hier das Ergebnis bei unbestimmter Tonalität nur indiziert, dass sich Rezipienten mit dem Thema bzw. Kommentaren anderer User befassen und diese anschlussfähig finden.

Werden user-generated Contents als eigenständige Artikel erfasst, so sind diese wie redaktionelle Artikel zu bewerten. Eine quantitative Analyse kann sich dann auf deren Reichweite beziehen, sowie auf ihr Motivationspotenzial, Engagement bei Usern zu wecken.

2.2.2.4 Messung von Interesse, Involvement und Engagement

Content, etwa auf Webangeboten von Zeitungen publiziert, wird von Rezipienten kognitiv gefiltert. Bei hohem situativem Interesse, das mit Involvement gleichzusetzen ist und dem ein generelles Interesse (langfristiges Persönlichkeitsmerkmal) zugrunde liegen kann, wird der User „aktiv“ und rezipiert ausgewählte Artikel. Von Engagement wird dann gesprochen, wenn der Rezipient zudem kommunikative Handlungen setzt, also seiner Prädisposition mittels Verhalten Ausdruck verleiht. Bei Webangeboten ist dies ohne Medienbruch, insbesondere durch

⁴⁴ Wie etwa der Reichweite des Artikels (siehe auch Kapitel Affinität)

Kommentare (user-generated Content) oder „Likes“ (user-distributed Content), möglich. Prozessual wird Engagement hinsichtlich bestimmter Contents also wie folgt begünstigt:



Abbildung 15: Wirkungszusammenhang von publiziertem Content und User-Engagement

Für das Operationalisieren von Interessen und Engagement im Zuge von Web-Analysen werden aus der oben dargelegten Theorie Indikatoren abgeleitet, die mögliche Rezipienten-Interaktion auf Zeitungs-Plattformen messen:

- **Interessen- bzw. Involvement-Bekundung durch rezeptive Handlung**

Die Reichweite durch rezeptive Nutzung der Artikel ist dem situativen Interesse bzw. Involvement (dem langfristige Interessen zugrunde liegen können) gegenüber bestimmten Themen zuzuschreiben und kann auf Basis von Views gemessen werden.

- **Engagement durch produktive bzw. interaktive Handlung**

Erachten User den publizierten Content als anschlussfähig und werden sie motiviert ihre eigene Meinung dazu preiszugeben (positiv oder negativ), wird die kommunikative Handlung (durch Produktion) als Engagement gewertet. Der so generierte User Content wird mittels Anzahl der Kommentare quantifiziert.

Wenn User bereit sind Content weiterzuverbreiten und ihrer Community zu empfehlen wird von user-distributed Content gesprochen. User setzen damit durch Interaktion eine kommunikative Handlung, die aufgrund ihres gerichteten Charakters (positive Bewertung des Artikels) als Engagement gesehen wird. Gemessen wird die Weiterempfehlungsrate auf Basis von Sharing („Likes“) über soziale Netzwerke.

2.3 Zwischenfazit: Wissenschaftliche Reflektion des Wandels von Diskurs- zu Dialogmedien

In der historischen Betrachtung der Medientheorien zeichnen sich Paradigmenwechsel ab:

- Das neue Verständnis der *Medienwirkung* wurde vor allem durch den Uses and Gratifications Ansatz geprägt. Dieser relativiert eine starke Medienwirkung und formuliert die Frage „Was machen die Medien mit den Menschen?“ um zu „Was machen die Menschen mit den Medien?“

- Die Konvergenz von *Sender- und Empfängerrollen* wurde erheblich durch den Dynamisch Transaktionalen Ansatz geprägt. Dabei werden statische Kommunikator- und Empfängerrollen als dynamischen Rollen verstanden, die im gegenseitigen Austausch stehen können. (Diskurs vs. Dialog)
- Die Kontexteingebundenheit bzw. den Zusammenhang zwischen Strukturen und Handeln einzelner Akteure stellt vor allem die Netzwerkanalyse her. Sie strebt an, eine Erklärung des Ganzen zu geben, nicht durch Summierung isolierten individuellen Verhaltens, sondern zu in sozialen Netzwerken verwobenen Individuen.

Auf die Medientheorie von Lasswell bezogen verschmelzen durch die dynamische Rolle von Kommunikatoren und Rezipienten die Fragen des „Who“ mit dem „to Whom“ zu einer einheitlichen Sektion der **Öffentlichkeitstheorie**. (Vgl. Neuberger und Quandt 2010, 67) Bisher weitgehend losgelöst davon beschreibt die **Medieninhaltsanalyse** worüber kommuniziert wird. Diese beiden Kategorien gilt es, im Zuge der Digitalisierung, in der wissenschaftlichen Analyse ebenfalls zu **verschmelzen**, da die Mediennutzung bzw. kommunikative Handlungen, die aufgrund der Content-Architektur ausgelöst werden, direkt auf deren einzelne Content-Module zurückzuführen sind. Dadurch entsteht ein Wirkungskreislauf von Content-Architektur, Reichweite und User-Engagement.

Die Evaluierung der Interessen der Mediennutzer an bestimmten Contents oder Themen wurde bisher kaum anwendungsorientiert vor dem Hintergrund des Content-Managements erforscht. Gründe dafür sind vor allem die Interessen der Auftraggeber von Mediennutzungsstudien aber auch fehlende Erhebungsinstrumente, die notwendig sind, um einen Zusammenhang von Content-Nutzung und verfügbaren Content-Angeboten auf Basis einzelner Artikel herzustellen. **Rezipienten-Interessen** konnten daher im Content-Management der Verlage **bisher nicht steuernd eingesetzt** werden. Die Herausforderungen der Operationalisierung von Interesse liegt vor allem darin, dass es sich bei Interesse um ein latentes Konstrukt, das als solches nur mittels Beobachtung oder Ermittlung entsprechender kontextabhängiger Indikatoren eruieren werden und nicht direkt abgefragt werden kann, (vgl. Albers und Hildebrandt 2006, 3) wie dies in Medienstudien von Zeitungen bisher Usus ist.

In **traditionellen Medien** steht der **Diskurs** von Informationen im Vordergrund und die **Empfängerrolle** ist **statisch**. Bei sogenannten Amphitheaterdiskursen wird Information möglichst treu verbreitet und Antwortmöglichkeiten sind über alternative Kanäle gegeben. Jedoch hat das disperse Publikum keine bzw. **kaum** Möglichkeit, mit den Kommunikatoren unmittelbar in

Dialog zu treten, um neue Information zu schaffen (vgl. Flusser 2000, 21 ff.). Ein Dialog kann nur mittelbar, durch andere Medien (etwa Leserbrief), entstehen.

Erst durch die **Digitalisierung** ist es Rezipienten möglich, trotz massenmedialer Verbreitung von Contents unmittelbar – also ohne Medienbruch – antworten zu können: die **Revolution** besteht also darin, dass diskursive Medien um **dialogische Funktionen erweitert** wurden. Bei Webangeboten von Verlagen wurden die Vorteile von Diskurs- und Dialogmedien vereint, indem zusätzlich zur Rezeption auch die Dialogmöglichkeit für Mediennutzer innerhalb institutionalisierter Massenmedien wie Webangeboten von Tageszeitungen unmittelbar angeboten wird, und beispielsweise in Form von user-generated Contents wahrgenommen werden kann. Andererseits spielt gleichzeitig die Nutzer-Community selbst für den Diskurs in Form der Themenverbreitung vor allem bei wenig gesetzten Themen eine tragende Rolle, (vgl. Valente und Fosados 2006) da sie Content-Module von Massenmedien über die eigentliche Medienplattform hinaus vor allem in sogenannten sozialen Netzwerken verbreitet, die aufgrund der angebotenen automatisierten Distributionsfunktion („Like“-Button) eine hohe Informationstreue bei der Weitergabe ermöglicht.

Durch die Öffnung für den Dialog **verliert Information ihren konservativen Charakter**. Engagierte User halten die **Kommunikation im „Fluss“**: Setzt der User über die Rezeption hinaus auch kommunikative Handlungen gegenüber dem Medium, wie dies durch die Digitalisierung in Form unmittelbarer Interaktion möglich ist, so lässt sich diese Teilnahme an Diskurs und Dialog motiviert durch die Contents von Massenmedien unter dem Terminus **Engagement** zusammenfassen. In digitalen Angeboten der Zeitungsverlage erfolgt die kommunikative Handlung zum einen über Interaktion, also user-distributed Content (gerichtet/positiver Kausalzusammenhang zur Content-Architektur) und zum anderen mittels Produktion von user-generated Content etwa in Form von Kommentaren (ungerichteter Kausalzusammenhang zur Content-Architektur). Die teilnehmeroffene Kommunikation der Massenmedien ermöglicht zusätzlich zum Amphitheaterdiskurs einen Kreisdialog, in dem neue Informationen generiert werden können, dessen Leistung in Form von Informations-Austausch und -Synthetisierung neben dem User-Engagement insbesondere durch Reglementierungs- und Kuratierungsmaßnahmen seitens des Verlages beeinflusst wird (vgl. Flusser 2000, 17 ff.).

3 Kernkompetenzen und Innovationen der Geschäftsmodelle von Tageszeitungsverlagen

Aufbauend auf kommunikationswissenschaftlichen Erkenntnissen des vorhergehenden Kapitels steht daher im folgenden Kapitel die Frage im Fokus, *welche Innovationen des Geschäftsmodells durch die Digitalisierung des Contents aus Perspektive des Kundennutzens in Zeitungsverlagen notwendig sind*. Diese sind zum Teil bereits realisiert bzw. wie an internationalen Beispielen demonstriert, auch in Österreich umsetzbar. Ebenso können dargelegte Innovationspotenziale auch aus vorhandenen Ressourcen neu kombiniert bzw. organisiert werden.

Um Erfolgspotenziale zu benennen, erfolgt eine Bestimmung der Position von Zeitungsverlagen im Unternehmenslebenszyklus (Kapitel 3.1):

- Dazu wird im ersten Schritt der Produktlebenszyklus der Tageszeitungen als Basisprodukt von Zeitungsverlagen evaluiert (Kapitel 3.1.1).
- Anschließend wird die Diversifikation von Zeitungsverlagen und damit die Kompetenzfelder der unterschiedlichen österreichischen Zeitungsverlage dargestellt, um Kernressourcen zu identifizieren (Kapitel 3.1.2).
- In Kapitel 3.1.3 wird die förderliche Wirkung einer Konzentration auf Kernkompetenzen als Grundlage für ein profitables Wachstum der Unternehmen (Umsatz- und Gewinn-Wachstum) näher ausgeführt.
- Dies erfolgt vor dem Hintergrund, dass notwendige Innovationen stets auch zwingend mit einer schöpferischen Zerstörung einhergehen (Kapitel 3.1.4).

Mit Fokus auf die Kernkompetenz Content der Zeitungsverlage wird schließlich das Geschäftsmodell von Zeitungsverlagen auf Basis der neun Module des Geschäftsmodells von Osterwalder und Pigneur analysiert. In jedem dieser Module werden jeweils unterschiedliche Fragen der Wertschöpfungskette beantwortet. Sie können je nach Untersuchungsgegenstand unterschiedliche Funktionen erfüllen. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 20 ff.) Im Zentrum stehen dabei in dieser Arbeit aufgrund der User-Orientierung die Vermarktungsseite des Geschäftsmodells sowie die Content-Architektur⁴⁵, die aus dem Managementsystem resultiert und die Schnittstelle zum User darstellt.

⁴⁵ Aufgrund des auf Content gesetzten Fokus wird die Produktarchitektur darauf eingegrenzt. Weitere optionale Bestandteile der Produktarchitektur wie Werbung, Commerce, etc. fließen jedoch an gegebener Stelle, etwa bei Erlös-Konzepten in die Ausarbeitung ein.

Dabei sind folgende Module besonders relevant:

- Kundensegmente: Für wen sind Zeitungsverlage wertschöpfend tätig? (Kapitel 3.2.1)
- Content-Architektur: Was können Zeitungsverlage den Kunden bieten? Für welche Art der Problemlösung stehen sie? Welches Produkt- und Leistungspaket bieten Zeitungsverlage einzelnen Kundensegmenten an? (Kapitel 3.2.2)
- Absatzkanäle: Mit Hilfe welcher Kanäle erreichen Zeitungsverlage einzelne Kundensegmente? (Kapitel 3.2.3)
- Kundenbeziehung: Wie richten Zeitungsverlage Beziehungen zu ihren Kunden ein und wie gestalten sie diese? (Kapitel 3.2.4)
- Erlöse: Welche Leistungen sind Kunden von Zeitungsverlagen bereit zu bezahlen? (Kapitel 3.2.5)

Abschließend werden Folgen der Digitalisierung für die Wertschöpfung der Verlage abgeleitet (Kapitel 3.2.6). Ziel ist es, Herausforderungen zu identifizieren, welche einer Lösung durch das Management bedürfen (Kapitel 3.3).

3.1 Unternehmenslebenszyklus der Tageszeitungsverlage

Unternehmen konstituieren sich durch ein erwerbswirtschaftliches Prinzip. Dazu bedarf es des Zusammenwirkens physischen, humanen, kundenseitigen, Innovations- und Prozesskapitals.⁴⁶ Finanzielle Ressourcen sind das Ergebnis des Zusammenwirkens der genannten Schlüsselressourcen: sie spiegeln kumuliert den wirtschaftlichen Erfolg der Medienunternehmen wider. (Vgl. Edvinsson und Brünig 2000, 115) Medienunternehmen sind dadurch aus betriebswirtschaftlicher Perspektive als gewinnorientierte Unternehmen einzustufen.

Gewinn per se ist jedoch nur als Voraussetzung bzw. Zwischenstufe im Unternehmenswachstum zu bewerten, die weitere Handlungsoptionen ermöglicht. Die Quantität finanzieller Ressourcen kann zum einen die Positionierungsstrategie (z. B. Ausmaß an Eigenrecherche, Qualität der Berichterstattung) und zum anderen die Vermarktungsstrategien von Medienmarken beeinflussen (vgl. Bode 2010, 130). Dabei sind finanzielle Ressourcen, die in Form des Bilanz-

⁴⁶ Kapital und Ressourcen werden zwar häufig Synonym genutzt, sind jedoch zumindest chronologisch zu unterscheiden: Ressourcen beschreiben den Vorrat an Werten, die genutzt werden können, um etwas in Wirtschaft und Gesellschaft zu erreichen. Während Ressourcen physikalisch oder biologisch entstanden sind (analog den primären Produktionsfaktoren) und als solche erschlossen oder genutzt werden können, muss Kapital

- durch einen Prozess der Übertragung durch Erbe (finanzielles, soziales Kapital),
- durch Akkumulation in Form von Konsumverzicht (finanzielles Kapital) oder
- durch Investition (Humankapital, soziales Kapital)

aufgebaut werden. Damit sind Ressourcen eine Vorform von Kapital, aus denen Kapital erschlossen werden kann, das auf dem Markt Erträge erzielt. (Vgl. Kontos 2000, 53)

gewinnes ausgewiesen werden – unter Berücksichtigung der Eigentümerinteressen – flexibel einsetzbar (vgl. Karmasin 2000, 74).

3.1.1 Basisprodukt Tageszeitungen als Produkte einer reifen Branche

Branchenlebenszyklen entstehen weitgehend auf Basis aggregierter Produktlebenszyklen der Unternehmen einer Branche, haben jedoch einen vergleichsweise längeren Lebenszyklus als Produkte. Deshalb sind Branchenlebenszyklen grundsätzlich leichter anhand von finanziellen Größen zu identifizieren als Produktlebenszyklen. (Vgl. Pfingsten 1998, 69 f.) Branchen können aus kumulierten Unternehmenskennzahlen kapitalmarktorientiert bewertet werden. Zwar kann damit die relative Positionierung von Unternehmen bestimmt werden, jedoch werden durch die kapitalmarktorientierte Branchenbewertung per se keine aussagekräftigen Erkenntnisse über individuelle Unternehmen gewonnen. Gleichzeitig bleibt dabei das Cash-Flow-Wachstum und Risiko unbeachtet. (Vgl. Pfingsten 1998, 83 f.) Wenn „eine Bewertung durch die Börse nicht möglich ist, muss eine Kapitalmarktbewertung über interne Daten simuliert werden.“ (Pfingsten 1998, 19)

Wirtschaftlicher Kennzahlen der größten österreichischen Medienkonzerne sind aufgrund der Eigentümerstrukturen – da es nur drei börsennotierten Unternehmen der Zeitungsverlagsbranche⁴⁷ gibt – vorwiegend nicht öffentlich zugänglich, werden aber überblicksmäßig und nach Verfügbarkeit⁴⁸ jährlich von Fidler publiziert. (Vgl. Fidler 2012) Während Umsatzzahlen⁴⁹ nahezu vollständig (zumindest auf Konzernebene) verfügbar sind, können Bilanzdaten nur teilweise identifiziert werden.

Das Ergebnis gewöhnlicher Geschäftstätigkeiten (EGT)⁵⁰ als Jahresergebnis, das im Gegensatz zum Umsatz eine Gewinngröße darstellt, zeigt:

- im Jahresvergleich **2009 zu 2010** ist das EGT in den ausgewiesenen Verlagen durchwegs gewachsen. Zum Teil sogar stark, wie im Falle der Salzburger Nachrichten⁵¹. (Vgl. Fidler 2012)

⁴⁷ Styria Media Group AG, Moser Holding AG, Standard Medien AG

⁴⁸ Fidler bezieht sich dabei auf die Quellen: eigene Angaben, Schätzungen oder Firmenbuch.

⁴⁹ Problematisch ist eine Fokussierung auf den Umsatz im Hinblick auf den Deckungsbeitrag. (Vgl. Preißler 2008, 227) Denn wenn sich höhere Umsätze nicht in einem höheren Deckungsbeitrag in absoluter Summe widerspiegeln, so würden die Kosten den Rohertrag sehr bald übersteigen und das Unternehmen Verluste schreiben. (Haric u. a. 2013, 1:64) Der **Umsatz** der Konzerne sagt damit wenig über das verfügbare Kapital aus und ebenso wenig über den Erfolg auf Basis der Tageszeitung.

⁵⁰ Das EGT als Jahresergebnis, das im Gegensatz zum Umsatz eine Gewinngröße dar, dessen Betrachtung insbesondere rechtsformübergreifende und steuersystemübergreifende Vergleiche erleichtert (vgl. Grbenic und Zunk 2012, 114).

- Im Jahresvergleich der EGTs von **2011 zu 2010** sind nur mehr bei der Styria Media Group AG leichte Steigerungen zu verzeichnen und ansonsten Rückgänge des EGTs zu identifizieren. Die APA als Nachrichtenagentur konnte im Vergleichszeitraum das EGT ausbauen. (Vgl. Fidler 2012)
- Zwischen **2011 und 2012** bzw. von 2010/11 auf 2011/12 konnte aufgrund vorliegender Zahlen kein Wachstum des EGTs festgestellt werden. Bei dem Verlag „Presse/Wirtschaftsblatt“ ist lediglich bekannt, dass das Ergebnis aufgrund der Zusammenlegung von Presse und Wirtschaftsblatt im Jahr 2012 negativ ist, während „Der Standard“ (durch den neuen Firmenstandort) einen Rückgang des EGTs aufweist. Ebenso hat sich das EGT der Nachrichtenagentur APA wieder auf das Niveau von 2009 reduziert. (Vgl. Fidler 2013)

Für die Interpretation der Bilanzkennzahlen der Webangebote ist vor allem entscheidend, inwiefern die Eigentümerstrukturen von Print- und Onlinemedien kongruent sind. Nur, wenn die einzelnen Distributionskanäle unterschiedliche Eigentümer haben, ist auch in der Bilanzierung von einer strikten Trennung der Bereiche auszugehen.⁵²

Aus internationaler Perspektive ist das **Vertriebsmodell traditioneller Tageszeitungsverlage**, mit Ausnahme von asiatischen Unternehmen, nach einer starken Expansion bis 2001 am Punkt der **Reifephase mit stagnierenden bzw. bereits schrumpfenden Erträgen** angelangt, der in den letzten Jahren insbesondere durch die Wirtschaftskrise begründet wurde. Werbeeinnahmen nehmen ab, Auflagezahlen (und damit Vertriebseinnahmen) sinken und Zeitungsverlage versuchen durch neue Angebote (z. B. Webangebote) erneut in die Wachstumsphase zu gelangen. (Vgl. Kilman 2011) Damit lässt sich die Branche entlang des Lebenszyklus (siehe Abbildung 16) an der Schwelle zur Ertragskrise (5) verorten, mit den Optionen in eine Liquiditätskrise zu geraten oder durch Innovation einen Turn-Around zu schaffen. Analog dazu soll hier die Positionierung der Branche der Zeitungsverlage in Österreich bestimmt werden.

⁵¹ Die starke Steigerung des EGT weist jedoch auf einen Sondereffekt hin, wie etwa durch den Verkauf von Maschinen etc. bewirkt werden kann.

⁵² Die Gewinngrößen traditionellen Tageszeitungen gegenüber deren Webangeboten können nur für zwei Titel – auf Basis unterschiedlicher Kennzahlen – verglichen werden:

- Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeiten (EGT) von Zeitungsverlagen ist auf Medientitelebene nur für „Der Standard“ ausgewiesen. Die Gegenüberstellung der Kennzahlen für die Web- und Print-Ausgabe zeigt, dass mit Online ein höheres EGT (3,1 Mio. im Jahr 2011) erzielt werden kann, als mit dem Printprodukt (2,7 Mio. im Jahr 2011). (Vgl. Fidler 2012) Da weder das EGT vergangener Jahre (hier wurde eine abweichende Darstellung gewählt) noch für andere Verlage vorhanden ist, kann die Zahl nur im Vergleich Print zu Web interpretiert werden.
- Für „Die Presse“ sind als Relation von Umsatz und Kosten die Ergebnisse von Gewinn und Verlust ausgewiesen. Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) enthält nur Umsatz und Kosten, während in der Bilanz auch Vermögenswerte berücksichtigt werden. Hier konnte mit der Printausgabe im Jahr 2010 ein Plus von 3,6 Mio. erzielt werden, während diepresse.at einen Verlust von 0,5 Mio. zu verbuchen hat. (Vgl. Fidler 2012)

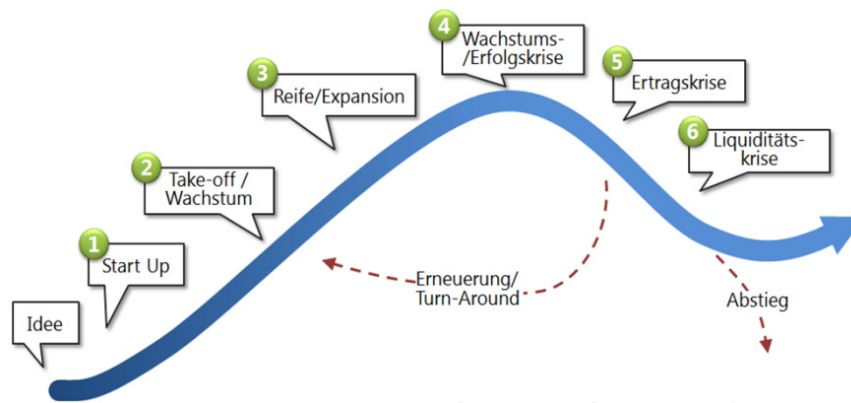


Abbildung 16: Unternehmenslebenszyklus von Tageszeitungsverlagen⁵³ (mod. nach Haric u. a. 2013, 1:62)

In Anlehnung an Kilman (2011) stellt sich in Österreich die Phasenbestimmung des Unternehmens-Lebenszyklus von Tageszeitungsverlagen aktuell wie folgt dar:

- **Brutto-Werbeinnahmen 2012 zu 2011 sind stabil:**

Auf Branchenebene sind Tageszeitungen immer noch Österreichs erlösträchtigste Mediengattung und konnten die Brutto-Werbeerlöse im Jahresvergleich 2011 zu 2012 leicht steigern (+1,7%), damit überdurchschnittlich im Vergleich zum Wachstum der Gesamt-Werbespendings (+0,6%) (vgl. Focus Research 2013).

- **Gedruckte und verkaufte Auflagen 2012 zu 2011 sind stabil:**

Die Gegenüberstellung der Anzahl verkaufter Auflagen (hiervon Großverkauf max. 17,5%) der Jahre 2011 zu 2012 laut ÖAK zeigt, dass bei vergleichbaren Medientiteln im Falle von „Der Standard“ eine Reduktion der Auflage von 5% zu verzeichnen ist, alle weiteren Titel jedoch maximal 1% der bezahlten Auflage verloren haben (nur „ÖÖN“ -2%). Aufgrund fehlender Daten nicht vergleichbar sind: „Neue Vorarlberger Tageszeitung“, „Wirtschaftsblatt“, sowie natürlich die Gratistageszeitungen „Heute“, „Österreich“, „Tiroler Tageszeitung Kompakt“. (Vgl. Österreichische Auflagenkontrolle 2012; Österreichische Auflagenkontrolle 2011)

Allerdings muss berücksichtigt werden, dass die Stabilisierung hinsichtlich der Druckauflage im Zehn-Jahres-Vergleich insbesondere durch die Berücksichtigung von **Gratistageszeitungen** („Heute“ und „Österreich“) gelingt. Exkludiert man die Gratiszeitungen, zeichnet sich auch in Österreich ein Rückgang der Auflagen lt. ÖAK ab, wie anhand der verkauften Auflagen demonstriert wird, jedoch auch auf Druckauflagen (die auch für Gratiszeitungen zutreffen) deutlich wird:

⁵³ Der Unternehmenslebenszyklus ist bei Ein-Produkt-Unternehmen identisch mit dem Produktlebenszyklus.

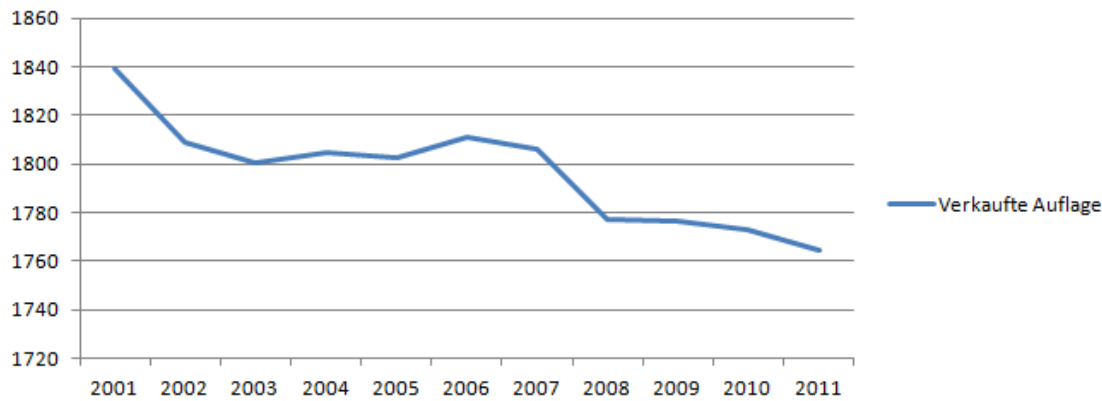


Abbildung 17: Verkaufte Auflage der österreichischen Tageszeitungen⁵⁴

- **Reichweite 2012 zu 2011 ist stabil:**

Der Content von Zeitungsverlagen wird genutzt – wie Reichweitendaten bestätigen. Allerdings ist auch in traditionellen Tageszeitungen der Trend zu Gratis-Content sichtbar: Die Nettoreichweite österreichischer Tageszeitungen (umfasst die Nettoreichweite aller in der Media-Analyse erhobenen österreichischen Kauf- und Gratis-Tageszeitungen inkl. Salzburger Volkszeitung, Wiener Zeitung, Wirtschaftsblatt, Kärntner Tageszeitung und Neues Volksblatt, die nicht ausgewiesen werden) ist von 2011 auf 2012 gemessen an Reichweite in Tausend von 7.138 auf 7.179 leicht gestiegen, im Vergleich zur Gesamtbevölkerung jedoch trotz geringerem Prozentsatz stabil (73% vs. 72,8%, unterliegt damit der Schwankungsbreite). (Vgl. Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen 2012; Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen 2011) Wiederum sind Gratistageszeitungen die stabilisierende Stütze der Branche.

Die abnehmende Tendenz ist dennoch zu beobachten. Zudem sind bei den angegebenen Daten folgende Variablen zu beachten:

- Bei Werbeerlösen nach Focus Media Research handelt es sich um Bruttowerbeerlöse, das bedeutet, dass Nettoerlöse durchaus abweichen können.
- Die Angaben zur verkauften Auflage inkludieren ungewichtet reduzierte Verkäufe, sodass die Gesamterlöse geringer sein könnten.
- Die Reichweitenangaben sind Ergebnis einer Befragung die auf Erinnerungsleistungen der Probanden basiert, zudem werden Gratistageszeitungen in die Angabe einbezogen.

⁵⁴ Erfasst wurden: Der Standard, Die Presse, Kleine Zeitung (Kombi), Kurier Gesamt, Kronen-Zeitung Gesamt, Neue Vorarlberger Tageszeitung, Neue Zeitung für Tirol, Oberösterreichische Nachrichten, Salzburger Nachrichten, Salzburger Volkszeitung, Tiroler Tageszeitung, Vorarlberger Nachrichten, WirtschaftsBlatt. Krone und Kurier wurden für das Jahr 2007 nicht ausgewiesen – die Druckauflage wurde hier auf Basis des Mittelwertes der Angaben von 2006 und 2008 ermittelt, da die Produkte nicht vom Markt genommen wurden, sondern nur die Angaben über ihre Druckauflage nicht publiziert wurde.

Durch zusätzliche Webangebote ergibt sich, dass Zeitungsverlage auf makroökonomischer Ebene kumuliert (Tageszeitungen und Webangebote) zusätzliche Reichweite generieren können. (Vgl. Kilman 2011)

Im Vergleich zu internationalen Entwicklungen (vgl. OECD 2010), ist Österreich hinsichtlich der Lebenszyklus-Phase der Zeitungsverlage weniger weit fortgeschritten, insbesondere wenn man auch Gratistageszeitungen wertet. Dabei muss allerdings berücksichtigt werden, dass für die Evaluierung des Österreichischen Marktes kaum Wirtschaftsdaten zur Verfügung stehen, was insbesondere auf die Rechtsform heimischer Tageszeitungsverlage zurückzuführen ist (siehe auch Tabelle 5) und damit die Tatsache, dass Geschäftsberichte der meisten Medienunternehmen nicht veröffentlicht werden müssen, da sie keine Aktiengesellschaften sind. Ebenso sind für den Werbemarkt nur Bruttoeinnahmen bekannt, die sich erheblich von der Entwicklung der Nettoeinnahmen unterscheiden können, wie etwa die negative Entwicklung des deutschen Anzeigenmarktes – für den Daten zu Nettowerbeeinnahmen zur Verfügung stehen – nahelegt.

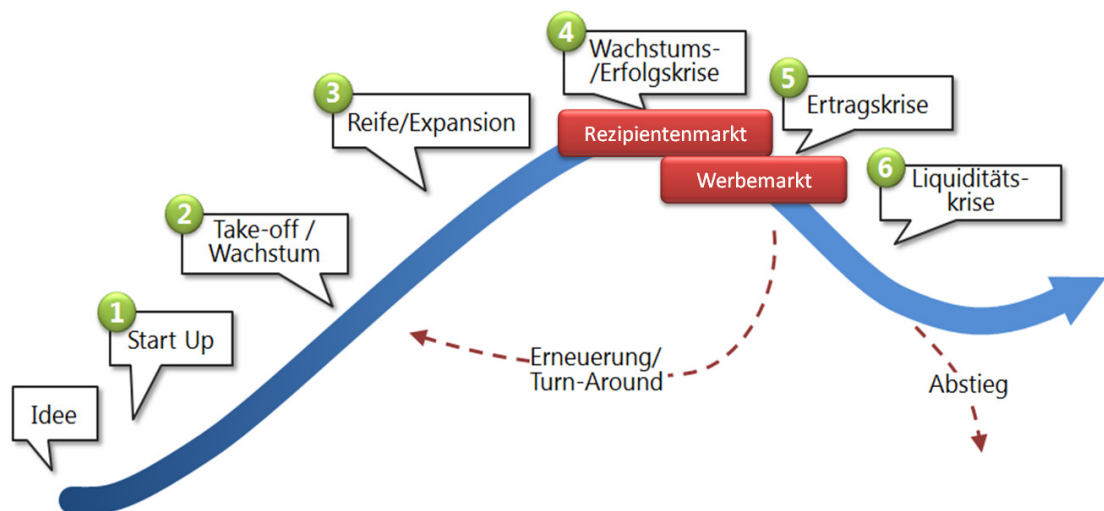


Abbildung 18: Unternehmenslebenszyklus von Tageszeitungsverlagen⁵⁵ (mod. nach Haric u. a. 2013, 1:62)

Werden die Marktentwicklungen von Tageszeitungen im Unternehmenslebenszyklus-Modell verortet, so sind der Rezipienten- und Werbemarkt zu unterscheiden. Zum einen werden sie anhand unterschiedlicher Erfolgswerte bemessen: Für den Rezipientenmarkt aussagekräftig sind etwa Auflage und Reichweite. Der Erfolg im Werbemarkt bemisst sich aus Perspektive der Medien an den Umsätzen, die durch Werbeschaltungen erzielt werden. Zum anderen lässt sich anhand der Entwicklung der Basisdaten keine zwingende Interdependenz feststellen, denn

⁵⁵ Der Unternehmenslebenszyklus ist bei Ein-Produkt-Unternehmen identisch mit dem Produktlebenszyklus.

mehr als der Rezipientenmarkt ist der Werbemarkt in der Ertragskrise.⁵⁶ In weiterer Differenzierung des Rezipientenmarktes, der parallel sowohl „Reichweitenerfolge“ als auch monetäre Erlöse generieren kann, zeigt sich, dass zwar der Content von Tageszeitungen nachgefragt wird, sich jedoch das traditionelle **Vertriebsmodell** in einer **Ertragskrise** befindet.

Tageszeitungsverlage haben damit ein Plateau an der Schwelle zur Ertragskrise erreicht, das **zwei** mögliche **Zukunftsszenarien** zulässt:

- Gelingt durch **Innovationen** wie digitale Content-Angebote ein Turn-Around, gehen Zeitungsverlage einer **erneuten Wachstums-Phase** entgegen.
- Gelingt dieser nicht, bewegen sich Medienunternehmen auf eine Ertrags- und Liquiditätskrise zu, die zum Abstieg führt.

3.1.2 Diversifikation der Tageszeitungsverlage

Die Rentabilität der Zeitungsverlage basiert zumeist nicht auf einem einzigen Produkt, sondern auf einem Produktportfolio, das sich in einzelnen Unternehmen sehr unterschiedlich zusammensetzt. Diese jeweils spezifische Kombination von Submarken ist insbesondere vor dem Hintergrund der Identifikation von Kernkompetenzen relevant, da sie Einblick gibt, in welchen Kompetenzbereichen die Zeitungsverlage ihre Ressourcen gebunden haben, die es zu organisieren gilt.

Der Terminus Medienkonzern impliziert, dass es sich um Konglomerate diverser Wirtschafts- und Medientätigkeiten handelt. Ausgewählt wurden jene Medienkonzerne, die zumindest eine österreichische Tageszeitung publizieren. Diese Unternehmen wurden im Kontext ihrer weiteren Tätigkeitsbereiche gegenübergestellt⁵⁷:

⁵⁶ Aufgrund der fehlenden Netto-Werbeumsätze für Österreich, muss hier vor allem der Tageszeitungsmarkt in Deutschland als Basis der Argumentation herangezogen werden.

⁵⁷ Nicht von den größten österreichischen Medienkonzernen herausgegeben werden die Tageszeitungen: „Kärntner Tageszeitung“, „Neues Volksblatt“, „Salzburger Volkszeitung“ sowie „Wiener Zeitung“.

Konzern	Tageszeitungen	Internet	Druck & Vertrieb	Wochenzeitungen	Magazine	TV	Radio	International	Sonstige
Mediaprint Zeitungs- und Zeitschriftenverlag GmbH & Co KG	„Kronen Zeitung“, Kurier,	„krone.at“, kurier.at	Media-print	Wiener Bezirksblätter, NÖ Gratismedien	Beteiligung über Kurier an Verlagsgruppe News, Rieder Magazin	Sat.1 Österreich	Krone-Hit		IP Austria (Werbevermarkter) Beilagen: krone.tv, kurier.tv, freizeit
Styria Media Group AG	Die Presse Wirtschaftsblatt Kleine Zeitung	<i>kleinezeitung.at; diepresse.com; wirtschaftsblatt.at; willhaben.at</i> (50 %); <i>Börse Express</i>	Redmail Druck und Vertrieb	Presse am So, <i>Die Furchen</i> , RMA	Styria Multimedia Magazinverlag	Sat 1 Österreich Vermarktung	Antenne Stmk., Ktn.	Print, Internet	Buchverlage
Moser Holding AG	Tiroler Tageszeitung TT Kompakt	tt.com Moser Tirol Online	Zust. mit Media-print (T) Intergraphik, Druck, Landesverlag Druckerei	TT am Sonntag OÖ Bezirks-RS, RMA	Weekend Mag, Tirolerin (+ in OÖ, Sbg, Stmk, Vbg), Monat		Life Radio Tirol		
Eugen Russ Vorarlberger Zeitungsverlag und Druckerei GmbH	Vorarlberger Nachrichten Neue VT	VOL, Vienna OL, Salzburg24.at, Austria.com	Druckzentrum Schwarzbach	Gratis WZ Tiroler WZ	Gratis Magazine		Antenne Vbg Radio Arabel-la	Internet Print Druck	
J. Wimmer Holding GmbH	Oberösterreichische Nachrichten	OÖ Nachrichten Online Zeta Medien mit SN	OÖN Druckzentrum und Logistik	Regionale Gratis-WZ		TV Vöcklabruck	Life Radio Oberösterreich		Werbe-mittelver-t., Druck-sorten-verl., Werbe-mittlung,.. Telefon-marketing
Medien-gruppe Österreich GmbH	Österreich	oe24.at	Österreich-Druckgesellschaft (20%)		Verlagsgruppe News Madonna		Bet. Life Radio OÖ, Antenne Ö		
Salzburger Nachrichten Verlags-gesmbH & Co KG	Salzburger Nachrichten	salzburg.com gastrojobs.com Zeta Medien mit OÖN	Druck, Hauszu-stellung mit Media-print	regionale Gratis-WZ				Reg. GratisWZ	Reg. Info-screen Web-dienst-leister
Standard Medien AG	Der Standard	Der da dieStandard.at, Bet. <i>Quax</i>							Egger& Lerch, Vermark-ter Alpen nord, IT
Heute (AHVV Verlags GmbH)	Gratis-tages-zeitung Heute	Heute.at							Quality Multi Media (QMM)

Tabelle 5: Medienkonzerne und ihre Diversifizierung (Vgl. Fidler 2012)

Die Verlage sind hier nach Umsatz absteigend sortiert. Die Gegenüberstellung zeigt, dass Tageszeitungsverlage aufgrund ihrer Konzernzugehörigkeit vor allem **horizontale Diversifikationen** aufweisen und *sämtliche Print-Medien-Gattungen* integrieren. Ebenso verfügen **alle Tageszeitungen** auch über **eigene Webangebote**⁵⁸. Tageszeitungen und deren Webangebote sind dabei stets nur ein Produkt aus einem diversifizierten Produkt- bzw. Unternehmensportfolio der Medienkonzerne. Durch die horizontale Diversifikation stehen sowohl den Tageszeitungen als auch deren Webangeboten viele Wege von *Querfinanzierungsmöglichkeiten* bzw. *verlagsinterne Kooperationsmöglichkeiten* (**Synergiepotenziale**) hinsichtlich Content und Organisation offen, die **Economies of Scope** (Verbundeffekte) begünstigen.

Die Tabelle veranschaulicht, dass die Konzerne, die Tageszeitungen vertreiben, traditionell eigene Druckereien bzw. Vertriebssysteme betreiben oder zumindest daran beteiligt sind (**vertikale Diversifikation**). Ausnahmen bilden hier die Zeitungsverlage „Heute“ oder „Der Standard“, die weder eigene Druckereien oder Vertriebssystemen besitzen noch an diesen beteiligt sind.

3.1.3 Profitables Wachstum von Tageszeitungsverlagen

Die zweite industrielle Revolution Mitte des 19. Jahrhunderts löste den bisher letzten großen Schub für den Wohlstand der Gesellschaft aus, durch Spezialisierung und Massenproduktion in Verbindung mit technischen Neuerungen und Verbesserungen, die einander gegenseitig antreiben. Der Begriff „Industrie“ beschreibt die Produktion von Waren mit einem hohen Grad an Mechanisierung und Automatisierung von großen Mengen. Durch die dafür notwendige Spezialisierung wird eine starke Kostendegression ermöglicht. (Vgl. Häring 2012, 21 ff.)

Traditionelle Tageszeitungen zählen zu jenen Wirtschaftsbereichen denen dadurch hohe Größenvorteile (**Economies of Scale**) bei geringer Preiskonkurrenz möglich waren. Durch technischen Fortschritt, insbesondere durch die **Digitalisierung**, konnten die **Produktivität** der Zeitungsverlage **gesteigert** werden (z. B. Produktivität von Druckmaschinen). Auf Märkten ist jedoch nicht nur die Produktions- sondern auch die Nachfrageseite für ein Umsatz- und Gewinnwachstum essenziell. **Sinkt die Nachfrage**, führt dies zu einer Wachstumsschwäche des Unternehmens, einer Branche oder der Gesamtwirtschaft. (Vgl. Raisch, Probst, und Gomez 2010, 3; Häring 2012, 32 ff.)

⁵⁸ Das erste Online-Newsportal einer Zeitung im deutschsprachigen Raum, war das im Jahre 1995 gestartete Online-Newsportal „derStandard.at“ (vgl. Washietl 2011, 32).

Wachstum ist Voraussetzung für Unternehmen, um auch in Zukunft wirtschaftlich erfolgreich zu agieren. Zur Beurteilung von Wachstum kann sowohl das Umsatzwachstum als auch das Gewinnwachstum von Unternehmen herangezogen werden. Nur durch ausgewogenes kombiniertes Wachstum der beiden Indikatoren kann auch eine hohe Rendite und damit profitables Wachstum von Unternehmen erreicht werden. (Vgl. Raisch, Probst, und Gomez 2010, 3)

Unabhängig davon, ob Unternehmen sich anhand ihrer Wettbewerbsstrategie als Kostenführer positionieren oder auf Differenzierung setzen, liegt die Herausforderung eines nachhaltig profitablen Wachstums in der Balance einer kontinuierlichen Effizienz- und Effektivitätsverbesserung durch:

- Optimierung bestehender Produkte und Abläufe (zur Steigerung der Profitabilität) und
- einer ständigen Erneuerung durch Entwicklung radikal neuer Produkte und Abläufe (zur Steigerung des Umsatzes). (Vgl. Raisch, Probst, und Gomez 2010, 5 f.)

Grundsätzlich sind zwei **Wachstumsoptionen** möglich: **Diversifikation** und Rückbesinnung auf das **Kerngeschäft**. Eine Untersuchung der Fortune Global 500 von 1995-2004 zeigt, dass erfolgreich wachsende Unternehmen auf Wachstum aus dem Kerngeschäft setzen. D. h. sie verbessern ihre Marktstellung in bestehenden Geschäftsfeldern und setzen bei Expansionen auf unmittelbar angrenzende Bereiche. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 25 f.) Dass sich diese Erkenntnisse auch explizit für den österreichischen Markt adaptieren lassen, wird im Buch „Ziel: Hidden Champion“ ausführlich anhand umfassender empirischer Erhebungen aufgezeigt (Haric u. a. 2013).

Erklären lässt sich die Profitabilität des Wachstums aus dem Kern, da Synergie-Effekte auf Basis vorhandener Ressourcen erzielt werden können. Dabei können sowohl Skalenvorteile genutzt werden, als auch eine Übertragung der Reputation von Medienmarken stattfinden, die das Unternehmen beim Kunden aufgrund spezieller Kompetenzen erworben hat. Diese Voraussetzungen tragen dazu bei, das Investitionsrisiko zu reduzieren. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 29) Dieses sogenannte organische Wachstum, das aus dem Kern kommen muss, erfolgt dabei stets durch **kundenorientierte Innovationen** und setzt bei konsequenter Verfolgung eine positive Spiralwirkung in Gang. (Vgl. Raisch und Klarner 2010, 41) Ergänzend können selektive und moderate Akquisitionen durch Zukäufe den Einstieg in neue Märkte und so die Erreichung von wettbewerbsfähiger Größe und Marktposition bzw. gezielte kleine strategische Beteiligungen an Unternehmen mit hoher Innovationskraft („Cherry Picking“), organisches Wachstum unterstützen. (Vgl. Raisch und Klarner 2010, 43 f.)

Erfolgspotenziale für ein **nachhaltig profitables Wachstum von Zeitungsverlagen** bieten damit folgende Lösungsansätze:

- Spezialisierung auf Kernkompetenzen und darauf bezogene Innovationen, wie etwa Entwicklung neuer Produkte, (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 25 f.)
- Erhöhung des Wertes bestehender Produkte,
- Akquise neuer Kunden. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 31 f.)

Diese Lösungsansätze werden in der Folge in dieser Arbeit für österreichische Tageszeitungsverlage geprüft. Wobei als *neu entwickeltes Produkt* das digitale Content-Angebot der Verlage im Fokus steht, die *Wertsteigerung der Produkte* durch Evaluierung der Vermarktungsseite des Geschäftsmodells Berücksichtigung findet (die bisher vor allem durch Kostenreduktion forciert wurde) und *neue Kunden* sowohl in ihrer rezeptiven (Reichweite traditioneller Tageszeitungen vs. deren Webangeboten) als auch produktiven Rolle (rezeptive Nutzer und Erweiterung durch „Engagement“-Möglichkeiten der User) quantitativ analysiert werden.

3.1.4 Schöpferische Zerstörung der Innovationen

Insbesondere in der **Reifephase** verhalten sich Unternehmer bzw. Manager wie „Wirte“: Das Verhalten ist routiniert und passt sich Gegebenheiten an. Aktuelle Marktführer „reifer“ Branchen tendieren nach Schumpeter zur **Selbstgefälligkeit** und neigen dadurch **weniger zu Innovationen**, sie agieren konservativer und risikoscheuer als neu gegründete Unternehmen, wie zahlreiche historische Beispiele zeigen (Textilbranche des 20. Jahrhunderts oder die Automobilindustrie.⁵⁹ (Vgl. McCraw 2008, 217)

Kommen in dieser Phase **disruptive Innovationen** auf den Markt – wie etwa die Digitalisierung – wird das **Gleichgewicht** der stationären Wirtschaft – in diesem Falle jene der Tageszeitungsverlage – **gestört**. Der Unternehmens- bzw. Produktlebenszyklus erreicht eine Wachstums- bzw. Erfolgskrise, nach Schumpeter folglich durch eine „schöpferische Zerstörung“ (vgl. Schumpeter 1946, 137 f.). Treten in der Folge imitierende Unternehmer auf, werden alte Unternehmer mehr und mehr aus dem Markt verdrängt. Um das „**Niederkonkurrieren**“ durch

⁵⁹ Beispiele hierfür sind in der Textilbranche des 20. Jahrhunderts im Innovationssieg der Kunstfasern gegenüber Wollstoffen oder der Automobilindustrie, die durch innovative Produktionssysteme von Toyota zwischen 1960 und 1980 transformiert wurde, ebenso zu finden, wie bei Reifenherstellern, durch die Massenfertigung von Gürtelreifen ab den 1940er Jahren. Amerikanische Unternehmen hatten in dieser Branche vier Jahrzehnte lange die Vorherrschaft, bis die französische Firma Michelin durch die Umstellung auf Gürtelreifen eine Reihe von schöpferischen Zerstörungen in Gang setzte und damit das Ende der amerikanischen Reifen-Ära einläutete, die nur einer von fünf großen Herstellern – Goodyear – überlebte. Diese verzögerte Reaktionsbereitschaft ist nach Schumpeter auf eine branchenweite Kultur der Selbstgefälligkeit zurückzuführen, die von langem Erfolg herrührte und dadurch verhinderte, dass die amerikanischen Anbieter eine wirkungsvolle Antwort auf die europäische Innovation fanden. (Vgl. McCraw 2008, 217)

neue Technologie nicht Wettbewerbern zu überlassen, ist es – trotz typisch geringer Umsätze in den Anfangsjahren – wichtig, Kunden durch Innovationen zu halten und den Markt nicht neuen Wettbewerbern zu überlassen (vgl. Debus 2002, 69).

Die **schöpferische Zerstörung** in Form der Eröffnung neuer, fremder oder einheimischer Märkte und deren organisatorischer Entwicklung, innovieren durch Mutationen, einem Prozess „der unaufhörlich die Wirtschaftsstruktur *von innen heraus* revolutioniert, unaufhörlich die alte Struktur zerstört und unaufhörlich eine neue schafft“ (Schumpeter 1946, 137 f.). Die Antriebskraft des materiellen Fortschritts bzw. des Kapitalismus ist Innovation in Form von schöpferischer Zerstörung. (Vgl. McCraw 2008, 581 f.) Schaffen Unternehmen nichts Neues mehr, gehen sie irgendwann unter, egal wie stark sie zu einem bestimmten Zeitpunkt erscheinen mögen, da bereits Wettbewerber darauf warten, den Marktführer – ungeachtet seines temporären Vorsprungs – zu überholen. (Vgl. McCraw 2008, 581 f.)

Innovationen, im Sinne von Erfindungen (disruptive Innovationen) sind von der Innovation als Organisation der Neuerung, im Sinne der Aufstellung neuer Produktionsfunktionen (**evolutionäre Innovationen**), abzugrenzen. Trotzdem sie häufig zusammenwirken, ist die Neuerung wichtiger als die Erfindung. Insbesondere die Expansion war häufig Ursache und Folge gelungener Organisation von Innovationen. (Vgl. Schumpeter 1961, 1:283 f.)

Innovationszyklen verlaufen heute **beschleunigt** ab, auch bedingt durch die Globalisierung wirtschaftlicher Verflechtungen. Dauerhafter Wohlstand ist weder für Länder noch für Unternehmen ohne Innovation möglich, ungeachtet deren aktueller Pionierleistungen oder Status. Ausgenommen davon sind staatlich subventionierte Monopole. (Vgl. McCraw 2008, 582)

Im frühen 21. Jahrhundert zählen als **innovationsorientierte Unternehmen** etwa Microsoft, IKEA, Nokia und Google. (Vgl. McCraw 2008, 217) Impulsgebend für die Medienbranche, sind Medienunternehmen im weiteren Sinne, da im Zuge der **Konvergenz der Medienmärkte** die Bereiche Telekommunikation, Informationstechnologie sowie Medien- und Entertainment zunehmend verschmelzen und sich zu einer sogenannten **TIME-Branche** verdichten (vgl. Wendt 2012, 17 f.) Damit werden insbesondere Innovationen von Unternehmen wie Suchmaschinenanbietern, Mobil-Unternehmen oder bisher getrennte Mediengattungen wie Bewegtbild auch für Zeitungsverlage relevant:

- Die Auffindbarkeit von Content-Angeboten der Zeitungsverlage wird maßgeblich durch *Suchmaschinenanbieter* wie Google geprägt.

- Anbieter für *Telekommunikation* können insbesondere durch die rasche Verbreitung von Smartphones die Distributionsmöglichkeiten und damit Content-Architektur von Medienunternehmen beeinflussen.
- Hohe Nutzungsbereitschaft bei der schwer erreichbaren jungen Zielgruppe versprechen sich Tageszeitungsverlage zum einen durch die Distribution von Contents über Kanäle, die insbesondere auch von jungen Zielgruppen genutzt werden (Internet), sowie durch für Tageszeitungsverlage innovative Formate wie etwa *Bewegtbildcontent*, die digital, im Gegensatz zu analogen Medien, ohne Medienbruch in das Content-Angebot integriert werden können. So steigen etwa auch ursprüngliche Zeitungsverlage in den Bewegtbild-Sektor ein, der bisher TV-Anbietern vorbehalten war und vice versa.⁶⁰

3.2 Geschäftsmodell-Innovationen der Tageszeitungsverlage

Um die gesamte Wertschöpfungskette bei laufendem Geschäft zu bewerten oder bereits in der Entwicklungsphase eines Produkts zu modellieren, wurden diverse, komplexe und weniger komplizierte Ansätze zur Modellierung von Geschäfts- und Erlösmodellen entwickelt. „Business Model Canvas“ nach Osterwalder & Pigneur, das der Analyse des Geschäftsmodells von Webangeboten der Zeitungsverlage hier zugrunde gelegt wird, ist eines dieser strategischen Managementinstrumente. Der „Business Model Canvas“-Ansatz wurde ursprünglich von Alexander Osterwalder entwickelt und ist im Besonderen für kleine und mittelständische Unternehmen als auch für das konkrete Produktmanagement geeignet. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010)

Klassische Formen der Darstellung der Wertschöpfungskette gehen vom Produkt aus und der Kunde steht als passiver „Empfänger“ am Ende der Wertschöpfung. Aber: Unternehmenserfolg ist zunehmend nur mittelbar durch Produkt darstellbar. Im Unterschied zu klassischen Ansätzen geht daher der „Business Modell Canvas“ (Osterwalder und Pigneur 2010) zunächst vom zu „liefernden“ Kundennutzen (value proposition) aus, um Kernelemente der Wertschöpfungsket-

⁶⁰ Etwa haben sowohl „krone.at“ als auch „derStandard.at“ ihren **Ursprung im Zeitungswesen** und bieten **online Bewegtbild-Content** an. Die **Professionalität** der Bewegtbild-Contents bezieht sich auf Interest Generated Content, also professionell produzierte Inhalte mit kommerziellem Interesse, die für bestimmte Zielgruppen produziert werden, während TV-Anbieter Online-Distribution als Zweitverwertung für Premier Programming Inhalte nutzen und hochqualitativ für die Übertragung via TV produzierte Contents ausstrahlen. Die Anteile der **Eigenproduktion** beträgt bei Krone.tv 10-15 % während bei „derStandard.at“ jeder zweite Videobeitrag selbst produziert wurde. „DerStandard.at“ bietet zwar auf der Webseite **Sharing- und Kommentar-Möglichkeiten** an, nicht aber auf „derStandard.at/tv“. „Krone.tv“ bietet auch für Videos die Möglichkeit Inhalte zu sharen, zu bewerten und zu kommentieren. Insgesamt erreicht krone.tv so 700.000 **Videoviews** und „derStandard.at“ 500.000 Views pro Monat im Jahr 2012. Dabei können User auf „Krone.at“ zwischen rd. 1.680.000 Artikeln wählen und auf „derStandard.at“ zwischen rd. 250.000 und 375.000 Artikeln pro Monat. [Anm.: Im Gegensatz dazu ist das Verhältnis der angebotener Artikel umkehrt.] Die Anzahl der Videoviews liegt damit unter denen österreichischer TV-Anbieter („ORF“, „ATV“, „Puls4“). Beide haben ihren Content auch für **mobile Applikationen** optimiert und strahlen ihre Bewegtbild-Inhalte zudem über Facebook bzw. Puls4 („krone.tv“) oder Youtube („derStandard.at“) aus. (Vgl. Pühringer 2013, 109 ff.)

te darzustellen. Zusätzlich bildet das Modell Innovationen von Unternehmen auch dann ab, wenn keine Produkt- oder Prozessinnovation, sondern z.B. eine Customer-Relationship-Innovation, vorliegt. In dieser Funktion eignet es sich nicht nur als Vorlage für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, sondern kann auch für die Weiterentwicklung bestehender Geschäftsmodelle eingesetzt werden.

Zentral für das Business Modeling ist ein Visualisierungsschema, das eine systematische Erarbeitung des Nutzenversprechens (Value Proposition) entlang der gesamten Wertschöpfungskette eines Produktes ermöglicht. Damit lässt sich die Entwicklung und Vermarktung eines Produkts von der benötigten Infrastruktur, über die Kunden- und Finanzperspektive bis zum Erlös- bzw. Geschäftsmodell strukturieren. Da ein Produkt erst durch seinen Mehrwert entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu einem rentablen Geschäftsmodell wird, lassen sich auf Basis der differenzierten Betrachtung des Geschäftsmodells mögliche Defizite lokalisieren.

Um Unternehmen nachhaltig erfolgreich zu positionieren, steht als erste Frage im Fokus, was als Kerngeschäft definiert wird, wo also das Unternehmen seinen größten Wettbewerbsvorteil besitzt. Denn erst wenn die Kernkompetenz klar ist, kann das Management die Strategie des Zeitungsverlages entsprechend ausrichten und die Prozesse und Produkte dahingehend steuern. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 31) (siehe auch Kapitel 3.2.2)

Erkennt man also das Kerngeschäft von Verlagen im Druck, so ist ein Wachstum aus dem Kern etwa durch weitere gedruckte Produkte durchaus als erfolgreiche Expansionsstrategie zu betrachten. Fokussiert man hingegen die Kernkompetenz Content, so zeigt sich die Erweiterung von Webangeboten für bestehende Tageszeitungsverlage demnach als erfolgsversprechend. Aufgrund unterschiedlicher Ausgangsszenarien ist diese Frage abhängig vom Verlagsportfolio im Einzelfall durchaus differenziert zu beantworten. (siehe 3.1.2 Diversifikation)

Nachhaltiger Erfolg stellt sich ein, wenn das Kerngeschäft weiter kontinuierlich und schneller ausgebaut wird als es Wettbewerbern gelingt, durch die Entwicklung zusätzlicher Produkte, die Wachstum in direkt verbundene Bereiche ermöglichen, oder indem der Wert bestehender Produkte erhöht wird und ggf. parallel dazu Akquise neuer Kunden betrieben wird. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 31 f.) Die Erfolgspotenziale liegen damit in der Kombination von

- Innovation,
- Kundenorientierung und
- effizienter Nutzung vorhandener Ressourcen. (Vgl. Raisch und Klarner 2010, 41)

Innovation kann dabei in zwei Intensitäten erfolgen:

- Evolutionäre Innovationen entwickeln bestehende Produkte und Geschäftsmodelle kontinuierlich weiter.
- Disruptive Innovationen sind hingegen radikale Wechsel, bei denen ein Produkt oder Geschäftsmodell durch ein vollständig neues ersetzt wird. (Vgl. Gomez, Probst, und Raisch 2010, 124)

Eine Klassifikation der Innovationsintensität der Zeitungsverlage durch die Digitalisierung und entsprechend eine Identifizierung einer optimalen Organisationsform, ist erst nach einer Analyse des Geschäftsmodells möglich (siehe 3.2 Geschäftsmodell-Innovationen der Tageszeitungsverlage).

Basiselemente des Geschäftsmodells von Medienunternehmen

Die Wertschöpfungsstruktur bildet gemeinsam mit der Content-Architektur und dem Erlösmodell das **Geschäftsmodell (Business Model)**, das in einer vereinfachten, komprimierten Form einen Überblick über die Geschäftsaktivitäten bietet.

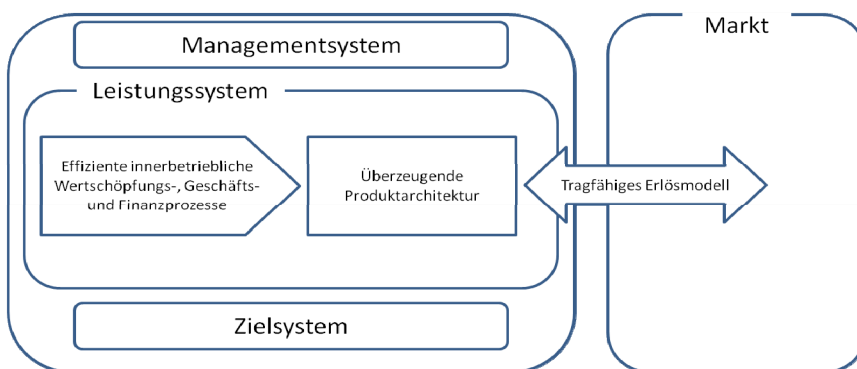


Abbildung 19: Basiselemente eines Geschäftsmodells für Medienunternehmen

Während die Content-Architektur und das Erlösmodell vorwiegend die Vermarktungsseite betreffen, ist die Wertschöpfung vor allem für die Organisation der Leistungserstellung innerhalb und zwischen Unternehmen relevant. (Vgl. Picot und Hass 2003, 50)

Um die Bereiche, die von Innovationen beeinflusst werden, zu identifizieren, ist es notwendig, das Geschäftsmodell zu modularisieren. Osterwalder und Pigneur bieten dafür einen Raster von neun Modulen des Geschäftsmodells an (vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 16 ff.):

Die neun Module des Geschäftsmodells von Osterwalder und Pigneur (siehe Abbildung 20) beantworten jeweils unterschiedliche Fragen der Wertschöpfungskette und können je nach

Untersuchungsgegenstand unterschiedliche Funktionen erfüllen: (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 20 ff.)

1. *Kundensegmente*: Für wen sind Tageszeitungsverlage wertschöpfend tätig? (Kapitel 3.2.1)
2. *Content-Architektur*: Was können Tageszeitungsverlage den Kunden bieten? Für welche Art der Problemlösung stehen sie? Welches Produkt- und Leistungspaket bieten Tageszeitungsverlage einzelnen Kundensegmenten an? (Kapitel 3.2.2)
3. *Absatzkanäle*: Mit Hilfe welcher Kanäle erreichen Tageszeitungsverlage einzelne Kundensegmente? (Kapitel 3.2.3)
4. *Kundenbeziehung*: Wie richten Tageszeitungsverlage Beziehungen zu ihren Kunden ein und wie gestalten sie diese? (Kapitel 3.2.4)
5. *Erlöse*: Welche Leistungen sind Kunden von Tageszeitungsverlage bereit zu bezahlen? (Kapitel 3.2.5)
6. *Schlüsselressourcen*: Welche Schlüsselressourcen braucht es, um die Content-Architektur, Distributionskanäle, Kundenbeziehungen und Einnahmequellen zu gestalten?
7. *Arbeitsschwerpunkte*: Welche Arbeitsschwerpunkte erfordern die Content-Architektur, Distributionskanäle, Kundenbeziehungen, Einnahmequellen?
8. *Key-Partnerschaften*: Wer sind die wichtigsten Partner der Tageszeitungsverlage? Wer ihre wichtigsten Lieferanten? Welche Schlüsselressourcen erwarten Tageszeitungsverlage von Partnern und welche Arbeitsschwerpunkte können diese Partner bieten?
9. *Kostenstruktur*: Wo liegen die maßgeblichen Kostenquellen des Geschäftsmodells von Tageszeitungsverlagen, welche Key-Ressourcen sind am teuersten und welche Arbeitsschwerpunkte gibt es?

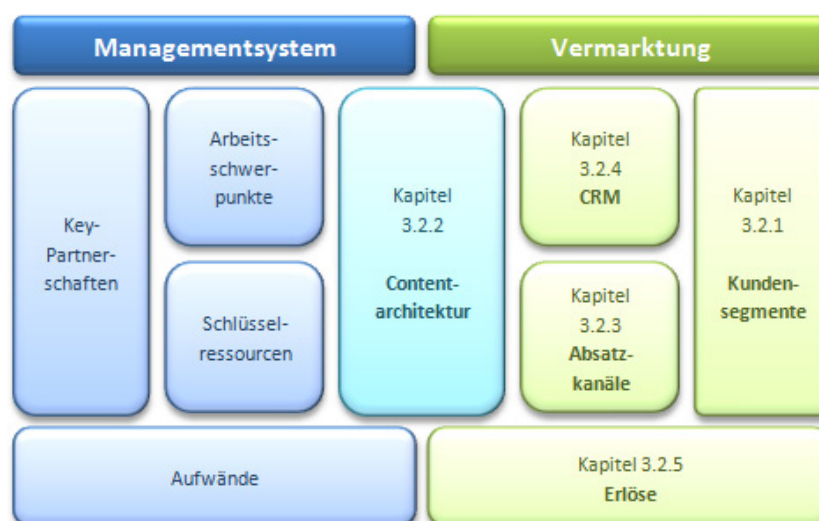


Abbildung 20: Modulares Geschäftsmodell des Wertschöpfungsprozesses (leicht mod. Osterwalder und Pigneur 2010, 44)

Im Detail werden die Fragen der Vermarktungsseite in Abstimmung mit der Content-Architektur (Kapitel 3.2.1-3.2.4) in der Folge ausgeführt. Damit steht die Content-Architektur als Ergebnis der Module des Managementsystems (Keypartnerschaften, Arbeitsschwerpunkte, Schlüsselressourcen), sowie die Erlöse als Kompensator, der dadurch anfallenden Aufwände, im Fokus. Rahmenbedingungen wie Trends, Branchen- und Marktkräfte sowie makroökonomische Überlegungen (vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 200 ff.) wurden bereits in den vorhergehenden Kapiteln dargelegt und fließen an gegebenen Stellen jeweils in die Diskussion einzelner Module des Geschäftsmodells ein.

3.2.1 Kundensegmente der Tageszeitungsverlage

Im nächsten Schritt soll nun geklärt werden, *für wen Tageszeitungsverlage wertschöpfend tätig sind* und inwiefern sich Kundensegmente, die von Zeitungsverlagen bedient werden, aufgrund ihrer Marktbearbeitungsform und Stärke der Abgrenzung einzelner Kundengruppen unterscheiden. Dabei erfolgt eine getrennte Betrachtung von Kunden traditioneller Tageszeitungen und deren Webangeboten, bei der insbesondere auf die nachhaltige Profitabilität der Kunden, als Voraussetzung funktionierender Geschäftsmodelle, hingewiesen wird.

Kunden sind das Kernelement jedes Geschäftsmodells, denn ohne (profitable) Kunden, kann kein Unternehmen lange am Markt bestehen. Ein Geschäftsmodell kann ein oder mehrere größere oder kleinere Kundensegmente definieren. Um Kundenbedürfnisse besser bedienen zu können, ist es hilfreich, diese in Segmente einzuordnen, klassifiziert nach: Kundenbedürfnissen, Kundenverhalten oder anderen Attributen. Zeitungsverlage müssen sich schließlich entscheiden, welche dieser Kundensegmente sie bedienen möchten. Erst nachdem diese Entscheidung gefallen ist, kann ein Geschäftsmodell entwickelt werden, das die Kundenbedürfnisse dieser Segmente erfüllt. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 20)

Traditionelle Tageszeitungen bedienen mit ihren Webangebote insbesondere zwei Kundensegmente, die im Zuge der Digitalisierung für deren Webangebote übernommen werden: Rezipienten und Werbetreibende. Bei Webangeboten werden diese durch das Kundensegment Community ergänzt.

- Bei Webangeboten der Tageszeitungen lassen sich im Rezipientenmarkt unterscheiden
 - Paid-User: jene Kunden, die für die Nutzung der Contents bezahlen
 - Free-User: jene Kunden, die Content nicht gegen Entgelt beziehen, die aber aufgrund ihrer Rezeption für den Werbeerlös relevant sind. (siehe auch Abbildung 21)

Das Pendant zu Paid-Usern wären in traditionellen Tageszeitungen Abonnenten oder Käufer einzelner Ausgaben einer Tageszeitung. Den Free-Usern würden in traditionellen Tageszeitungen jene Rezipienten entsprechen, die eine Zeitung nicht gegen Entgelt erworben haben. Dabei kann es sich einerseits um Leser von Gratiszeitungen handeln und andererseits um Mitleser bei Kaufzeitungen.

- Bei Werbetreibenden traditioneller Tageszeitungen und deren Webangeboten wird aus Perspektive des Verlags auf Basis von Distribution, CRM oder Content-Architektur nicht zwischen verschiedenen Subgruppen unterschieden (vgl. Wirtz 2013, 121).

- Revolutionär ist bei Webangeboten traditioneller Zeitungen, dass Engagement der User durch teilnehmeroffene Kommunikation unmittelbar möglich ist. Der Terminus Community bezeichnet User eines Webangebotes, die angebotene Möglichkeiten teilnehmeroffener Kommunikation nutzen: Community-Mitglieder sind folglich jene User, die ein Webangebot aktiv mitgestalten und die Seite nicht nur besuchen. (Vgl. Ebersbach, Glaser, und Heigl 2008, 174 f.) Bei vielen Webangeboten müssen Community Mitglieder registriert sein, um zu partizipieren.

Werbe- und Rezipientenmärkte werden in der Literatur als interdependente Kundensegmente dargestellt⁶¹: Ziel der Werbetreibenden ist es, ihre Kommunikations-Zielgruppe zu erreichen. Medienunternehmen wiederum bieten Content, der für bestimmte Zielgruppen von Interesse ist. Werbetreibende und Medienunternehmen kooperieren daher: Zeitungen stellen Werbeplätze, die sie gemeinsam mit dem Content ausliefern, zur Verfügung und Werbetreibende können über diesen Umweg ihre Zielgruppe gegen Entgelt erreichen. Dieser Konnex wird häufig anhand der Dreiecksbeziehung werbefinanzierter Medien dargestellt:

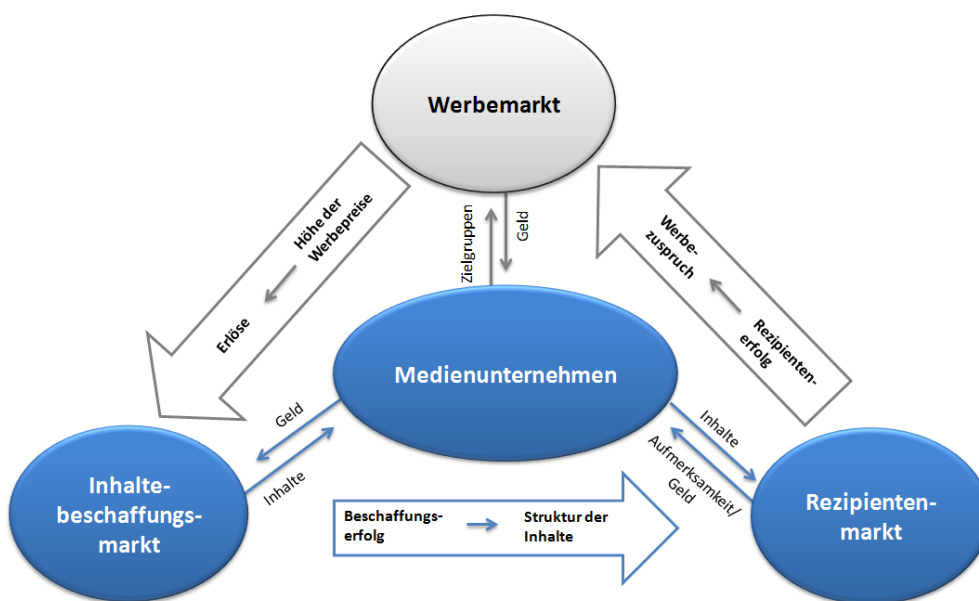


Abbildung 21: Dreiecksbeziehung werbefinanzierter Medien (Wirtz 2013, 38)

Die Abbildung verdeutlicht, dass Medienunternehmen auf mehreren Teilmärkten parallel im Wettbewerb stehen. Betrachtet man die Märkte im Einzelnen, so zeigt sich in einem Kreislauf die Abhängigkeit des Werbemarktes von einem funktionierenden Rezipientenmarkt, der wiederum den Erfolg am Inhaltebeschaffungsmarkt voraussetzt. Der Inhaltebeschaffungsmarkt ist jener Teilmarkt, der Kosten verursacht, die entsprechend des Anteils an Eigen- und Fremdpro-

⁶¹ Die Rolle von Communities in Webangeboten traditioneller Tageszeitungen ist wissenschaftlich noch kaum untersucht.

duktionen variieren können. Die beiden Teilmärkte Rezipienten und Werbetreibende generieren – in jeweils unternehmens- bzw. branchenspezifischem Verhältnis – den Gesamterlös des Medienunternehmens. (Vgl. Wirtz 2013, 38 f.)

Traditionell werden die Kundengruppen von Zeitungsverlagen – Rezipienten- und Werbemärkte – in der Medien-Literatur daher häufig als interdependent beschrieben. (Vgl. u.a. Kantzenbach und Greiffenberg 1980, 199; Kiefer 2005, 23) Betrachtet man deren Einflussnahme separiert, wirft dies ein neues Licht auf diese scheinbar natürlichen Bündelung: (Vgl. Rothmann 2013, 160) (siehe auch Kapitel 3.2.5.3)

- Das Geschäftsmodell von Zeitungsverlagen funktioniert prinzipiell auch ohne Einnahmen aus Werbung, da die Finanzierung ebenso über alternative Quellen, im Idealfall den User selbst, erfolgen kann. Werbung ist damit nicht das Kernprodukt.
- Umgekehrt würden Werbeschaltungen, die das Ziel haben, Medien als Möglichkeit zur Zielgruppenansprache zu nutzen, ad absurdum geführt, wenn der Content der Webangebote von Zeitungsverlagen keine Reichweite im User-Markt generiert. Das bedeutet, Werbetreibende sind im Gegensatz zu Usern für ein funktionierendes Geschäftsmodell der Tageszeitungen nicht primär erforderlich.
- Auch wenn die direkten Erlöse durch Werbekunden in Webangeboten der Tageszeitungsverlage im Vergleich zu Vertriebserlösen durch Content (noch) überwiegen, ist es doch der User, der im Fokus stehen muss – insbesondere vor dem Hintergrund eines stärkeren Wettbewerbs im Contentmarkt durch teilnehmeroffene Kommunikation.

Aus diesem Grund steht die Kundengruppe User (und nicht Werbemärkte) hier als Nischenmärkten im Fokus der Untersuchung. Nischenmärkte zeichnen sich im Gegensatz zu traditionellen Massenmärkten der Medien dadurch aus, dass sie sich an spezifische Bedürfnisse ihrer Kunden anpassen können (siehe auch Kapitel Individualisierung):

<i>Interdependente Märkte – als traditionelles Geschäftsmodell der Zeitungsverlage</i>	<i>Nischenmärkte – als nachhaltiges Geschäftsmodell der Zeitungsverlage</i>
Manche Organisationen bedienen zwei oder mehrere unabhängige Kundensegmente , wobei zumindest zwei Kundensegmente erforderlich sind, damit das Geschäftsmodell funktioniert.	Geschäftsmodelle, die sich an Nischenmärkte richten, sprechen spezifische, spezialisierte Kundensegmente an. Dabei werden Content-Architektur, Distributionskanäle und CRM an spezifische Bedürfnisse eines Nischenmarktes angepasst .

Tabelle 6: traditionelle, interdependente Märkte vs. nachhaltige Nischenmärkte (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 20)

Burnett und Marshall beschreiben im Zuge der Cultural-Production These, dass der Terminus User impliziert, dass Konsumenten

- das Web nicht nur nutzen um Contents anzuschauen, zu lesen, zu beobachten oder zu scannen – im Sinne von *konsumieren*,
- sondern sie auch dazu befähigt werden, zu produzieren – sich zu *engagieren*. (Vgl. Burnett und Marshall 2003, 73; Falls 2010)

Daher ist es vor dem Hintergrund der Digitalisierung erforderlich, neben konsumierenden Usern auch auf das Segment der engagierten User als Kundengruppe der Tageszeitungsverlage Bezug zu nehmen.

Abbildung 22 zeigt, dass die Kundensegmente der Tageszeitungsverlage unterscheiden zwischen:

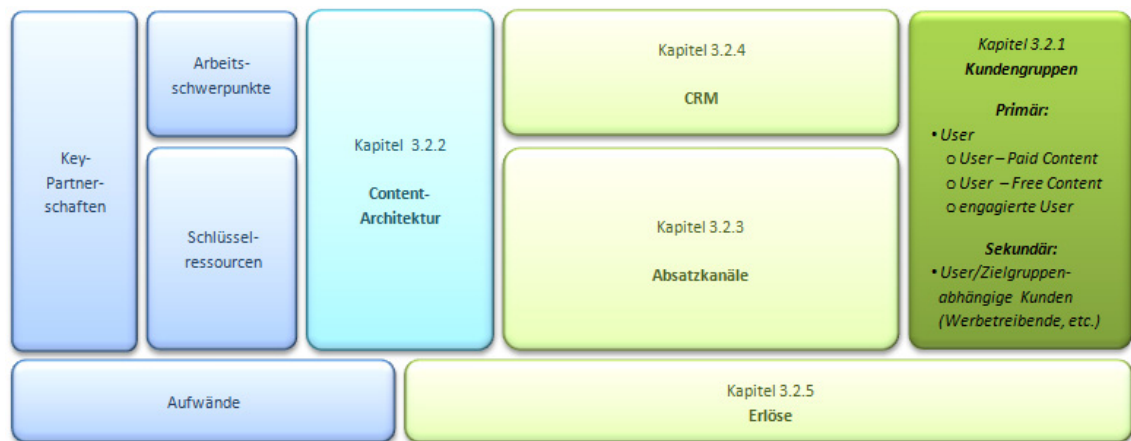
- primären Kundengruppen, die für die Erreichung von weiteren Kunden zwingend vorausgesetzt werden und
- sekundären Kundengruppen, die auf Basis der Erfolge im Usermarkt erreicht werden können und das Produkt aus Interesse an der Erreichung dieser Zielgruppen subventionieren. Traditionell sind dies vor allem Werbetreibende, doch werden insbesondere durch die Digitalisierung weitere Subventionsmöglichkeiten auf Basis von Zielgruppen erschlossen, wie Kapitel 3.2.5 „Erlöse“ ausführlich erörtert wird.

Bei Usern wird dabei ferner Unterschieden in

- jene Nutzer, Contents kostenfrei nutzen und im Gegenzug werberelevante Reichweite generieren (Free User)
- Nutzer, die für rezipierte Contents bezahlen und damit neben der werberelevanten Reichweite auch finanzielle Erlöse für den Verlag generieren (Paid User)
- sowie in engagierte User, die Inhalte interaktiv verbreiten (user-distributed Content z.B. durch „Likes“) sowie produzieren (user-generated Content in Form von Kommentaren oder eigenständigen Beiträgen).⁶²

Im Hinblick auf das Geschäftsmodell lassen sich damit folgende Kundensegmente der Webangebote von Zeitungsverlagen identifizieren:

⁶² In der Erfolgsbewertung von Verlagen durch Werbemärkte ist es bisher nicht übliche Praxis, dass die Erfolge des Tageszeitungsverlages im Bereich User-Engagement berücksichtigt werden. Da es sich dabei aber um User handelt, die jeweilige Artikel die sie kommentieren oder empfehlen auch rezipieren (nach aktueller quantitativer Erfassungsmöglichkeit der Webanalysen), werden diese ebenfalls im primären Kundensegment verortet.



Die jeweiligen Erkenntnisse des Kapitels werden in Kurzform im entsprechenden Feld der Business-Model-Canvas zusammengefasst und in den folgenden Kapiteln laufend ergänzt. Die Vermarktungsseite von Geschäftsmodellen der Tageszeitungsverlage wird hier ausgehend von den Kundengruppen (Kapitel 3.2.1) beschrieben

Abbildung 22: Business Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Fokus – Kundensegmente

3.2.2 Content-Architektur – Mehrwert für User von Webangeboten der Tageszeitungen

Im Rahmen dieser Evaluierung der Produktarchitektur von Webangeboten der Tageszeitungen wird der Fokus auf das Produktsegment Content gelegt. Im weiteren Sinne umfasst die Produktarchitektur der Webangebote jedoch auch andere Produktsegmente wie etwa Werbung oder Commerce.

Die Content-Architektur, hier synonym zu Value Proposition verwendet, beschreibt das Produkt- und Leistungspaket, das für das spezifische Kundengruppe User einen Mehrwert bietet. In der Content-Architektur ist folglich auch begründet, warum sich Kunden für ein Unternehmen und nicht für ein anderes entscheiden. Die Analyse der Content-Architektur untersucht die Fragen: (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 22)

- Welcher Aggregation oder Bündelung eines Nutzens können Webangebote der Zeitungsverlage den Usern stiften? Hier wird Bezug genommen auf den Content vor dem Hintergrund:
 - des Neuheitswertes: Aktualität im Sinne temporaler Distanz zum Ereignis
 - des pragmatischen Nutzens: Aktualität im Sinne geistiger und räumlicher Nähe zum Thema bzw. Ereignis
- Für welche Art der Problemlösung der User stehen Webangebote der Zeitungsverlage, welche Kundenbedürfnisse können sie erfüllen? Hier wird Bezug genommen auf
 - Produkt- und Service-Performance: höhere Effizienz der Mediennutzung und
 - intramediale Individualisierung: Individualisierung von Contents für persönliche Informationsbedarfe

- Welches ausgewählte Bündel an Produkten und Leistungen bieten Webangebote der Zeitungsverlage an, um die Ansprüche einzelner Kundensegmente der User zu bedienen?
 - Medienmarken: als orientierungsgebender „Leuchtturm“ der Mediennutzer
 - Preisvorteile für User durch Werbesubventionierung

Die Innovationsleistungen der Content-Architekturen der Tageszeitungen im Vergleich zu ihren Webangeboten können sich zwischen folgenden Resultaten bewegen:

- Innovative, gänzlich neue Angebote, oder
- ähnliche Angebote, der am Markt bestehenden, die aber zusätzliche Besonderheiten oder Attribute beinhalten. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 23 ff.)

Um das Ausmaß der Innovationsleistung der Webangebote gegenüber deren Tageszeitungen zu evaluieren, werden die oben aufgeworfenen Fragen nun im Detail beantwortet.

3.2.2.1 Neuheitswert der Content-Architektur

Der Begriff „Zeitungen“ wird seit dem 15. Jahrhundert verwendet, anfangs synonym zu „**Nachrichten**“ (vgl. Haas 2005, 18). Die bekannteste Definition für Zeitungen ist jene von Dovifat:⁶³

- Publizität: Zeitungen sind allgemein zugänglich
- Aktualität: Zeitungen publizieren ihre Nachrichten möglichst zeitnah zum entsprechenden Ereignis
- Periodizität: Zeitungen erscheinen regelmäßig⁶⁴ (vgl. Dovifat 1937, 1:8).
- Universalität: Zeitungen bieten redaktionelle und damit inhaltliche Vielfalt (Erweiterung durch Groth 1960, 1:350)⁶⁵

Ogleich die Definition lange vor der Digitalisierung und damit im Zeitalter gedruckter Tageszeitungen verfasst wurde, ist der Druck – im Gegensatz zum allgemeinen Sprachgebrauch – aus wissenschaftlicher Perspektive an sich kein Kriterium dafür, Zeitungen abzugrenzen.⁶⁶ Trotz-

⁶³ Der Begriff „Zeitungen“ wurde im 15. Jahrhundert noch synonym zu „Nachrichten“ verwendet⁶³, verschob sich aber seit dem 17. Jahrhundert zum heutigen Sprachgebrauch, im Sinne von Druckwerken, die sich aus Nachrichten zusammensetzen. (Vgl. Haas 2005, 18) Durch die Entstehung der Webangebote von Tageszeitungen um 1995 gewann die Diskussion um den eigentlichen Sinn des Wortes neue Aktualität und wird zunehmend wieder in Richtung seiner ursprünglichen Form gedeutet.

⁶⁴ Als Tageszeitungen werden jene Zeitungen kategorisiert, die lt. einer Definition der Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse an sechs Tagen pro Woche erscheinen.

⁶⁵ Nicht beachtet werden in dieser Definition gesellschaftlichen Funktion ökonomische und kommerzielle Aspekte. (Vgl. Altmeyden 2006, 147) Mediensystemen sind dafür permanent damit befasst, publikationswürdige Informationen zu entdecken, indem sie prüfen, welche Ereignisse sich für „Geschichten“ eignen.⁶⁵ (Vgl. Merten 2007a, 410)

⁶⁶ Eine zusammenfassende Definition unterschiedlicher Ansätze von Dovifat (1967, S. 8) definiert die Leistung der Zeitungen als Vermittlung des jüngsten Gegenwartsgeschehens „in kürzester regelmäßiger Folge der breitesten Öffentlichkeit“. Dieser Definition wurde von Groth (Otto, 1961, Band 1, S. 350) das Kriterium der Universalität hinzugefügt.

dem beeinflusst der Medienkanal insbesondere das Kriterium der Aktualität der Nachrichten, wie in der Folge dargelegt wird.

Anhand des Kriteriums Aktualität wird deutlich, dass sich Zeitung ad definiendum am Neuheitswert orientieren. Gleichzeitig bedingt oder beeinflusst das Kriterium Aktualität alle weiteren publizistischen Kriterien wie Periodizität, Universalität und Publizität. (Vgl. Merten 2007a, 203) Im Sinne Groths (1960) oder Dovifats (1962) beschreibt Aktualität in Form des jüngsten Gegenwartsgeschehens als einen absoluten Wert. (Vgl. Merten 2007a, 148)

Nach Merten erfüllen Zeitungen im Gegensatz zu Zeitschriften neben den Kriterien Periodizität und Publizität, auch stets jene der Aktualität und Universalität. (Vgl. Merten 2007a, 315) Bird et al. stellten fest, dass die Tageszeitung nicht länger das *aktuelle* Informationsmedium ist, sondern als solches von Fernsehen (vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 155) und – aus heutiger Sicht – insbesondere Webangeboten abgelöst wurde. Denn die Digitalisierung „verflüssigt“ die Contents der Zeitungsverlage, die dadurch als Versionen und nicht mehr als abgeschlossene Werke publiziert werden. (Vgl. Gehlen 2013) Daher lässt sich, im Hinblick auf die Neuigkeit – **im Sinne temporaler Distanz** – für das Internetzeitalter die Aussage Mertens (vgl. 2007a, 315) insofern fortschreiben, als Zeitungen zwar die Kriterien der Periodizität, Publizität und Universalität erfüllen, in punkto Aktualität jedoch nicht als primäres Medium gelten – sondern dabei insbesondere hinter ihren Webangeboten zurück bleiben, die auch alle anderen genannten Kriterien der Zeitungen erfüllen.⁶⁷ Die Bedeutung des Neuheitswertes hängt vor allem von der Art des Contents ab:

- Informierender Content („Hard-News“) ist häufig besonders zeitelastisch,
- während unterhaltender Content („Soft-News“) länger seinen Wert behält. (Vgl. Sjurts 2005, 426)

Webangebote der Tageszeitungen erfüllen folglich **alle Voraussetzungen einer Zeitung**: Publizität, Aktualität, Periodizität und Universalität. (Vgl. Groth 1960, 1:350; Dovifat 1976, 16 ff.; u.a. wie Faulstich 2004, 85) Insbesondere können sie das **Kriterium der Aktualität** – im Sinne temporaler Nähe zum Ereignis – aufgrund laufend aktualisierter Versionen **besser** als andere Medien erfüllen. Dies ist besonders bei **informierenden Contents** von Bedeutung.

⁶⁷ Tageszeitungen ergreifen zum Teil bereits neue Strategien, die dem Thema Aktualität im Sinne temporaler Distanz entgegenwirken und sozusagen zugunsten fundierter Berichterstattung „entschleunigen“. Um neue Kunden anzusprechen wird die taz ihre Samstagsausgabe als Wochenzeitung konzipieren. Ziel ist es hier Themen umfangreicher darzustellen, mehr Einordnung und Hintergrundberichterstattung zu bieten. (Vgl. APA 2013b) Auch der zunehmende Erfolg – gemessen an der Auflagenstärke – der Wochenzeitung „Die Zeit“, legt eine abnehmende Bedeutung der temporalen Nähe für Zeitungen nahe. (Vgl. meedia.de 2013)

3.2.2.2 Pragmatischer Nutzen der Content-Architektur

Medium und Content sind hinsichtlich ihrer Funktionalität für den User abzugrenzen: Bei Zeitungen erfolgt die **Nutzenstiftung** insbesondere durch den Informationsinhalt des **Contents**, während das verwendete Medium als Kanal die Nutzungsmöglichkeiten prägt. (Vgl. Picot und Hass 2003, 48) Während also den möglichen Neuheitswert vor allem das Medium bestimmt, determiniert der Content den pragmatischen Nutzen für den User.

Der **Nachrichtenwert** setzt sich nicht nur aus der Dimension **Neuigkeitswert** zusammen, sondern muss unabhängig davon, gleichzeitig einen **Informationswert** erfüllen. (Vgl. Uhlemann 2011, 123; Schwiesau und Ohler 2003, 50 ff.) Die Bedeutung der Information wird also sowohl durch ihren Neuigkeitswert als auch durch ihren Informationsgehalt determiniert. Der **pragmatische Informationsgehalt** einer Nachricht hängt daher insbesondere von der Situation ab, in der Information für Entscheidungen herangezogen wird. Dieselbe Nachricht kann dabei für einzelne Rezipienten einen unterschiedlichen pragmatischen Informationsgehalt haben. (Vgl. Frank 2003, 51)

Merten führt an, dass sich der absolute Wert der Aktualität zunehmend relativiert und dessen temporale Distanz zum Ereignis um die Dimensionen **geistige und räumliche Distanz** erweitert wird. Die Aktualität der Nachricht wird also nicht nur durch die zeitliche Nähe zum Ereignis, sondern auch an ihrer Erfüllung von Interessen (Relevanz) und Erwartungshaltung (Neuigkeit) für Rezipienten gemessen. (Vgl. Merten 2007a, 148)

Somit ist Aktualität nicht nur als absoluter Wert von Bedeutung, sondern auch im Sinne einer Relation zwischen dem Ereignis und den Erwartungen des Empfängers einer Nachricht. (Vgl. Merten 2007a, 203) Die Aktualität ist demnach umso größer je eher die Nachricht die Faktoren „Überraschung“ und „Relevanz“ bedient. Wobei mit zunehmender Aktualität auch die Aufmerksamkeit gegenüber einer Nachricht steigt. (Vgl. Köhler 2006, 68)

Die Vorteile in Bezug auf Benutzerfreundlichkeit und Komfort der Webangebote gegenüber deren Tageszeitungen liegen in den generellen Merkmalen und Möglichkeiten des Webs begründet.⁶⁸ Die informationellen Erwartungen an Content-Angebote werden in der ARD/ZDF Langzeitstudie Massenkommunikation nach Mediengattungen systematisiert:

⁶⁸ Die Vorteile hinsichtlich Benutzerfreundlichkeit und Komfort der Webangebote von Tageszeitungen liegen in den generellen Merkmalen und Möglichkeiten des Webs begründet, wie

- Globalität: ubiquitäre Nutzungsmöglichkeit
- Multimedialität: neben Texten und Bildern bzw. Grafiken auch Ton, Video-Content und Animationen
- Hypertextualität: durch Verlinkungen von Informationen

	TV	Radio	Zeitungen	Internet
sich informieren	26	14	32	29
nützliche Dinge für den Alltag erfahren	29	16	26	28
Denkanstöße bekommen	30	17	25	27
aus Spaß	44	23	6	27
mitreden können	34	14	31	20
um sich nicht alleine zu fühlen	47	30	6	18
zur Ablenkung vom Alltag	53	25	6	16
aus Gewohnheit	41	29	18	13
zur Entspannung	54	31	7	8

Quelle: ARD/ZDF-Langzeitstudie Massenkommunikation, BRD gesamt, Personen ab 14 J., trifft am meisten zu, in %

Tabelle 7: Nutzungsmotive der tagesaktuellen Medien 2010 (Vgl. Busemann und Engel 2012, 135)

Internet-Angebote stellen aufgrund der Multimedialität eine Sammelerwartung an Informationsangebote diverser Medienunternehmen dar – und werden hier aufgrund des Übermittlungsmediums abgegrenzt. Von Internet-Angeboten wird insbesondere erwartet, dass sie Information bieten (29%) und Hilfestellungen für den Alltag geben (28%). Ebenso erwarten User Denkanstöße zu bekommen (27%) sowie, dass hedonistische Motive bedient werden (27%). Die Erwartung an Tageszeitungen liegt vor allem darin, dass sie Content bieten, der informiert (32%) sowie Information um mitreden zu können (31%), ebenso werden Hilfestellungen für den Alltag (26%) und Denkanstöße (25%) erwartet.

Die Studie zeigt, dass von allen Mediengattungen vor allem die Erwartungen, an Tageszeitungen und Internet-Angebote, korrelieren. Gleichmaßen werden von Tageszeitungen und Webangeboten **Information, Hilfestellungen für den Alltag und Denkanstöße** erwartet, während Internet zudem vor allem **Spaß** bieten soll und Zeitungen ermöglichen sollen, **mitreden zu können**.⁶⁹

Die Betrachtung der Entwicklung von Motiven der Mediennutzung seit 2000 macht deutlich, dass die Erwartungshaltungen an das Internet in allen genannten Kategorien signifikant steigen – im Falle der Habitualisierung der Nutzung etwa um 1.300%. Im Gegensatz dazu sind Erwartungen an das Medium Tageszeitung tendenziell fallend – insbesondere hinsichtlich der Hilfe-

- Interaktivität: interaktive Elemente wie „Like“-Buttons, aber auch Darstellung in größerer Schrift etc.
- Aktualität: publizieren ist ohne „Druckschluss“ (24/7) möglich und
- unbegrenzte Speicherkapazität: keine inhaltliche Begrenzung aktueller Ausgaben und Archivierung von Artikeln. (Vgl. Pürer 2003, 271 f.)

⁶⁹ Hier ist im Hinblick auf die Digitalisierung das Wording entscheidend: während konkret abgefragt wurde: „bringt viele Dinge, über die man sich mit Freunden und Bekannten unterhalten kann“, wird im Internet vor allem die Möglichkeit geboten „sich mit anderen Gleichgesinnten zu unterhalten“ – ohne diese zwingend persönlich kennen zu müssen. Inwiefern die Möglichkeit der Kommentierung tatsächlich wahrgenommen wird, zeigt die empirische Untersuchung am Beispiel „derStandard.at“ auf (siehe Kapitel 6.3).

stellungen für den Alltag (-33%), aber auch in Bezug auf Denkstöße (-31%) oder um sich zu informieren (-27%). Dabei handelt es sich in allen drei Fällen um Kategorien, die erfolgsrelevant für die Nutzung von Tageszeitungen sind. (Vgl. Busemann und Engel 2012, 135)

Wie u.a. im ‚Uses & Gratifications‘ Ansatz (Katz und Foulkes 1962) beschrieben, kommt es also auf die Erwartungshaltung der Rezipienten an, ob Content-Angebote als relevant erachtet werden. Für die Informationsnachfrage sind neben der Erwartungshaltung auch der Informationsbedarf sowie die Verfügbarkeit von Informationsangeboten zu beachten:

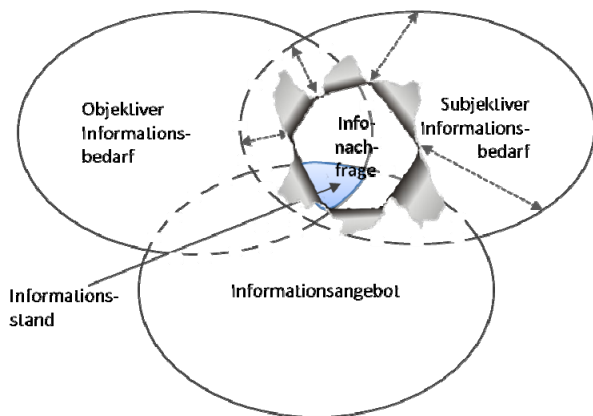


Abbildung 23: Informationsbedarf, -nachfrage und -angebot (leicht mod. Picot und Franck 1988, 609)

Der objektive Informationsbedarf ergibt sich aus den Informationen, die für eine bestimmte Entscheidung erforderlich sind. Dem steht der subjektive Informationsbedarf gegenüber, der jene Informationen subsummiert, die der handelnde Akteur sucht, um die Entscheidung zu lösen. Offen ist, inwiefern sich subjektiver und objektiver Informationsbedarf decken. Ein Segment des subjektiven Informationsbedarfs stellt die tatsächliche Informationsnachfrage dar und damit die sogenannte Informationslücke, die Individuen füllen möchten. (Vgl. Gronau und Lindemann 2010, 47) Erst wenn der Informationsbedarf der User bekannt ist, können Wissensarbeiter wie Journalisten die entsprechenden Informationen beschaffen, systematisieren und in die entsprechende Form bringen (vgl. Drucker 1999, 110 ff.). Der pragmatische Nutzen, den das Individuum aus dem Informationsangebot zieht, ist umso größer, je eher dadurch die Informationsnachfrage bzw. -lücke gedeckt wird. Im Idealfall sind die Bereiche subjektiver und objektiver Informationsbedarf sowie das Informationsangebot kongruent, dies ist jedoch in der Praxis selten der Fall – insbesondere aufgrund des Informationsangebotes. Das tatsächlich erreichte Ergebnis nach der Medienrezeption ist ein bestimmter Informationsstand, der auf Basis des bestehenden Informationsbedarfs durch das Informationsangebot gedeckt werden kann. (Vgl. Gronau und Lindemann 2010, 47)

Zusammenfassend zeigt sich in diesem Kapitel: Während die Aktualität – im Sinne temporaler Nähe – maßgeblich durch den Medienkanal determiniert wird, beeinflusst der Content vor allem die Aktualität – im Sinne der geistiger und räumlicher Distanz: Befriedigung von Interessen (Relevanz) und Erwartungshaltungen (Neuigkeit) (vgl. Merten 2007a, 148). Die Betrachtung der Entwicklung von Motiven der Mediennutzung seit 2000 macht deutlich:

- Die Erwartungshaltungen an das Internet steigen über alle Motiv-Kategorien signifikant, vor allem hinsichtlich der Habitualisierung der Nutzung.
- Im Gegensatz dazu sind Erwartungen an das Medium Tageszeitung tendenziell fallend, vor allem in jenen Motiven (Alltagshilfe, Denkanstöße, Information), die erfolgsrelevant für die Nutzung von Tageszeitungen sind. (Vgl. Busemann und Engel 2012, 135)
- Der pragmatische Informationsgehalt einer Nachricht hängt zudem von der jeweiligen Situation ab, in der Information für Entscheidungen herangezogen wird (vgl. Frank 2003, 51).

3.2.2.3 Performance der Content-Architektur

Neben der Aktualität der Contents ist vor allem die Service-Performance der Inhalte für die User-Orientierung von Bedeutung. Die Service-Performance ist dafür verantwortlich, dass **Contents effizient genutzt** werden können – also geringe Transaktionskosten für den User verursachen.

Traditionelle Tageszeitungen gewichten die Bedeutung der Nachrichten stärker und treffen durch abgeschlossene kompakte Werke bereits eine – standardisierte – **Vorselektion** relevanter Contents für Rezipienten. Im Gegensatz zu gedruckten Tageszeitungen bieten **Webangebote** der Tageszeitungen eine Vielzahl diverser aktueller und archivierter Contents parallel an. Webangebote unterliegen – im Gegensatz zu Tageszeitungen – hinsichtlich ihres Platzangebotes keiner Beschränkung durch Auflage-abhängige Kosten. Die Möglichkeit, digitale Content-Module (Artikel) in Form **variabler Versionen** anzubieten⁷⁰ und die zunehmende Fragementierung des Publikums, kann zu einer parallelen Bedienung diverser Interessen-Communities innerhalb eines Webangebotes führen.

⁷⁰ Durch die Digitalisierung sind Inhalte wie Nachrichten nicht länger an die Zeitung gebunden sind, sondern werden „mobil“. Daher können in ihrer Gestaltung der Content-Angebote die Grundsätze von Multimedia, Multichannel und Multiplattform strategisch berücksichtigt werden:

- Multimedialität: in Content-Angeboten verschmelzen Darstellungsformen wie Ton, Bild und Daten die bisher unterschiedlichen Branchen vorbehalten waren.
- Multiplattform: die Nachrichten sind nicht nur auf Papier, sondern auch digital verfügbar.
- Multichannel: Nachrichten nicht nur über die Zeitung, sondern insbesondere digital über diverse Kanäle beziehbar. (Vgl. Washietl 2009, 34)

Steigende Datenmenge ist jedoch nicht mit höherem Informationsgehalt gleichzusetzen. **Informationsgewinn** entsteht nur, wenn zusätzliche Contents auf den **Informationsbedarf** der User abgestimmt werden. Für das Informationsmanagement müssen daher zwei Grundsätze beachtet werden:

- Daten, die keinen Informationsgewinn bringen, müssen **gefiltert und eliminiert** werden.
- Selektierte Daten müssen **analysiert und interpretiert** werden, um schließlich die daraus resultierende Information in Handlungen übersetzen zu können. (Vgl. Drucker 1999, 130)

Nielsen unterscheidet hinsichtlich der Anforderungen an die **Benutzerführung** zwei typische Nutzungsmuster der Webangebote von Tageszeitungen:

- Für spezifische Informations-Anfragen muss das Webangebot im Sinne des pragmatischen Nutzens **navigierbar** sein: User sollen möglichst schnell das finden, was sie suchen.
- Bei nicht-zielorientierter Nutzung des Webangebotes („schmökern“) ist es essenziell, dass Informationen in **logischer Struktur** vorliegen. (Vgl. Nielsen 2001)

Um die Rekombination und das Wiederfinden der gespeicherten Inhalte zu ermöglichen, ist es nicht nur wichtig wie bisher Register von Texten aufzubauen. Redaktionen müssen sich auch Kategorien und Strukturen für **Metadaten** überlegen, um Daten besser sortieren und vergleichen zu können. Meta-Informationen lassen sich einerseits verlagsintern nutzen und können andererseits auch für User einen Mehrwert bieten.⁷¹ Auf Basis von Metadaten können z. B.

- ähnlich wie bei einer Multimedia-Agentur, Informationsinhalte aufbereitet und für diverse Produkte über alle passenden Kanäle verbreitet werden, (vgl. Washietl 2009, 34) oder
- für die User eine hochwertige Suchfunktion⁷² installiert werden, die eine individuelle und bedarfsgerechte Navigation und Orientierung in rapide steigenden Informationsmengen erleichtert.

Zeitungsverlage erkennen es aber oftmals nicht zwingend als ihre genuine Aufgabe an, **Contents** user-individuell **such- bzw. filterbar** zu machen. Die Verlage haben sich durch die ange-

⁷¹ Bei stark technologieabhängigen Informationsdiensten ist es zielführend, die Technologiedienstleistung von der Informationsdienstleistung zu entkoppeln. So hat etwa die Deutsche Börse ein Informations-Center eingerichtet, die damit befasst ist, Daten in Informationsprodukte zu transferieren, die am Markt nachgefragt werden, wofür ein hoher Bedarf an funktionierender technischer Infrastruktur vorausgesetzt wird (Data-Warehousing, Reports, Analysetools, Meta-Daten-Management, ...). Sie werden dabei durch eine IT-Abteilung unterstützt, was ermöglicht, dass sich die Informationsbearbeiter lediglich auf ihre Kernarbeit fokussieren können. (Vgl. Eckerson 2010, 96)

⁷² Der Vorteil von facettierter Suche gegenüber einfacher Volltextsuche liegt darin, dass Keywords zusätzlich nach entsprechenden Kategorien gefiltert werden können, die vorab über Metadaten bzw. Informationskategorien angelegt wurden. Dies ist vor allem dann relevant, wenn Begriffe semantisch unterschiedlichen Kategorien zuzuordnen sind. In der Folge lassen sich Suchergebnisse auch visualisieren (Kartendarstellung, Zeitleiste, ...) Von lernenden Anwendungen spricht man dann, wenn jede Interaktion von Usern als Muster gespeichert wird und darauf aufbauend automatisiert „intelligente“ Vorschläge für Suchanfragen unterbreiten kann. (Vgl. Blumauer 2008, 3)

regte Diskussion über das **Leistungsschutzrecht** dazu bekannt, dass sie – wie bei traditionellen Tageszeitungen – auch für digitale Inhalte ihre Kompetenz nicht in der direkten Distribution, sondern als Intermediäre sehen. (Vgl. Hamann 2013) Döpfner erklärt beispielsweise die Findbar-Machung von Informationen nicht als Zuständigkeit der Verlage: „Es ist gut, seinen Platz in der Wertschöpfungskette zu kennen. Wir produzieren Inhalte. Wenn wir auch noch suchen wollten, würden wir uns verzetteln.“ (Kunze und Lorenzo 2012)

Pionierleistungen hinsichtlich schneller „Auffindbarkeit“ von Inhalten haben bisher vor allem extra-mediale Dienstleister erbracht. **Suchmaschinen** wie Google haben es sich zur zentralen Aufgabe gemacht, Information, die im Web verfügbar ist, zu organisieren und – über die Suche – individuell zugänglich zu machen. Im Sinne der permanenten Verbesserung der Suchergebnisse hat Google es sich daher zur Aufgabe gemacht, möglichst viele Quellen in elektronische Information zu konvertieren, um sie durchsuchbar zu machen, etwa durch die Digitalisierung von Büchern, Studien, Datenbanken, etc. (Vgl. Harkin 2012, 112 f.)

Bei Webangeboten stehen die Funktionalität sowie die „Gebrauchstauglichkeit“ (Usability) im Vordergrund, erst dann kommt der ästhetischen Perspektive Bedeutung zu (vgl. Balzert 2004, 2 f.). Damit dient Informations-Design in erster Linie dazu, Konsumenten die Navigation zu erleichtern und sie zu subjektiv relevanten Inhalten hinzuleiten (vgl. DiMarco 2011, 10).

Bucher und Schumacher konnten die Annahmen eines Unterschiedes der Anforderungen an die Gestaltung von analogen und digitalen Medien widerlegen, die davon ausgeht, dass traditionelle Tageszeitungen primär reizgeleitet rezipiert werden, während bei digitalen Content-Angeboten inhaltegeleitete Rezeptionsmuster vorherrschen.⁷³ (Vgl. Bucher und Schumacher 2012, 104) Zu beachten ist, dass User bei Webangeboten auf unterschiedlichen Wegen zu Artikeln gelangen, wodurch sich Selektionskriterien nicht generalisieren lassen:

- Wird ein Artikel anhand bestimmter Keywords über Suchmaschinen abgerufen, so steht weiterhin der spezifische Inhalt eines Artikels im Fokus.⁷⁴

⁷³ Bucher und Schumacher stellen empirischen Ergebnissen in Frage, die besagen, dass es einen Unterschied zwischen dem Einfluss der Gestaltung von Contents in analoger und digitaler Distribution gäbe. Konkret die bisherige Annahme, Aufmerksamkeit für gedruckte Medien sei reizgeleitet, während Aufmerksamkeit für Onlinemedien eher inhaltsgeleitet sei. Sie begründen, dass die bisherigen Forschungsergebnisse durch Content-Management-Systeme bedingt waren, die historisch über eingeschränkte Darstellungsmöglichkeiten verfügten. Zwischenzeitlich hat sich auch der Online-Bereich soweit entwickelt, dass Inhalte individuell präsentiert werden können, wodurch der Schluss, dass die Gestaltung wenig Einfluss auf die Rezeption hat, als medienhistorisch bedingter Artefakt zu bezeichnen ist. (Vgl. Bucher und Schumacher 2012, 103)

⁷⁴ Die Blickfolge bei der Rezeption kann u.a. durch die Methode Eyetracking evaluiert werden. Dabei zeigt sich für Online-Contents am Beispiel der Suchtreffer-Darstellung von Google, dass die Ergebnistreiber in Form von Titeln sowie deren Beschreibungen „sequenziell von oben nach unten“ betrachtet werden. Dabei wird die höchste Konzentration an Fixationen im linken Bereich der Seitendarstellung festgestellt. (Vgl. Erlhofer 2012, 308) Dem ist erklärend hinzuzufügen, dass bei Google wird auf der rechten Seite traditionell Werbung eingeblendet wird. Die Er-

- Wenn ein Artikel z.B. über die Startseite eines Webangebotes angewählt⁷⁵ wird, so ist es auch die reizgeleitete Rezeption, die eine Selektion von Inhalten prägt. Die *Gestaltung von Contents* besitzt dabei, unabhängig von der Mediengattung, Relevanz für die Aufmerksamkeit, die Content-Angeboten entgegengebracht wird, sowie deren Selektion (vgl. Bucher und Schumacher 2012, 104).

Eine sogenannte „Inhalte-First-Strategie“ unterstützt vor allem informationsgeleitete Rezeptionsmuster. Dabei werden möglichst exklusive Inhalte als nachhaltige Erfolgsfaktoren am Rezipientenmarkt fokussiert und die Gestaltung der Content-Angebote ihrer inhaltlichen Leistung untergeordnet. (Vgl. Knapp 2012)

- Die genuine Aufgabe von **Grafiken** innerhalb einzelner Artikel liegt darin, Contents möglichst gut zu unterstützen, (vgl. derStandard.at 2012b) indem Contents anhand der bildlichen Darstellung komprimiert werden und sich die Bedeutungen der Contents für User schneller erschließen, sowie um die Rezeptionsbereitschaft der User für die Artikel zu fördern.
- Ebenso sollten Fotos bzw. **Bilder** die Rezeptionsbereitschaft der User fördern. Lengelsen zeigt am Beispiel „View“ auf, dass es dabei auch zu einer inversen Wirkungsverstärkung kommen kann: eine einander unterstützende Gestaltung von Text und Bild hat das Potenzial, eine intensivere Rezeption von Bildern zu fördern. (Vgl. Lengelsen 2012, 174)
- **Multimediale Darstellungsformen** wie sie bei Webangeboten von Tageszeitungen angewendet werden, sind hinsichtlich standardisierter Darstellungsformen seitens der Redaktionen noch in einer frühen Entwicklungsstufe und Standards entwickeln sich nur langsam. Beispiele für Verlage, die bereits einheitliche Präsentationsformen entwickelt haben, die nur in Ausnahmefällen verändert werden, sind: nytimes.com, elpais.es oder elmundo.es. Dabei lässt sich feststellen, dass sich medienmarkenübergreifend ähnliche Präsentationsformen herausbilden, die dem User eine schnelle Orientierung erleichtern und damit eine Fokussierung auf die Rezeption der Inhalte ermöglichen. (Vgl. Schumacher 2012, 323)

Folglich lässt sich festhalten, dass gutes Content-Design die **Mediennutzung unterstützen** muss, d. h. Rezipienten dazu zu bringen, die Artikel zu lesen, zu verstehen und sie im Sinne

kenntnisse sind also in ihrer Allgemeingültigkeit dahingehend einzuschränken, dass hier gelernte Vermeidungsstrategien zur Anwendung kommen können, also Effekte wie die „banner blindness“ oder das Ignorieren von Werbung in Printmedien. (Vgl. Bucher und Schumacher 2012, 102)

⁷⁵ Dabei ist zu beachten, dass der Möglichkeit, Inhalte auf der Startseite „anzuteasern“, im historischen Verlauf unterschiedliche Bedeutung zukam. Barnhurst teilt für die letzten 10 Jahre die Artikel-Konzentration von US-Nachrichtenseiten auf jeweiligen Startseiten in drei Phasen ein (Vgl. Barnhurst 2012, 793 f.):

- Phase 1 (2001): 1/8 aller Artikel auf der Startseite verlinkt, 2/3 auf Ressort-Hauptseiten
- Phase 2 (2005): 2/3 aller Artikel auf der Startseite verlinkt, 1/3 auf Ressort-Hauptseiten
- Phase 3 (2010): 1/4 aller Artikel auf der Startseite verlinkt, 1/3 auf Ressort-Hauptseiten

pragmatischer Nutzenstiftung zu Handlungen anzuleiten (vgl. DiMarco 2011, 10). Dies ist nach Steele vor allem dann gelungen, wenn Contents für Rezipienten gesellschaftspolitische Relevanz und Anschlussfähigkeit herstellen. (Vgl. Steele 2013)⁷⁶ Gleichzeitig ist es ein wichtiges Kriterium gelungener **Content-Visualisierung**, dass sich die Verbindung von Content und Design zumindest über das gesamte eigene Content-Angebot vollstreckt und die Nutzer-Orientierung bei der Gestaltung Priorität erhält.

Die Erwartungen an die *Performance der Content-Architektur* lassen sich wie folgt **zusammenfassen**:

- Vor dem Hintergrund zunehmender Informationsvolumina werden **Navigation** und die **Suche** bzw. das **Finden** von Inhalten für einen effektiven Einsatz der Webangebote von Verlagen zu einem essenziellen wertschöpfenden Knowledge der Redaktionen (z. B. über Metadaten). Gleichzeitig profitieren Kunden von einem „Mehr“ an Informationen nur dann, wenn sie die gewünschten Inhalte durch logische Strukturen, „intelligente“ Such- oder Filterfunktionen in den jeweiligen Kanälen schnell finden können. Bisher sind vor allem extramediale Dienstleister Vorreiter in der Informations-Suche.
- Während die inhaltegeleitete Nutzung der Webangebote durch Such- und Filterfunktionen erleichtert wird, ist die parall mögliche reizgeleitete Rezeption vor allem von der **Gestaltung** der Seite abhängig. (Vgl. Bucher und Schumacher 2012, 104) Bisher gilt im Web die Prämisse, dass Content-Designs einer „Inhalt-First-Philosophie“ folgen sollen. Denn ansprechende

⁷⁶ Wem diese unterstützende Content-Visualisierung am besten gelingt, wird z. B. jährlich durch die Society of News Design evaluiert. Dies ist eine internationale Vereinigung mit Fokus auf informationsgetriebene Visualisierungen, von Zeitungsdesignern, Art Direktoren, Infografikern, Fotografen, Webdesignern, Studenten und Professoren in mehr als 50 Ländern der Welt. Fokus der deutschsprachigen Gruppe (Deutschland, Österreich, Schweiz) ist die Sicherung hoher Qualitätsstandards im visuellen Journalismus. (Vgl. Society for News Design (SND/DACH) 2013) Unter anderem gibt es jährlich einen Wettbewerb der SND für "The Best of Newspaper Design", der 2013 bereits zum 34. Mal stattfand. Österreichische Tageszeitungen waren nicht unter den Preisträgern. Ausgezeichnet wurden fünf Zeitungen, die alle aus Europa stammen: Dagens Nyheter (Stockholm, Schweden), Die Zeit (Hamburg, Deutschland), The Grid (Toronto, Kanada), Politiken (Kopenhagen, Dänemark) und Welt am Sonntag (Berlin, Deutschland), die sich in Details von ihren Konkurrenten abheben. Jene Einreicher, die mit keinem Preis ausgezeichnet wurden, ermöglichen Einblicke in die internationale graphische Entwicklung der Zeitungen:

- Innovationen wurden insbesondere hinsichtlich neuer Formate festgestellt (Micro Format Papers) und dem Einsatz neuer Technologien für Augmented Reality.
- Als Trend zeichnet sich ab, dass es an Illustration, insbesondere Infografiken mangelt, mit deren Hilfe sich Zeitungen durch ihren Content von der Masse abheben und ihre Artikel mit entsprechender Kontextualisierung und Interpretationshilfe versehen könnten.
- Amerikanische Zeitungen, so das Urteil der Jury, würden innenliegende Seiten wenig Beachtung hinsichtlich ihres Designs schenken, sondern auf die Covers fokussieren. Die Innenseiten würden hier als bloße Behältnisse fungieren, die so lange mit News gefüllt werden würden bis sie voll wären und dabei das Thema verfehlen und die Möglichkeit der Relevanz verschenken.
- Auch asiatische Zeitungen beginnen sich westlichen Standards hinsichtlich Designs anzugleichen, sind aber noch in der Entwicklungsphase.
- Lateinamerikanische Zeitungen strotzen vor Energie, wobei es manchen an Fokussierung mangelt.
- Im Mittleren Osten ist vor allem die Qualität des Drucks und der Produktion beeindruckend, bisher steht allerdings die Entwicklung ihrer eigenen Persönlichkeit noch aus. (Vgl. Steele 2013)

Gestaltung ohne exklusive Inhalte ist im Rezipientenmarkt nicht nachhaltig. (Vgl. Knapp 2012) Im Fokus steht das verbesserte Content-Verständnis, das durch Grafiken und Multi-mediadarstellung unterstützt werden kann.

3.2.2.4 Intramediale Individualisierung der Content-Architektur

Individualisierung ist zum einen als gesellschaftlicher Trend, zum anderen aber als Option der Marktbearbeitung in Form von Einzelkundenorientierung (Targeting) zu begreifen, die insbesondere durch die Digitalisierung begünstigt wird. (Vgl. Kaspar 2006a, 31)

Im Gegensatz zu einem breit angelegten **Reichweitenansatz** von Tageszeitungen, wird die Erstellung individueller Produkte durch digitalisierte, medienneutrale Contents kostengünstiger und vielfältiger. (Vgl. Nohr 2011, 103 f.) Zeitungen verfügten durch die generelle Modularisierung ihres Produktes in Form von einzelnen Artikeln, Anzeigen, etc. schon bisher über das Potenzial individueller Konfiguration. Diese wurde im Wertschöpfungsprozess traditioneller Tageszeitungen durch Packaging realisiert und in Form eines standardisierten Produkts, der gedruckten Ausgabe der Zeitung, verbreitet.

Nach Kiefer kennen Anbieter traditioneller Tageszeitungen die Präferenzen ihrer potentiellen Kunden nicht genau und stellen daher ein **breites Content-Angebot** zur Verfügung, nach dem Motto: „Wer vieles bringt, wird manchem etwas bringen“. (Kiefer 2005, 119 ff.) Analog einem Warenhaus, das von allem etwas bietet, ist es das Ziel, der größte oder einzige Anbieter zu werden, um von vielen Rezipienten genutzt zu werden, was folglich mit sich bringt, auch für viele Werbetreibende attraktiv zu sein (Anzeigen-Auflagen-Spirale). (Vgl. Kiefer 2005, 241)

Das Modell, die größte Auswahl zu bieten, wie dies nicht nur Zeitungen sondern auch Kaufhausketten wie Amazon & Co. versuchen, gelingt immer nur jenem, der aktuell das **größte Angebot** an Content hat. Bei geringer Kundenbindung wenden sich Kunden ab, alsbald ein anderer Anbieter ein größeres Angebot zu einem **besseren Preis** offeriert. Ziel soll es deshalb sein, einen sogenannten „**Lock-in Effekt**“ zu erzielen, bei dem Kunden durch exklusive Produkte und Services stark an das eigene Unternehmen gebunden werden – etwa mittels **Userbindung** durch Community. Essenziell ist es dabei nicht zwingend schnell, sondern gesund zu

wachsen, um auch ohne Querfinanzierungen durch die Muttermarke am Markt bleiben zu können. (Vgl. Zimmer 2013, 17)⁷⁷

Der Strukturwandel des Rezipientenmarktes – dem Zeitungsverlage gegenüberstehen – bedingt sich zum einen darin, dass die Auswahl an **alternativen Informationsmöglichkeiten** enorm ist aber auch dadurch, dass die **Ressource Zeit knapp** ist und Inhalte nicht strukturiert aufbereitet sind. Medienprodukte können zunehmend durch andere substituiert werden, was zu einer Fragmentierung des Publikums und damit einhergehender Reduktion der Reichweiten von Einzelmedien und hoher Wechselbereitschaft der Rezipienten führt. In der Folge stößt das Geschäftsmodell der Medien, das sich an der Aufmerksamkeit seiner Rezipienten orientiert und dafür durch Werbetreibende querfinanziert wird. „Der Medienmarkt ist ein Käufermarkt“, wie Bird et al. den aktuellen Status Quo des Marktes zusammenfassen. (Vgl. Bird, Künstler, und Vogelsang 2003, 29 f.)

Um trotz starkem Wettbewerb nicht substituierbar zu werden, müssen sich Verlage ihre Einzigartigkeit klar positionieren. Heinold stellt vor diesem Hintergrund den **Kunden in den Fokus** und dreht den Prozess der Produkterstellung um: Je genauer Verlage die Bedürfnisse der Kunden kennen und erfüllen, desto nützlicher sind ihre Produkte. (Vgl. Heinold 2011b)⁷⁸

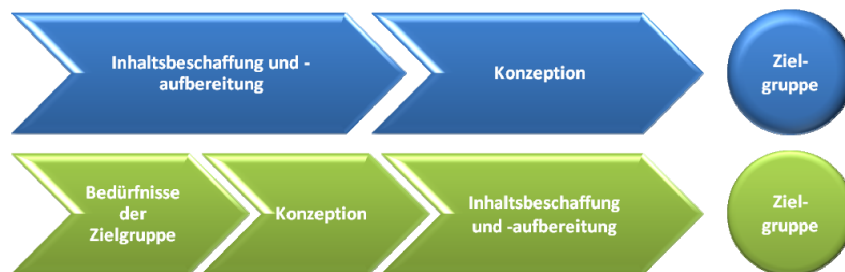


Abbildung 24: Inhalte- vs. Kundeninitiierte Produktionsprozesse

Anstelle der Inhaltsbeschaffung und -aufbereitung steht nun die **Zielgruppe am Beginn** der Wertschöpfung, nach deren Bedürfnissen Konzepte für Produkte entworfen werden, um die Inhaltsbeschaffung und -aufbereitung danach auszurichten. Bisher findet die kundenorientierte Produkterstellung im besten Falle parallel zur traditionellen Wertschöpfungskette Berücksichtigung. (Vgl. Heinold 2011b)⁷⁹

⁷⁷ Wie Strategien von Warren Buffet, aber auch dem Vorarlberger Medienhaus zeigen, eignet sich für Zeitungsverlage insbesondere lokale Informationsmonopole als Alleinstellungsmerkmal, ebenso aber Spezialkenntnisse in bestimmten Ressorts, etc.

⁷⁸ Besonders motivierte und qualifizierte Kunden bezeichnet Russo als „Lead User“. Diese tragen signifikant zur Entwicklung neuer Produkte bei. (Vgl. Russo, Peter in: Kollmann 2009, 204)

⁷⁹ Ein Beispiel für Community-Bindung und Mitgestaltung der User ist eine Schwerpunktausgabe von „Der Standard“ zum Thema direkte Demokratie bei der Leserinnen und Leser des Standards und die Userinnen und User von

Bei der Individualisierung⁸⁰ unterscheidet die **Systematisierung** nach Link und Hildebrand (1995) vier Grundtypen der Marktbearbeitung, die aufgrund des Grades an Individualisierung der Leistung in Form von Integration des Kunden und Individualisierung der Anbieter-Nachfrager Beziehung in Form der Interaktion mit dem Kunden verortet werden.

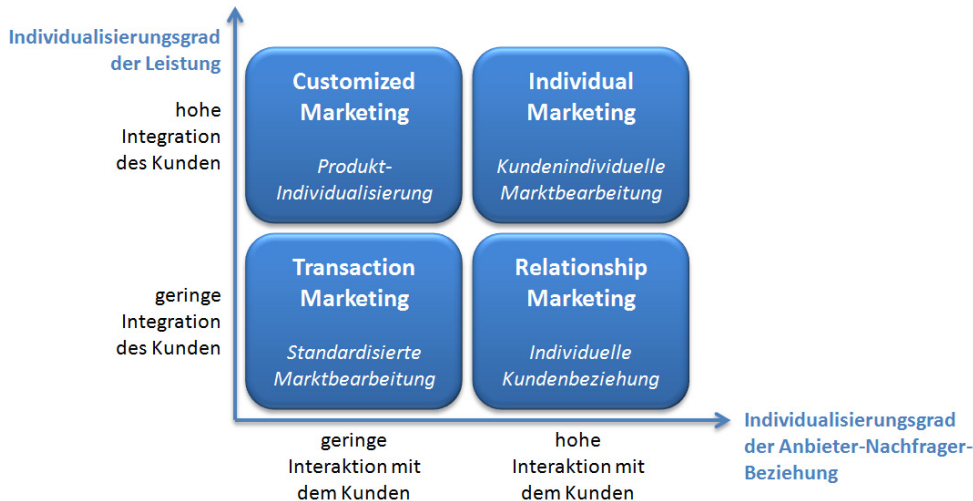


Abbildung 25: Grundtypen der Marktbearbeitung (Vgl. Link und Hildebrand 1995)

„**Transaction Marketing**“ fasst dabei all jene Maßnahmen der Marktbearbeitung zusammen, die in der Massenmarktbearbeitung vordergründig sind. Angewendet wird die sogenannte standardisierte Marktbearbeitung für anonyme Käufer, bei der eine geringe Integration des Kunden bei gleichzeitiger geringer Interaktion mit dem Kunden stattfindet, etwa bei traditionellen Tageszeitungen.

Durch digitale Formen der Marktbearbeitung, wie sie bei Webangeboten von Tageszeitungen stattfinden, wird der Trend zum „**Individual Marketing**“ verstärkt und zur Differenzierung des Angebotes die speziellen Bedürfnisse einzelner Kunden in den Fokus gerückt. Informationssystemen wie Database Marketing oder Computer Aided Selling (CAS) machen es möglich, dass die angebotenen Produktarchitekturen „treffgenauer, schneller, nachhaltiger und kostengünstiger“ individuellen Bedarfen angepasst werden. (Vgl. Link und Hildebrand 1995)

„derStandard.at“ mitbestimmen sollten um herauszufinden, welche Möglichkeiten eine laufenden Community-Beteiligung am Entstehungsprozess journalistischer Inhalte hat. Dabei wurden zwei Ansätze in Erwägung gezogen:

- Community-Bestimmte Themenfindung, indem Rezipienten bereits in die Redaktionsarbeit aktiv durch Themenvorschläge eingebunden werden.
 - Community rankt Themen aus bisheriger Redaktionsarbeit, die neu aufgelegt werden sollen. (Vgl. Burger 2012)
- Realisiert wurde aus aktuellem Anlass (Volksabstimmung zur Wehrpflicht) schließlich eine Schwerpunktausgabe zum Thema direkte Demokratie bei der Rezipienten in diesem Themenfeld Vorschläge einbringen konnten. (Vgl. Burger 2012)

⁸⁰ Insbesondere in der Managementliteratur wird anstelle von Individualisierung auch der Terminus „Personalisierung“ verwendet, jedoch nicht standardisiert definiert: teilweise „als Synonym für ein einzelkundenorientiertes Marketing, teils als Synonym für Mass Customization und teils sogar als Überbegriff für alle Formen einer einzelkundenorientierten Marktbearbeitung“. (Kaspar 2010, S. 41)

„**Customized Marketing**“ kann auf Basis von Kundensegmenten (mehrerer Individuen (User) bzw. Communities, die bestimmte Vorlieben teilen) erfolgen. Dieser Prozess der **Mass Customization** ist eine hybride Wettbewerbsstrategie aus Massenproduktion („Mass Production“) und Einzelfertigung („Customization“) (vgl. Kaspar 2006b, 37). Verlagsseitiges Ziel der Mass Customization ist es, durch die Individualisierung der Leistungserstellung höhere Erlöse zu generieren. (Vgl. Nohr 2011, 103) Nach Pillar ist Mass Customization nicht durch steigende Absatzpreise, sondern sinkende Kosten zu finanzieren. Um trotz individueller Produkterstellung bei Mass Customization **Kostensenkungspotenziale** zu realisieren, können unterschiedliche Einsparungsmaßnahmen zur Anwendung kommen. Neben bekannten Effekten wie Economies of Scale und Economies of Scope, streicht Pillar vor allem Economies of Integration und Economies of Interaction hervor. Den Scheitelpunkt der Gewinnkurve von *Economies of Scope* bestimmen vor allem transaktions- sowie produktionskostensenkende Auswirkungen der neuen Technologien. *Economies of Integration* zu realisieren bedeutet, dass sich Economies of Scope und Economies of Scale gegenseitig ergänzen. Dies gelingt dann, wenn Abläufe möglichst standardisiert erfolgen und gleichzeitig Synergiepotenziale zwischen unterschiedlichen, individuellen Leistungen ausgeschöpft werden. Eine Erleichterung zur Erreichung von Economies of Integration wird durch IuK-Technologien geschaffen, da damit Wechselkosten gesenkt und Flexibilitätspotenziale gesteigert werden können. Bei *Economies of Integration* werden die Vorzüge hoher Kundennähe und damit der direkten Interaktion zwischen Kunden und Herstellern betont. Dadurch wird sichergestellt, dass Unternehmen nicht „am Markt vorbei“ produzieren, wodurch es zu einer Effizienzsteigerung kommt und mögliche Mehrkosten von Transaktions- und Produktionsleistungen überkompensiert werden können. (Vgl. Pillar 2006, 204 ff.)

Eine wesentliche **Voraussetzung** für die **Integration** der User bzw. die **Interaktion** mit den Usern ist die dialogoffene Angebotsform der Webangebote von Tageszeitungen. Dadurch kann zum eine Interaktion seitens des Kunden erfolgen, etwa durch Empfehlungen von Artikeln bzw. user-distributed Content mittels „Likes“. Zum anderen kann eine Interaktion mit dem Kunden stattfinden, etwa durch Community Management und Feedbackmöglichkeiten in Form von Kommentaren zu Beiträgen.

Zudem ist zu beachten, dass es sich bei digitalen Content-Architekturen um Dienstleistungsangebote und keine physischen Produkte handelt. Aufgrund des Überangebotes von Information im Internet ist es also vor allem das **Auswahlproblem** präsentierter Inhalte, dem durch Senkung von Transaktionskosten durch individuelle, häufig automatisierte⁸¹, Empfehlungen be-

⁸¹ „Systeme, die eine derartige Empfehlung automatisch für einen individuellen Kunden abgeben, werden auch als „Beratungssysteme“ oder „Empfehlungssysteme“ (i.w.S.) bezeichnet.“ (Kaspar 2006a, 38 f.)

gegnert werden kann. Kaspar spricht hier von einer Anwendungsform der Mass Customization, bei der – entsprechend automatisierter Empfehlungen – Inhaltepräsentationen maßgeschneidert auf Basis eines Auswahlkataloges erstellt werden. (Vgl. Kaspar 2006a, 38 f.)

Um eine **kundenindividuelle Marktbearbeitung**, vor dem Hintergrund technischer Unterstützung, möglichst **effizient** zu gestalten, empfiehlt Kaspar folgende drei Prozessschritte einzuhalten:

- Identifizierung „wertvoller“ Kunden, im Sinne jener Nutzer, die im Verhältnis zum Gesamtaufwand einer Marketingstrategie signifikant höhere Rückflüsse erzeugen,
- Aufbau einer dialogorientierte Nutzer-Kommunikation zur Ermittlung der Bedürfnisse dieser Kunden und
- Individualisierung der Produktangebote. (Vgl. Kaspar 2006a, 31)

Bird et al. nennen drei **Ergebnis-Merkmale** die speziell im Zuge des individuellen Marketings von Content-Angeboten **angestrebt** werden sollen:

- Produkte, die langfristige die Aufmerksamkeit der Nutzer fesseln: dies gelingt langfristig nur, wenn Unternehmen Produkte von Kunden und ihren Bedürfnissen ausgehend gestalten. (Individualisierung)
- Produkte, die Orientierung und Navigationshilfe bieten. Etwa durch übersichtliche Zusammenfassungen relevanter Fragen, intelligente Verlinkung zu weiteren Informationen, etc. (siehe auch Kapitel 3.2.2.3 Performance)
- Produkte, die einfach nutzbar und hilfreich sind, also Medienangebote, die intuitiv nutzbar sind. (Vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 24 f.) (Siehe auch Kapitel 3.2.2.2)

Das **Problem** der Webangebote von Tageszeitungsverlagen besteht jedoch darin, dass jegliche Individualisierungsbemühungen lediglich auf Erhöhung von Kundenbindung und Imagegewinn ausgerichtet sind, nicht jedoch auf **Erlössteigerungen**. Eines der Grundprobleme des Marketings von Content im stationären Internet ist nach wie vor die historisch bedingte Gratismentalität der Inhaltenachfrage.

Während es am Content-Markt zwar Individualisierungsbestreben wie „MyFAZ“ der Frankfurter Allgemeinen Zeitung etc. gibt, bisher jedoch keine finanziellen Erfolgszahlen bekannt sind, wird Versionierung oder Individualisierung bei Werbekampagnen (**Targeting**) – auch im Druck – bereits gewinnbringend umgesetzt. (Vgl. Axel Springer 2012, 22)

Oft verhindern Branchenkonventionen Ideen von Dritten und verzögert damit notwendige Entwicklungen. Impulse für Innovationen resultieren insbesondere in **reifen Branchen**, wie

jener der traditionellen Tageszeitungen, oftmals nur durch Beobachtungen des Verhaltens von Unternehmen der eigenen Branche und deren Imitation. (Vgl. Gabler, Winfried in: Brenner und Witte 2011, 154 f.) Dabei ist es ebenso wichtig **Entwicklungen anderer Branchen** zu beobachten (z. B. Entwicklung von Endgeräten für Rezipienten) als auch **Zielgruppenbedürfnissen** als Grundlage der Produkt-Planung heranzuziehen. Die Bekanntheit von Zielgruppenbedürfnissen dient, mit entsprechenden Konzeptionen und davon abhängigen Arbeiten der Inhaltsbeschaffung- und Aufbereitung, einer Inversion der die bisherigen Produktionsprozesse der Zeitungen. (Vgl. Heinold 2011b) Winfrid fügt der Essenz dem Kunden zuzuhören sowie die Vorschläge auf Basis des gesammelten Branchenwissens noch hinzu, dass es ebenso erfolgsrelevant ist, die **eigenen Erfahrung** zu reflektieren und insbesondere das eigene **Markenprofil** bzw. die Kernkompetenzen zu bewahren. Für den Erfolg ist jedoch nicht nur das Produkt wichtig, sondern immer auch das richtige **Timing** in der Implementierung der Innovation zu treffen. (Vgl. Gabler, Winfried in: Brenner und Witte 2011, 162 f.) Kommunizierte Kundenbedürfnisse stellen damit einen wesentlichen Baustein für die Ideenentwicklung dar, müssen jedoch stets kontextualisiert reflektiert werden. Es gilt: „Die Qualität und nicht die Quelle einer Idee entscheidet“ (Gabler, Winfried in: Brenner und Witte 2011, 208).

Insbesondere bei KMUs beruht das Erfolgspotenzial auf eine Spezialisierung und Fokussierung, die ggf. parallel in mehreren Zweigen erfolgen kann, wobei jeder für sich Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit bedarf, gleichzeitig aber Synergiepotenzial und damit einen kumulierten Mehrwert für die jeweils andere Division bieten muss. (Vgl. Gabler, Winfried in: Brenner und Witte 2011, 161; Haric u. a. 2013) Synergiepotenzial wird bei Zeitungsverlagen etwa durch die Koppelung an Werbeeinnahmen oder auch Druck realisiert aber auch durch horizontale Diversifikation im Bereich Content – die durch integrierte Newsroom-Konzepte verstärkt werden kann⁸².

⁸² Aus Wettbewerbsgründen müssen Unternehmen, die in einer globalen Wirtschaft agieren, stetig wachsen. Dies gelingt entweder durch *organisches Wachstum* oder *externes Wachstum* durch strategische Allianzen, Kooperationsnetzwerke, etc. (Užik 2008, 97)

Dieses Wachstum bildet sich in Verlagen z. B. durch spezifische Newsroom-Strategien für redaktionelle Konvergenz ab, die auf zumindest drei Wegen vorgenommen werden kann:

- Vollständige Integration: multimediale Produktion erfolgt in einem einzigen Newsroom, wobei die Ergebnisse medienadäquat aufbereitet werden und sich damit unterscheiden. (Vgl. Meier 2010, 106 f.) Der ORF plant derzeit z. B. einen trimedialen Newsroom, bei dem Journalisten aller ORF-Medien (Radio, TV und Online) in einem Raum produzieren (vgl. APA 2013c). In Deutschland produziert z. B. die Frankfurter Rundschau seit 2009 in einem integrierten Newsroom. Internetjournalisten arbeiten hier in diversen Ressorts mit, es gibt jedoch keine separate Online-Redaktion. (Vgl. Meier 2010, 102) Emily Bell, Medienwissenschaftlerin und Journalistin, sieht kein Potential für Verlage in der Integration eines on- und offline abdeckenden Newsrooms. (Vgl. „derStandard.at“ und APA 2013)
- Cross Media: Journalisten arbeiten weiterhin Großteils getrennt, Workflows und Content-Verwertung werden jedoch zentral gesteuert. Dabei sind Teambildungen und medienübergreifendes Arbeiten möglich. (Vgl. Meier 2010, 106 f.) So können z. B. bestimmte Themengebiete, die Spezialwissen erfordern, über mehrere Medien oder

Die Möglichkeiten der *intramedialen Individualisierung der Content-Architektur* lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Bisher stand vor allem die Reichweitengenerierung mittels standardisierter Produkte (Tageszeitungen), die „für jeden etwas“ im Portfolio angeboten haben, im Vordergrund. Der Markt war durch hohe Eintrittsschranken abgesichert. Vor dem Hintergrund der Digitalisierung wandelt sich der digitale Content-Markt durch verstärkten Wettbewerb in Käufermärkte.
- Den knappen Zeitressourcen und der Gratismentalität können Verlage an User-Bedarfen orientierte Angebote entgegenstellen. Voraussetzung für individualisierte Content-Angebote ist es, die Bedürfnisse der User zu kennen. Bisher produzieren Zeitungsverlage jedoch eher Daten als Informationen über User und deren Nutzungsverhalten. Diese zu transformieren ist die Herausforderung, welcher der Markt aktuell gegenübersteht (vgl. Drucker 1999, 99), um zielgruppengenau segmentierte Angebote bereitstellen zu können (vgl. Bird, Künstler, und Vogelsang 2003, 22 f.).
- Die Digitalisierung hebt die natürliche Trennung zwischen Produktion, Distribution und Publikation auf. (Vgl. Burnett und Marshall 2003, 73) Da sich der Content, als Produkt der Zeitungsverlage, aus einzelnen Artikeln, Anzeigen, etc. modular zusammensetzt, ist dieser für Mass Customization in Form spezifischen Content-Packagings prädestiniert und kann insbesondere bei digitalen Contents realisiert werden.
- Verlagsseitiges Ziel ist es, durch die Individualisierung der Leistungserstellung einerseits höhere Erlöse zu generieren (vgl. Nohr 2011, 103) und andererseits einen sogenannten „Lock-in Effekt“ zu erzielen, der Kunden durch exklusive Produkte und Services stark an das eigene Unternehmen bindet (vgl. Zimmer 2013, 17).

3.2.2.5 Content-Architektur als Differenzierungsmerkmal der Medienmarke

„Je voller ein Markt und je schärfer der Wettbewerb, desto größer wird die Bedeutung und Bewertung einer Marke. Gerade im Medienmarkt hat sich der Wettbewerb um Käufer und

verschiedene Print-Produkte um Synergien zu nutzen in themenspezifischen Newsrooms erstellt werden. (Vgl. M. Schneider 2007, 64)

Ein gemeinsames Gebäude erleichtert die Crossmediale Zusammenarbeit. So teilen sich die Presse-Redaktionen für Print und Online ein gemeinsames Haus. (Vgl. VÖZ 2013)

- Koordination von eigenständigen Plattformen: Medien eines Unternehmens werden als autonome Einheiten geführt, wobei es weder bei Produktion noch bei Distribution von Nachrichten zu Zusammenarbeiten kommt. (Vgl. Meier 2010, 106 f.)
- Bell konstatiert, dass nicht nur große Redaktionen der Vergangenheit angehören würden, sondern auch eine Integration eines on- und offline abdeckenden Newsrooms kein Erfolgsmodell für Verlage sei. (Vgl. „derStandard.at“ und APA 2013) Im Gegensatz zu Bells Stellungnahme forciert etwa „Der Standard“ durch die räumliche Zusammenlegung der Online- und Print-Redaktion im Sommer 2013, die zuvor räumlich getrennt agierten, die Integration auf Ressortebene. (Vgl. FMP 2013)

Werbekunden extrem verschärft und die Marken-Führung wird zu einem immer wichtigeren Erfolgsfaktor.“ (Blumenberg 2007, 2) Da Entwicklung neuer Marken aufwändig und kostenintensiv ist, werden alternativ Neuprodukte – wie Webangebote von Tageszeitungen – unter Verwendung von Markentransferstrategien eingeführt (vgl. Sattler und Völckner 2007, 88).

Da bei Content-Angeboten die Qualität vor dem Konsum nur unzureichend geprüft werden kann, ist die Signalfunktion der Marke essenziell für die Nutzungsentscheidung (vgl. Wirtz 2013, 134).⁸³ Content wirkt auf die wahrgenommene Medienmarke sozusagen von Innen ein: wesentliche Instrumente der Medienmarkenführung wurde in Form der Content-Politik dargelegt (Kapitel 3.2.2.1-3.2.2.4) Die Außenwirkung der Medienmarken wird hingegen vor allem durch die Kommunikationspolitik geprägt. Gemeinsam tragen sie zur Bildung eines Markenimages am Rezipientenmarkt bei. (Vgl. Förster und Grüblbauer 2009, 84)

Während das Publikum zunehmend nicht mehr zwischen Print, Online und TV unterscheidet, ist die Trennung der Kanäle in den Medienunternehmen noch fest verankert. Chervel rät deswegen Verlagen, eine Rezipienten-zentrierte Perspektive einzunehmen, die von Online ausgeht, da nur dort publizierte Inhalte zirkulieren können. Print und TV erachtet er als abgeleitete Formen der Webangebote, in denen Inhalte aufbereitet werden können. Medienunternehmen müssen sich daher als Ganzes denken und Abteilungsdenken abbauen. (Vgl. Chervel 2013)

Medienübergreifende Strategien erfordern organisatorische Abstimmungen, um den Markenauftritt über diverse Kanäle synergetisch zu nutzen. (Vgl. M. Schneider 2007, 146) Synergien ergeben sich vor allem im Einkauf, der Redaktion, der Technik und Vermarktung. (Vgl. M. Schneider 2007, 147) Dazu ist eventuell auch eine verlagsübergreifende Kooperation (Kooptition) notwendig. (Vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 156 f.)

Diese Positionierungen der Medientitel werden insbesondere durch die Marke transportiert, die in ihrer Leuchtturm-Funktion Orientierung bietet und für bestimmte Werte und Motive

⁸³ Bei Content-Angeboten von Zeitungsverlagen liegt eine Informationsasymmetrie zwischen Anbietern und Nachfragern vor, da Qualität und Nutzen der Produkte können von Rezipienten vor dem Konsum nicht unmittelbar erkannt werden können (*Such- bzw. Inspektionsgüter*). (Vgl. Kiefer 2005, 141 f.)

Rezipienten können Medienprodukte, wenn überhaupt, erst nach ihrem Konsum bewerten, daher sind sie für Rezipienten zumindest *Erfahrungsgüter*, deren Qualität und Nutzen erst durch Gebrauch und Erfahrung beurteilt werden kann. (Vgl. Kiefer 2005, 141 f.) Nachrichten und Informationen an sich können mangels Überprüfbarkeit ihrer Richtigkeit sogar die Eigenschaft von *Vertrauensgütern* annehmen (vgl. Sjurts 2004b, 165), deren Qualität und Nutzen des Gutes sind für den durchschnittlichen Konsumenten eigentlich überhaupt nicht abschätzbar und durch Zufallsfaktoren (stochastische Faktoren) geprägt ist. (Vgl. Kiefer 2005, 141 f.)

Damit kann der Nachfrager für diese Produkte seine Präferenz aufgrund der für ihn bestehenden *Qualitätsunsicherheit* nicht in rationalem Verbraucherverhalten zeigen und damit nicht durch Zahlungsbereitschaft auf dem Markt durchsetzen. Denn während kurzlebige und billige Erfahrungsgüter (*Nelson-Güter*) hohe Such- und Opportunitätskosten aufweisen, ist bei Vertrauensgütern und komplexen Erfahrungsgütern (*Akerlof-Güter*) rationales Verbraucherverhalten schlicht nicht möglich. (Vgl. Kiefer 2005, 142) Daher spielt insbesondere die Reputation des Medienunternehmens oder einer Medienmarke eine wichtige Rolle (vgl. Beyer und Carl 2004, 14).

steht.⁸⁴ (Vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 23) Diese werden in traditionellen Tageszeitungen vor allem durch heterogene soziodemografische Merkmale der Mediennutzer einzelner Marken aber auch Verhaltensmerkmale, etc. in Form der erreichten Zielgruppen widergespiegelt – wie Media-Analysen abbilden.⁸⁵

Bei digitalen Contents sind es jedoch nicht Vordergründig soziodemographische Merkmale, die Zielgruppen einzelner Medienmarken voneinander abgrenzen. Vor dem Hintergrund der Digitalisierung wird Content zum wichtigsten Identifikationskriterium (vgl. Harkin 2012, 196).

Im Sinne der Content-Abgrenzung der Marken ermöglicht ein Alleinstellungsmerkmal insbesondere jener Content, der durch die Online-Redaktion erstellt wird⁸⁶ sowie Content der Print-Redaktion. Wenig Individualität beinhalten Contents von Nachrichtenagenturen, PR-Contents oder Werbung, da diese auch anderen Anbietern zu Verfügung stehen. Einzigartigkeit kann hier durch spezifische Auswahl und Kontextualisierung geschaffen werden.

Die Zukunft der Information liegt also nicht in deren quantitativer sondern qualitativer Verfügbarkeit. Ein qualitativ hochwertiges Medien-Produkt orientiert sich demnach besser und konsequenter an seiner Nutzungsperspektive für den Rezipienten und schafft im Zuge dessen auch crossmediale Verknüpfungen. Echte Produktdifferenzierung ist also durch qualitative Information in klar positionierten Bereichen möglich. (Vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 156 f.)

⁸⁴ Redaktionell geschaffene Positionierungen der Printmarken auf Basis der Contents können in ihren Webangeboten verschwimmen, durch:

- die Voraussetzung der Webnutzung (eher männlich, eher jünger),
- unterschiedlich hohe Reichweite und die damit einhergehende Tendenz zur Mitte („Der Standard“ hat eine viel größere Nutzerschaft Online als in Print, bei der „Kronen Zeitung“ ist das Verhältnis umgekehrt) oder
- teilnehmeroffene Kommunikation (user-generated Content) im Web.

⁸⁵ Beispielsweise zeigt die Abgrenzung der Medienmarken nach Haushaltsnettoeinkommen und Durchschnittsalter, dass sogenannte „Qualitätszeitungen“ vor allem Leser höherer Haushaltsnettoeinkommen (> 3.000 EUR) bedienen, wobei „Der Standard“ jüngere Leser anspricht (rd. 45 Jahre) als „Die Presse“ (rd. 50 Jahre). Regionalzeitungen unterscheiden sich geographisch und sprechen in ihren jeweiligen regionalen Märkten nach Alter und Einkommen ähnliche Zielgruppen an. Und die „Kronen Zeitung“ als Vertreter von sogenannten „Tabloid Zeitungen“ wird von Lesern mit durchschnittlichem Haushaltsnettoeinkommen mit einem Durchschnittsalter von 49 Jahren genutzt. Gratistageszeitungen sind besonders für jüngere Leser (durchschnittlich 41-44 Jahre) mit durchschnittlich niedrigerem Haushaltsnettoeinkommen (rd. 2.500 EUR) attraktiv. (Vgl. MA 2012)

⁸⁶ Dogruel et al. haben aufgrund der häufigen Feststellungen, dass kaum originäre Contents auf Webangeboten traditioneller Medien geboten werden sondern eher „Nachrichten-Recycling“ betrieben wird, die Wirtschaftsberichterstattung der 16 aus Rezipientensicht relevantesten Internetangebote (Visits) empirisch analysiert und mit einer Befragung der Redaktionen gekoppelt. Die Ergebnisse belegen, dass die Etablierung originärer Online-Wirtschaftsberichterstattung bisher noch nicht erfolgte und traditionelle Medienangebote nach wie vor von größerer Relevanz sind – wie sich auch in der Organisationsstruktur widerspiegelt. So sind Online-Units zwar oftmals rechtlich und organisatorisch unabhängig organisiert, jedoch aufgrund der gemeinsamen Dachmarke und ressourcenbedingt nicht vollständig unabhängig von traditionellen „Muttermedien“. (Vgl. Dogruel, Reineck, und Beck 2010, 231 ff.) Zur Studie: Analysiert wurden: Spiegel Online, Focus Online, Welt Online, Handelsblatt.com, Zeit Online, Bild.de, Faz.net, stern.de, Sueddeutsche.de, Manager Magazin, Online Financial Times Deutschland, Onlinen24, OnlineWirtschaftswoche, Onlinenetzeitung.de, Tagesschau.de und n-tv online. Die Redaktionsbefragung basiert auf 16 telefonischen Interviews, Untersuchungszeitraum: 10. Juni – 7. Juli 2009. (Vgl. Dogruel, Reineck, und Beck 2010, 239)

3.2.2.6 Preisvorteile von Content-Architekturen durch „Werbesubventionierung“

Ziel von Medienangeboten ist es, möglichst viele Personen zu einer Rezeption der Contents zu motivieren. Um Usern die Content-Angebot günstig zur Verfügung zu stellen und dennoch die Verlagskosten zu kompensieren, werden über alternative Erlösquellen – insbesondere über das Kundensegment Werbetreibende – Subventionen für die Kostendeckung generiert. Je mehr Reichweite, desto höher das Querfinanzierungspotenzial.⁸⁷ Dieses Modell scheint jedoch zum einen vor dem Hintergrund

- sinkender Werbeerlöse bedenkenswert,
- mehr aber noch aufgrund unzureichender Leserfinanzierung.

Rothmann sieht 2001 als das Schlüsseljahr, seitdem dieses Erlösmodell der Anzeigen-Auflagen-Spirale zunehmend problematisch wurde, da Werbeeinnahmen schrumpften. Das eigentliche Problem sind nach Rothmann aber nicht die Rückgänge aus dem Werbemarkt, sondern die unzureichende Finanzierung durch Leser, als Grundlage für die Abhängigkeit von alternativen Einkommensquellen.⁸⁸ (Vgl. Rothmann 2013, 160)

Für die Webangebote der Tageszeitungsverlage ist **Übernahme traditioneller Geschäftsmodelle** langfristig jedoch nicht positiv, sondern verstärkt grundlegende strukturelle Probleme. Rothmann zeigt auf, dass eine Erschließung neuer Technologien nicht zwingend ausreicht, um strategische Probleme zu lösen, sondern dafür auch „echte“ Alternativen der Geschäftsmodelle entwickelt werden müssen. Eine Lösung sieht er nur darin, dass Verlage um handlungsfähig zu werden kurz- oder mittelfristig auch kompetitive Wettbewerbsnachteile in Kauf nehmen. Derzeit beruht die strategische Leistung weitgehend im Bemühen um die **Beibehaltung von Wettbewerbsvorteilen** und auf der **Beibehaltung der Organisationsstruktur**. (Vgl. Rothmann 2013, 216 ff.)

Die Herausforderungen, denen traditionelle Medien gegenüberstehen, lassen sich anhand der Anzeigen-Auflagen-Spirale darstellen und die strategischen Reaktionen darin verorten:

⁸⁷ Der Kern der verlegerischen Leistung liegt nach Rothmann aktuell vor allem darin begründet, Journalismus zu publizieren, der **unter den Selbstkosten an Leser** verkauft wird (bei Tageszeitungen 30% der Gesamterlöse) um möglichst hohe **Werbeerlöse** zu erzielen. Die steuerliche Belastung von Online- und Print-Medien gestaltet sich in Österreich unterschiedlich. Während traditionelle Tageszeitungen derzeit mit zehn Prozent Mehrwertsteuer belastet werden, sind Inhalte der Webangebote doppelt so hoch besteuert. Auch bei der Kombination von gedruckten und digitalen Inhalten (z. B. traditionelle Tageszeitung und ePapers) müssen digitale Inhalte die Steuer abführen. (Vgl. APA 2013a)

⁸⁸ Die starke Abhängigkeit zeigte sich insbesondere auch 2008 beim erneuten Einbruch des Werbemarktes durch die Wirtschafts- und Finanzkrise. Die bis dahin generierten zusätzlichen Erlösströme (z. B. Leistungsschutzrecht, Nebengeschäfte, Online Rubrikenmärkte,...) konnten den Einbruch am Werbemarkt nicht kompensieren. (Vgl. Rothmann 2013, 160)

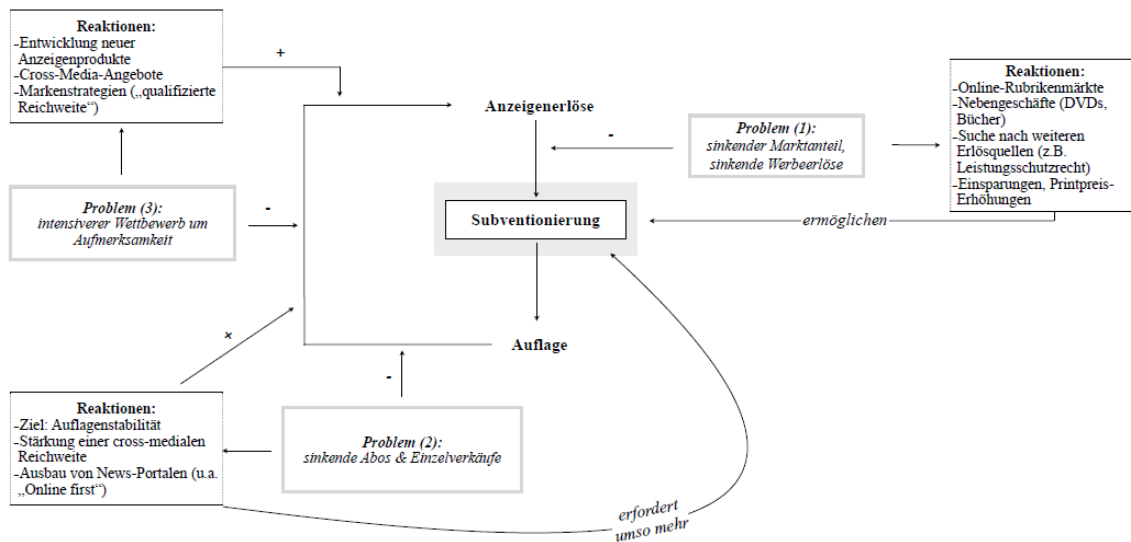


Abbildung 26: Kompensation der negativen Selbstverstärkung (Rothmann 2013, 155)

Bis etwa 2001 galt die **Anzeigen-Auflagen-Spirale** als **positiv selbstverstärkender Mechanismus** der Verlage.⁸⁹ Rothmann stellt fest, dass die Verlage seit 2001 *keine Alternativen* zum kritischen Muster entwickelten, sondern ihre Reaktionen darauf abzielen bisherige erfolgreiche Pfade wieder herzustellen bzw. strategische Subventionierungsmuster aufrechtzuerhalten, *obwohl* der Mechanismus heute nicht mehr positiv selbstverstärkend wirkt sondern aktiv und „manuell“ forciert wird. (Vgl. Rothmann 2013, 154 ff.)

Neue Pfade und damit eine geringere Abhängigkeit von Werbemärkten würden z. B. bedeuten, dass der **Rezipient Produktionskosten verstärkt selbst refinanzieren** müsste. Andererseits könnte die Bedeutung der Redaktion gestärkt werden indem Leser entsprechend des rezipierten Contents bezahlen, wodurch die eigentliche **Verlagsleistung an Macht verlieren** würde.⁹⁰ Durch die Annahme, Rezipienten seien nicht bereit für Content zu bezahlen, ist die verlegerische Leistung in Form der Abhängigkeit zusätzlicher Erlösströme gewährleistet und liegt nach Rothmann kaum in deren Interesse. Damit wird das Muster der Abhängigkeit von Subventionierungen weiter verfolgt. (Vgl. Rothmann 2013, 194 f.) Damit sorgt die künstliche Abhängig-

⁸⁹ Die Strukturschwäche selbst war schon vor 2001 latent im System angelegt, wurde jedoch erst durch die rückgängigen Werbeeinnahmen sichtbar. (Vgl. Rothmann 2013, 214 f.)

⁹⁰ Inhalte der Webangebote gegen Entgelt an Rezipienten zu verkaufen anstatt diese weiterhin gratis anzubieten, birgt großes Konfliktpotential in Verlagen. Beim „Spiegel“ ist die Online-Ausgabe reichweitenstärker als die traditionelle Zeitung. Der „Spiegel“ Print-Chefredakteur Mascolo ist deshalb für Paid Content und will mehr Inhalte nur gegen Bezahlung freischalten – wie dies z. B. bei „New York Times“ schon erfolgreich funktioniert, während der Online-Chefredakteur Müller von Blumencron möglichst viele Inhalte weiter frei zugänglich lassen möchte. (Vgl. „derStandard.at“ 2013d) Die Entscheidung insbesondere in arbeitsrechtlichen Fragen, muss aber auf Ebene der Eigentümer und Geschäftsführung getroffen werden, wodurch es keine Lösung ist, die beiden Chefredakteure zu entlassen. (Vgl. Chervel 2013)

Chervel warnt aufgrund der unterschiedlichen Marktbedingungen vor einer Übertragung des Paid-Modells der „New York Times“ auf deutsche Verlage. Denn während *New York Times* eine globale Medienmarke ist, die Milliarden potentieller Rezipienten hat, ist hat der deutschsprachige Raum (Deutschland, Österreich, Schweiz) nur ein Potential von 90-100 Millionen Lesern. (Vgl. derStandard.at 2013c)

keit von Subventionen für Machtverhältnisse zugunsten der Verleger, die den aktuellen Marktrealitäten nicht mehr entsprechen.⁹¹ **Hochwertiger Content** als eigentliche Kernkompetenz der Verlage ist bei werbefinanzierten Medien nicht länger Mittel, sondern wird zum **Zweck** gemacht. (Vgl. Rothmann 2013, 214 f.)

Sinkende Auflagen und Werbeeinnahmen gefährden die wirtschaftliche Basis des Zeitungsjournalismus seit längerem. Als Antworten darauf sind Verlage bestrebt Konzentration zu forcieren, Kooperationen einzugehen, Kosten zu reduzieren und Erleichterung für Fusionen einzufordern. All diese Maßnahmen können wiederum die Vielfalt des Angebots bedrohen.⁹² (Vgl. Röper 2012) Zudem liefern **Restrukturierungen und Kostenreduktionen** alleine keine nachhaltig Wertschöpfung und können Umsatzrückgänge nicht kompensieren. (Vgl. TellSell Consulting 2013)

Im Gegensatz zu den Magazinen „Times“ oder „Newsweek“, die ihre Redaktionen im Vergleich zu den 1980er Jahren nahezu halbierten⁹³, setzte The Economist auf **Qualität** und schaffte sich so eine Reputation von originärem Journalismus, der so durch andere Anbieter **nicht einfach substituierbar** ist.⁹⁴ „The Economist“ hat sich dadurch eine globale **Nische** geschaffen, die anhand der knappen Verdopplung der Reichweite von 1990 bis 2009 die weitreichende Wirkung dieser Qualitäts-Strategie verdeutlicht. In derselben Zeit haben „Times“ oder „Newsweek“ kontinuierlich an Reichweite verloren.⁹⁵ (Vgl. Harkin 2012, 164)

⁹¹ Die Innovationskraft der Medienunternehmen zielt darauf ab, bisherige Pfade – auch bei Webangeboten der Tageszeitungen – möglichst beizubehalten und nicht sie durch Innovationen zu brechen. Damit wird versucht, negative Auswirkungen hinsichtlich des sich nicht mehr positiv selbstverstärkenden Mechanismus der Anzeigen-Auflagen-Spirale in Form einer aktiven Stabilisierung zu kompensieren. (Vgl. Rothmann 2013, 214 f.)

⁹² Kostenreduktionen sind noch immer Teil verlegerischer Entscheidungen. Diese werden insbesondere durch Personalreduktionen in den Redaktionen erreicht. Häufig wurde und wird jedoch bei Restrukturierungen und Kosten-senkungsmaßnahmen die Qualität der Berichterstattung nicht ausreichend berücksichtigt. (Vgl. TellSell Consulting 2013) Döpfner hält dem entgegen, dass es darauf ankommt, an den richtigen Stellen zu sparen und etwa Redaktionen zu fusionieren um Synergie-Effekte zu nutzen. Neben der Bild haben auch die Verlage *Welt* und *Berliner Morgenpost* ihre Redaktionen zusammengeführt. Dass dies nicht zwingend mit einem Qualitätsverlust einhergeht zeigt sich nach Döpfner unter anderem darin, dass diese „seit der Zusammenführung viel mehr Journalistenpreise gewonnen [haben] als je zuvor“ (Kunze und Lorenzo 2012). Gelungen ist dies indem etwa die Berliner Morgenpost ihren Fokus auf regionale Berichterstattung legt. (Vgl. Kunze und Lorenzo 2012)

⁹³ In den 1980er und 1990er Jahren wurden viele Zeitungen, die bislang im Familienbesitz waren, von größeren Konzernen übernommen. (Vgl. Harkin 2012, 117) Im Zuge dessen haben viele Eigentümer etwa seit den 1990er Jahren Kostenkürzungen vorgenommen, dafür Journalisten entlassen und gleichzeitig das Nachrichtenangebot etwa durch Content von Nachrichtenagenturen ausgeweitet um die Aufmerksamkeit der Rezipienten zu so niedrigen Kosten wie möglich weiter zu behalten. In der Folge wurde die Fähigkeit der Redaktionen wurden ausgedünnt, da nicht mehr alle möglichen Themenbereiche nachhaltig und glaubwürdig abgedeckt werden konnten. (Vgl. Harkin 2012, 164)

⁹⁴ Kaufpreiserhöhungen können nur einen Teil des Verlustes der Verlage kompensieren. Dennoch gewinnen sie an Bedeutung, wie die Erlösstruktur zeigt. Während über Jahrzehnte der Großteil der Erlöse aus Werbeeinnahmen generiert wurde (mindestens zwei Drittel) übersteigen die Vertriebs-einnahmen nun die Werbeeinnahmen knapp (52,1%)⁹⁴. (Vgl. Röper 2012, 269)

⁹⁵ Auch wenn Times oder Newsweek durch die Entlassungen kurzfristig Kosten sparen konnten, ist ihre eindeutige Positionierung einer Vereinheitlichung gewichen. (Vgl. Harkin 2012, 45)

Deswegen werden verstärkt **Maßnahmen** eingeleitet, um **nicht nur von Auflagen und Werbeeinnahmen abhängig** zu bleiben:

- In den USA wird inzwischen eine Reihe von Redaktionen sowohl von Printprodukten als auch von Internetportalen über Stiftungen (mit-)finanziert. Die Subvention durch US-Stiftungen ist mit einer direkten Presseförderung vergleichbar (vgl. Geisel 2013, 53).
- In manchen europäischen Ländern wie z. B. Frankreich sind traditionelle Subventionsmodelle mit öffentlichen Geldern von einzelnen Staaten zum Teil erheblich ausgeweitet worden.
- In Deutschland gibt es nur eine indirekte Presseförderung, die auf einer Halbierung des Mehrwertsteuer-Satzes basiert, während Subventionierungen durch Stiftungen nicht absehbar sind. (Vgl. Röper 2012, 269)
- In Österreich ist von einer direkten Presseförderung zu sprechen, die Kaufzeitungen für unterschiedliche Bereiche wie Vertriebsförderung, Besondere Förderung zur Erhaltung der regionalen Vielfalt der Tageszeitungen, Qualitätsförderung und Zukunftssicherung oder Selbstkontrolle erhalten können.

Welche weiteren Erlösmöglichkeiten genutzt werden können, die den Leser in den Fokus rücken, wird insbesondere in Kapitel 3.2.5.6 dargelegt.

Die *Preisvorteile von Content-Architekturen durch „Werbesubventionierung“* lassen sich wie folgt **zusammenfassen**:

- Hochwertiger Content als eigentliche Kernkompetenz der Verlage ist bei werbefinanzierten Medien nicht länger Mittel, sondern wird zum Zweck gemacht. (Vgl. Rothmann 2013, 214 f.)
- Das Modell der Anzeigen-Auflagen-Spirale funktioniert jedoch seit 2001 nicht mehr als positiv selbstverstärkender Mechanismus, sondern wird durch strategische Maßnahmen künstlich (durch Abhängigkeit von Subventionen) aufrecht erhalten (vgl. Rothmann 2013, 154 ff.).
- Kostenreduktionen der Verlage setzen häufig in der Redaktion an, die zulasten redaktioneller Vielfalt bzw. Qualität gehen können. Im Gegensatz dazu werden Maßnahmen, die eine Unabhängigkeit von Auflagen oder Werbeerlösen stärken, in Deutschland oder Österreich insbesondere für Webangebote noch wenig realisiert. (Vgl. Röper 2012)

3.2.2.7 Zwischenfazit: User-orientierte Content-Architektur

Mediennutzer erwarten Information, Hilfestellungen für den Alltag und Denkanstöße von Tageszeitungen und deren Webangeboten zu erhalten. Während bei digitalen Contents – begünstigt durch deren multimediale Aufbereitung – auch Spaß als Hauptmotiv genannt wird, ist dies bei Tageszeitungen – begünstigt durch die kompakte Content-Darbietung – das Reden mit

Bekannten und Freunden über bestimmte publizierte Themen. Der pragmatische Informationsgehalt einer Nachricht hängt zudem von der jeweiligen **Situation** ab, in der Information für Entscheidungen herangezogen wird (vgl. Frank 2003, 51) und wird durch den aktuellen **Informationsbedarf** bestimmt (vgl. Drucker 1999, 130).

Die **Effektivität der Nutzung** wird maßgeblich von der Aktualität der Contents determiniert. Während die **Aktualität** – im Sinne **temporaler** Nähe – maßgeblich durch den Medienkanal determiniert wird, beeinflusst der Content vor allem die Aktualität – im Sinne **geistiger und räumlicher Distanz**: Befriedigung von Interessen (Relevanz) und Erwartungshaltungen (Neuigkeit) (vgl. Merten 2007a, 148). Webangebote der Tageszeitungen können das Kriterium der Aktualität – im Sinne temporaler Nähe zum Ereignis – aufgrund laufend aktualisierter Versionen besser als andere Medien erfüllen, während die Digitalisierung an sich keine Innovation des pragmatischen Nutzens der Contents von Webangeboten gegenüber deren Tageszeitungen auslöst.

Um Usern zu ermöglichen Contents **effizient zu nutzen**, ist es die Aufgabe des Content-Managements, neue Lösungsstrategien im Umgang mit explodierenden Informationsmengen zu finden: Für Webangebote ist vor allem eine auf den individuellen Informationsbedarf abgestimmte **Such- und Filtermöglichkeiten** essenziell, während für alle Produkte des Zeitungsverlages die **Analyse- und Interpretationsleistung** der Informationen durch die Redaktion Mehrwert schafft (vgl. Drucker 1999, 130). Zwar erkennen viele Zeitungsverlage es nicht als ihre genuine Aufgabe an, den User zu befähigen seinen Informationsbedarf auf Basis der dargebotenen Contents auch selbst zu organisieren – doch ist dies im Sinne der Mehrwertschaffung erfolgsrelevant, da die Effizienz der Nutzung gesteigert und damit Transaktionskosten der User gesenkt werden können. Gleichzeitig kann die **Gestaltung** von Webangeboten der Tageszeitungen die reizgeleitete Nutzung der Angebote sowie das mittels Grafiken, etc. Content-Verständnis unterstützen. (vgl. Knapp 2012; Steele 2013; DiMarco 2011, 10; Balzert 2004).

Da sich der Content, als Produkt der Zeitungsverlage, aus einzelnen Artikeln, Anzeigen, etc. modular zusammensetzt, ist dieser für **Mass Customization** in Form spezifischen Content-Packagings **prädestiniert** und kann insbesondere bei digitalen Contents individualisiert werden. **Initiator** der Individualisierung kann bei digitalen Contents sowohl der **Verlag** – auf Basis von User-Informationen – als auch der **User** – auf Basis standardisiert angebotener Module – sein. Individualisierung digitaler Contents der Zeitungsverlage findet etwa in Form von Newslettern, RSS-Feeds, Social Network Abos, Apps für mobile Endgeräte, etc. statt. Verlagsseitiges Ziel ist es, durch die Individualisierung der Leistungserstellung **höhere Erlöse** zu generieren

(vgl. Nohr 2011, 103) sowie User durch exklusive Produkte und Services stark **an** das eigene **Unternehmen zu binden** (vgl. Zimmer 2013, 17).

Das **Engagement der Community** kann neben seiner direkten Kommunikationswirkung auch vom Zeitungsverlag **als Rohstoff für die Produktentwicklung** herangezogen werden. Eine Orientierung am User dreht den Prozess der Produkterstellung um und stellt die Bedürfnisse der User an den Anfang der Produktentwicklung. (Vgl. Heinold 2011b) Essenziell ist es jedoch, nicht einfach kommunizierten Kundenbedürfnissen zu entsprechen, sondern diese stets kontextualisiert zu reflektieren. Zu berücksichtigen sind dabei: Vorschläge auf Basis des gesammelten Branchenwissens und der eigenen Erfahrung vor dem Hintergrund des eigenen Markenprofils bzw. der eigenen Kernkompetenzen. Erfolgsrelevant ist zudem, die Markteinführung schließlich zur rechten Zeit zu vollziehen. (Vgl. Gabler, Winfried in: Brenner und Witte 2011, 162 f.; Heinold 2011b) Durch die Fokussierung auf eigene Kernkompetenzen (anstatt die größte Auswahl zu bieten) können Synergiepotenziale nachhaltig genutzt werden. (Vgl. Gabler, Winfried in: Brenner und Witte 2011, 161; Haric u. a. 2013) Ziel soll es sein, einen sogenannten „Lock-in Effekt“ zu erzielen, bei dem Kunden durch exklusive Produkte und Services stark an das jeweilige Unternehmen gebunden werden – etwa mittels Userbindung durch Community.

Medienmarken sind ein Produkt der Wahrnehmung von Rezipienten, die sich aus „inneren Werten“ geprägt durch den Content und äußeren Kommunikationsmaßnahmen, wie etwa durch die kommunizierte Blattlinie, bilden. (Vgl. Förster und Grüblbauer 2009, 84) Medienmarken bieten eine **Orientierungsfunktion** indem sie für bestimmte Werte und Motive stehen (vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 23) und spiegeln sich in den Charakteristika der User wider (vgl. MA 2012). User unterscheiden bei der Wahrnehmung von Medienmarken nicht zwischen unterschiedlichen Kanälen. (Vgl. Chervel 2013) Die etablierten Marken-Leuchttürme können folglich unter Berücksichtigung von Mediengattungs- und Nutzungscharakteristika, **crossmedial übertragen** werden. (Vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 23)

Das **interdependente Marktmodell**, das den wirtschaftlichen Erfolg der Verlagsprodukte vom Leser- und Rezipientenmarkt abhängig macht, wurde von Tageszeitungen auf deren Webangebote übertragen. (Vgl. Rothmann 2013, 160) Problematisch ist, dass dieses Modell der Anzeigen-Auflagen-Spirale seit 2001 nicht mehr als positiv selbstverstärkender Mechanismus funktioniert, sondern – im Interesse der Verleger – durch strategische Maßnahmen künstlich aufrecht erhalten wird (vgl. Rothmann 2013, 154 ff.). Gestärkt werden muss vor allem der Anteil der Leserfinanzierung.

Um die **Unabhängigkeit von Auflagen- oder Werbeerlösen** zu stärken versuchen Zeitungsverlage Kosten zu reduzieren und setzen dabei häufig in der Redaktion an. Während erstere in Deutschland oder Österreich insbesondere für Webangebote kaum realisiert werden, können letztere zulasten redaktioneller Vielfalt bzw. Qualität gehen (vgl. Röper 2012) und bedrohen damit langfristig den User – das nachhaltigste Erfolgspotenzial der Verlage.



Die jeweiligen Erkenntnisse des Kapitels werden in Kurzform im entsprechenden Feld der Business Model Canvas zusammengefasst und in den folgenden Kapiteln laufend ergänzt. Die Vermarktungsseite von Geschäftsmodellen der Tageszeitungsverlage wird hier ausgehend von den Kundengruppen (Kapitel 3.2.1) beschrieben und zunächst in seiner Wechselwirkung zur gebotenen Content-Architektur (Value Proposition, Kapitel 3.2.2) erfasst.

Abbildung 27: Business Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Fokus – Content-Architektur

3.2.3 Absatzkanäle von Content-Architekturen

Die Kanäle beschreiben wie ein Unternehmen kommuniziert und wie es seine Kunden erreicht, um die Content-Architektur zu distribuieren. Kunden können durch direkte und indirekte Kanäle, sowie eigene und Partnerkanäle bedient werden. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 26 f.)

Hinsichtlich der Organisation von Absatzkanälen unterscheiden sich digitale Contents wesentlich von traditionellen Tageszeitungen:

- In einem ersten Schritt wird der Distributionsgrad (wie viele Intermediäre in den Kaufprozess eingebunden sind) der Content-Architektur definiert und kategorisiert. (Kapitel 3.2.3.1)
- Darauf basierend wird die digitale Distribution der Webangebote von Tageszeitungen von der Distribution physischer Tageszeitungen abgegrenzt und deren Besonderheiten aufgezeigt. (Kapitel 3.2.3.2)
- Schließlich werden Anforderungen an die Selektion von Distributionskanälen analysiert. (Kapitel 3.2.3.3)

3.2.3.1 Distributionsgrad der Content-Architektur

Altmeppen beschreibt die **Distribution** von Information, Unterhaltung und Werbung, die als **Verlagsleistung** gilt, als eine **Kernkompetenz** der traditionellen Tageszeitungen– neben Content als redaktioneller Leistung. Die Distribution bedingt traditionell vor allem ökonomische Aspekte wie Kommerzialisierung, Preisgestaltung und Wertschöpfung.⁹⁶ (Vgl. Altmeppen 2006, 147 f.)

Im Zuge der Online-Distribution ist zu unterscheiden, ob online bestellte Waren physisch (Online-Distribution im weiteren Sinne) oder digital (Online-Distribution im engeren Sinne) ausgeliefert werden. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.) Werden Abonnements traditioneller Tageszeitungen digital bestellt, handelt es sich dabei um eine Online-Distribution im weiteren Sinne.

Die vollständige elektronische Abwicklung der Verkaufs- oder Distributionsprozesse wird als E-Commerce oder digitale Distribution bezeichnet. Digitale Distribution beschreibt also den di-

⁹⁶ Kommerzialisierung: Medienangebote werden erst durch die Distribution kommerzialisiert, da sie zuvor nur als Unikate in Form der First Cops produziert werden, wodurch die Produktion an sich nicht nachfrageorientiert gesteuert werden kann.

Preisgestaltung: die Höhe der distribuierten Auflage ist neben der Reichweite auch maßgeblich für die Preisgestaltung. Aufmerksamkeit gilt in Form von Quoten als Tauschwährung für Werbeeinnahmen (siehe Abbildung 21). Bei kostenlosen Medien werden Kosten, die in Form des Preises je Ausgabe an Rezipienten weitergegeben werden, dadurch gänzlich, bei Kaufmedien zumindest teilweise durch Werbeeinnahmen subventioniert.

Wertschöpfung: Distribution ist Teil der traditionellen Wertschöpfungskette, durch digitale Technologien kann die Anzahl von Distributionskanälen noch weiter ausgebaut werden. (Vgl. Altmeppen 2006, 147 f.)

rekten Vertrieb digitaler Inhalte über das Internet, ohne dass dabei physische Medien verbreitet werden. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.)

Durch digitale Übermittlungsmedien können die Contents der Webangebote von Tageszeitungen direkt oder indirekt an die Endgeräte der User⁹⁷ distribuiert werden oder aufgrund der Rückkanal-Fähigkeit der Endgeräte in Form von Content-Tauschbörsen gehandelt werden:

- Direkte Distribution des Contents
 - Werden Contents in ihrer Erstpublikation über eigene Portale angeboten, so ist von direkter Distribution (vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.) – allerdings nicht von direktem Vertrieb im Sinne eines Verkaufs – zu sprechen. Webangebote bedienen sich ggf. externer Übertragungstechnik die nach Wirtz jedoch nicht als Distributionsstufe per se kategorisiert wird. (Vgl. Wirtz 2013, 120)
 - Auch dann wenn der Online-Vertriebskanal ein bestehendes Angebot erweitert oder ergänzt, wie dies bei Tageszeitungen der Fall ist, handelt es sich um direkte Distribution. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.)
 - Ebenso zur direkten Distribution zählt, wenn digitale Contents mehrfachverwertet werden, wie es aufgrund ihrer medienneutralen Aufbereitung technisch gesehen beliebig oft über unterschiedliche digitale Distributionskanäle möglich ist, etwa auf weiteren unternehmenseigenen Plattformen oder in digitalen Archiven. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.)
- Indirekte Distribution des Contents (vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.)
 - Werden Contents erstmalig oder im Zuge von Mehrfachverwertungen über Intermediäre wie unternehmensfremden Plattformen, Suchmaschinen oder sozialen Netzwerke etc. publiziert, ist dies einer einstufigen indirekten Distribution zuzuordnen.
 - Von zweistufigen Systemen wäre dann zu sprechen, wenn ein Inhalte-Syndikator dazwischen geschaltet ist. Ein Content-Syndikator ist als Intermediär zwischen einem oder mehreren Content-Originatoren und der Content-Distribution zwischengeschaltet. (Vgl. Kaspar 2006b, 98) Bei ‚niiu‘ werden z. B. Contents diverser Zeitungen für bestimmte Kundenbedürfnisse syndiziert.

⁹⁷ Rezipienten traditioneller Tageszeitungen müssen lediglich Lesekompetenz haben. Die Nutzung selbst ist eine aktive, da etwa im Gegensatz zu TV oder Hörfunk kein Programm linear abläuft. Anders als bei traditionellen Tageszeitungen setzt die Nutzung elektronischer oder digitaler Medien ein technisches Endgerät der Rezipienten voraus. (Vgl. Wirtz 2013, 172 f.)

Technologiebedingt ist auch Werbung nicht länger an redaktionelle oder User-generierte Contents gebunden, sondern kann unabhängig davon, individuell für Rezipienten zugeschnitten, distribuiert werden (Targeting). Für die digitale Distribution der Werbung werden häufig Werbemittler eingesetzt, die über bestimmte Werbekontingente bei diversen Verlagen verfügen und diese als Pakete an werbetreibende Unternehmen und deren Agenturen verkaufen. Werbemittler erhalten eine Provision für die Vermittlungsleistung. (Vgl. Wirtz 2013, 121)

- Content-Tauschbörsen (vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.)
 - Als weitere Distributionsform sind Tauschbörsen zu erwähnen, bei denen der Anbieter zugleich als Nachfrager auftreten kann, was durch die zunehmende Integration von Usern in die Produktion von Contents und deren Distribution häufig Teil des Wertschöpfungsprozesses ist: Im Zuge teilnehmeroffener Kommunikation der Webangebote von Tageszeitungen können User Contents nicht nur von Zeitungen beziehen, sondern auch eigene Content-Module produzieren und publizieren.
 - Ebenso können User auch als Distributor von Content-Modulen der Webangebote aktiv werden.

3.2.3.2 Physische vs. digitale Distribution von Contents der Zeitungsverlage

Die **Distributionspolitik** traditioneller Tageszeitungen befasst sich mit der Frage, wie die Content-Angebote für die Verwendung bzw. für den Verbrauch ihrer User verfügbar gemacht werden können.⁹⁸ (Vgl. Wirtz 2013, 119) Da sich digitale Distribution von Handelsgütern wie auch Medien dadurch auszeichnet, dass sie nahezu unabhängig von Zeit und Ort international erfolgen kann, erfährt sie seit der Jahrtausendwende großen Bedeutungszuwachs. (Vgl. Ramge 2013, 30)

Elektronische Technologien als Distributionskanal ehemals gedruckter Information einzusetzen gilt als **vierte Informations-Revolution**⁹⁹. Vor diesem Hintergrund ist es die Aufgabe von Zei-

⁹⁸ Bei Zeitungen, deren Inhalte für die Übermittlung an ein physisches Trägermaterial gebunden sind, lassen sich in der Wertschöpfungskette technische Produktion und Distribution unterscheiden, während bei Webangeboten der Zeitungen die beiden Prozesse verschmelzen. (Vgl. Wirtz 2013, 60) Durch digitale Speichermedien ist die Mediennutzung, Produktion und Distribution für den Rezipienten und Sender über diverse technische Endgeräte der User (vgl. Wirtz 2013, 39) und zugleich in Form einzelner Content-Module möglich. Damit Content gesendet und empfangen werden kann, müssen sowohl Sender als auch Empfänger Entgelt an Internet-Service Provider nutzen, die technische Infrastruktur gegen Entgelt zur Verfügung stellen. Ebenso bezahlen die Internet-Service-Provider ihre Infrastrukturanbieter um Zugang zu sogenannten Backbone-Netzen zu erhalten. (Vgl. Wirtz 2013, 297)

⁹⁹ Historisch gesehen gab es bisher vier große Informations-Revolutionen: (Vgl. Drucker 1999, 102)

- Erfindung der Schrift vor 5.000-6.000 Jahren (Vgl. Drucker 1999, 102)
- Erfindung der geschriebenen Bücher, in China bereits ca. 1.300 v. C. (Vgl. Drucker 1999, 102)
- Erfindung des Buchdrucks und der beweglichen Lettern durch Gutenberg um 1450. Hier waren die Kostensenkungen und in der Folge die Preisreduktionen sowie die Zunahme der Geschwindigkeit und die Verbreitung ebenso groß, wie jene der vierten Revolution. (Vgl. Drucker 1999, 102) Die Erfindung des Buchdrucks war jedoch kaum die wichtigste Vorbedingung für das Entstehen der Zeitung. Ausschlaggebend war eine völlige Wandlung des Lebensgefühls, die im Druck die richtige Ausdrucksform fand. War im Mittelalter das Neuigkeitsbedürfnis gering und Nachrichten selten auf alltägliches bezogen, so wurde zunehmend der Tag zum Maß aller „menschlichen Kämpfe“. Die Zeitung war damit Spiegel eines unaufhaltsamen Vorwärtsdrängens entgegen des im Mittelalter vorherrschenden Blicks auf die tröstende Ewigkeit. (Vgl. Hollmann 1937, 37:13 f.) Damit hatte sich die Bedeutung der Information geändert. Der Wandel hatte sowohl ökonomische Folgen und – wenn auch nicht quantifizierbare – Auswirkungen hinsichtlich Gesellschaft, Bildung und Kultur. (Vgl. Drucker 1999, 102 ff.)
- Seit den 1950er Jahren hat die vierte Informationsrevolution eingesetzt. Die Revolution basiert nicht auf Computern und Elektronik sondern bezieht sich auf nicht technischen Print-Medien, Information wurde „high-tech“ und Print-Medien übernehmen elektronische Kanäle. Anstatt dass IT Print ersetzt, übernimmt die ehemalige Print-

tungsverlagen, Organisationsformen zu schaffen, die Informationsbedarfe individualisiert bestimmen und auch decken können. Sie müssen also Methoden entwickeln, um Information user-orientiert zu organisieren. Diese Herausforderung wird zur Schlüssel-Ressource der Zeitungsverlage. (Vgl. Drucker 1999, 110 ff.)

Digitaler Content-Angebote sind im Gegensatz zu traditionellen Tageszeitungen weitgehend – im Rahmen der Auslastungsfähigkeit der Infrastruktursysteme der Übertragungswege – unabhängig von der Auflagenhöhe. Trotzdem fallen für die **akquisitorische und physische Distribution** Kosten an:

- *Akquisitorische Distribution* fasst jene Kosten zusammen, die durch die Errichtung und Nutzung betrieblicher Absatzwege verursacht werden, sowie die Aktivitäten, die Absatzorgane, wie Verkäufer, für Herstellung und Pflege von Kundenkontakten und Auftragsakquise verursachen. (siehe dazu Kapitel 3.2.4)
- *Physische Distribution* verursacht Logistikkosten, die durch Lagerung, Transport, Umschlag oder Verpackung entstehen. Ebenso zählen dazu aber auch Kosten die bei Überführung der Güter vom Unternehmen zum Kunden entstehen sowie deren Bereitstellung. (Vgl. Henning und Schneider 2013)

Die Digitalisierung verändert die **Logistikanforderungen** der Tageszeitungsverlage maßgeblich. Dazu zählen die Lagernotwendigkeit von Contents für deren Bereitstellung, der Übertragungsprozess zum Rezipienten, dazu notwendige Intermediäre sowie Voraussetzungen seitens der Rezipienten um die Inhalte empfangen zu können.

Vor dem Hintergrund der **Lagernotwendigkeit zur Bereitstellung von Content** fallen damit auch bei Webangeboten von Tageszeitungen physische Distributionskosten an. Digitale Güter können nicht als „Intangibles“ bewertet werden, da sie physischen Platz beanspruchen. Auch wenn digitale Güter sehr klein sind¹⁰⁰, erfordern sie dennoch physisches Management und physischen Speicherplatz. Das bedeutet, digitale Contents müssen auf physischen Trägern gespeichert werden um bereitgestellt oder übertragen werden zu können. (Vgl. Anderson 2012) Insbesondere durch Backups und die Ergänzung von Metadaten¹⁰¹, sind für die Bereitstellung der Inhalte große Server-Infrastrukturen („digital Warehouses“) notwendig.

Branche die elektronische Technologie als Distributionskanal ehemals gedruckter Information. (Vgl. Drucker 1999, 107 ff.)

¹⁰⁰ Die Maßeinheit wird in Autogramm, das entspricht 10^{-18} Gramm angegeben, mit der physische Geräte durch Speicherung von Daten belastet werden.

¹⁰¹ Da digitale Güter Informationsgüter sind, brauchen sie zusätzlich zu den ihnen inhärenten Daten sogenannte Metadaten, die manuell ergänzte Inhalte wie etwa Information zur Beschreibung der Inhalte des Datenpakets,

Ebenso erfordert die **Übertragung** digitaler Contents eine entsprechende Bandbreite und sichere Übertragungsmöglichkeit, die jederzeit (24/7) eine schnelle Bereitstellung der Contents sichert. Für die konkrete Bestimmung der Kosten ist insbesondere ausschlaggebend, welche Art von Inhalten übertragen wird. So erfordern etwa Videos höhere Bandbreiten als Texte. Ebenso fallen Kosten für die **Sicherung** an, um Serverausfällen und Datenverlusten vorzubeugen. Dazu werden etwa Firewalls mit Anti-Viren-Software, kryptographische Schlüssel, etc. benötigt, die sehr hohe Kosten verursachen können.

Das bedeutet, auch wenn die Benutzung der Absatzwege (**Übertragung**) digitaler Contents günstiger sein kann als jene gedruckter Inhalte, wäre damit die oft zitierte implizite Annahme, dass die Distribution digitaler Inhalte im Wesentlichen frei ist, insbesondere vor dem Hintergrund physischer Distributionskosten (z. B. Speicherung und Bereitstellung), nicht korrekt. (Vgl. Haff 2007)

Durch die digitale Distribution erfolgt eine **Rückintegration** (Disintermediation) der vom Handel übernommenen Funktionen, hin zu einer direkten Transaktionsabwicklung zwischen Herstellern und Kunden. Hersteller sparen dadurch Transaktions- und Vertriebskosten, die sie in Form niedrigerer Preise an Kunden weitergeben können. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.) Für Webangebote ist die Distribution insbesondere eine Entscheidung des Einsatzes bestimmter Technologien. (Vgl. Wirtz 2013, 121)

Erfolgt auch die Auslieferung digital, wie dies bei vollständig digitalisierten Produkten der Fall ist, tritt an die Stelle von Druckereien, Logistik und Handel ein Netzbetreiber, wodurch klassische **Intermediäre** der Medienbranche, insbesondere Verlage und Händler, an Bedeutung verlieren. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.) Da bei digitalen Produkten, wie etwa bei Information, der eigentliche Transport über das Netzwerk durch Dritte erfolgt, ist eine vollkommene Entbündelung der Distributionsfunktion (Disintermediation) möglich. Jedoch können bei digitalen Produkten neue Formen der Mediation in Form von Intermediären bzw. Hypermediären wie Suchmaschinen oder User als Distributoren (user-distributed Content) zur Wertschöpfungskette hinzukommen. (Vgl. Zerdick u. a. 2001, 229 f.)

Intermediäre schaffen kundenseitig einen **Mehrwert** z. B. durch Suchfunktionen. Auf Anbieterseite werden Intermediäre im Zuge der Produktdarstellung (etwa Suchergebnisse) oder Sammlung und Verarbeitung von Kundendaten und -informationen (etwa Information über Distribu-

tionsrate auf sozialen Netzwerken wie Facebook – ausgelöst durch „Like“-Buttons) – wirksam. (Vgl. Zerdick u. a. 2001, 229 f.)

Im Gegensatz zu gedruckten Tageszeitungen, erfordert die Bereitstellung der Webangebote von Verlagen **technische Endgeräte**, mit denen **Rezipienten** ausgestattet sein müssen, um Contents digital zu empfangen (vgl. Wirtz 2013, 729). Diese Infrastruktur macht User zugleich rückkanalfähig (vgl. Wirtz 2013, 379). Damit können Mediennutzer zunehmend in den Produktions- und Distributionsprozess digitaler Inhalte integriert werden (vgl. S. Schmidt 2007, 158).

3.2.3.3 Diversifizierung von Distributionskanälen für Contents

Die Wahl des Distributionskanals ist in traditionellen Medien gattungsabhängig (vgl. Meffert 2000, 602) und kann bei digitalen Contents stark diversifiziert erfolgen. Die Herausforderung des 21. Jahrhunderts ist es, den Bedarf der individualisierten Aufbereitung von Information zu organisieren. Digitale Contents können – **losgelöst vom Trägermaterial** – in vielfältiger Form distribuiert werden¹⁰²: Während bei traditionellen Zeitungen die First Copy in lediglich einer bestimmten Zusammensetzung täglich gedruckt wird, können digitale Contents der Zeitungsverlage über diverse Kanäle in unterschiedlichsten Darstellungsformen und Individualisierungen permanent an Rezipienten distribuiert werden. Dabei kann dieselbe Information für verschiedenen Zwecke unterschiedlicher Organisation bedürfen.¹⁰³ (Vgl. Drucker 1999, 126 ff.)

¹⁰² ePaper-Versionen, welche häufig bereits gegen Entgelt, die traditionelle Tageszeitung 1:1 elektronisch darstellen (Vorläufer war hier die PDF-Version der Zeitung). Das E-Paper von „derStandard.at“ kosten nach der Testphase, die bis 15. April 2013 gelaufen ist, nun monatlich EUR 15,99 bzw. EUR 9,70 für Studenten. (Vgl. „derStandard.at“ 2013a)

Archivfunktion mit Zugriff auf bisher in der Zeitung und deren Webangebot publizierte Artikel. Diese ist teilweise frei zugänglich, z.T. durch kostenlose Registrierung aber auch gegen Entgelt.

Newsletter: Ebenso werden von den Verlagen Newsletter angeboten um themenbezogene Nachrichten per Mail zu erhalten. – angeboten. Daneben werden auch RSS-Feeds (Rich Site Summary) angeboten, das auf XML basiert und damit in einer formatunabhängigen Darstellung neue Nachrichten eines bestimmten Themenblocks an Abonnenten distribuiert.

„Der Standard“ bietet zusätzlich eine Express-Version, die als Interface für einen schnellen Nachrichtenüberblick fungiert.

Endgeräte und Internet finden zunehmend **mobile Verbreitung**, worauf die Zeitungsverlage mit dafür optimierten Angeboten reagieren. Die für mobiles Internet optimierten Ausgaben der Zeitungen zumeist unter mobil zu finden. Ebenso werden eigene Apps für Tablets (z. B. iPad App) oder für Smartphones (z. B. iPhone- und Android App) angeboten. Für nicht-internetfähige Mobiltelefone wird teilweise zusätzlich ein SMS-Channel eingerichtet, wo Nachrichten bestimmter Themenblöcke in Echtzeit ans Mobiltelefon geschickt werden.

Teilweise sind Webangebote der Tageszeitungen **crossmedial** organisiert, z. B. durch Bewegtbildangebote und Errichtung eigene Videobereiche auf Webseiten (z. B. Krone.tv oder tv.derStandard.at) aber auch Vertonung der Informationen in Form von Radio-Nachrichten. Hintergrund ist häufig die Möglichkeit der Mehrfachverwertung (Nachrichten aus dem Newsroom von „derStandard.at“ sind z. B. über den Radiosender LoungeFM zu empfangen). (Vgl. Radio LoungeFM 2013)

¹⁰³ Entscheidungsfaktoren sind hier z. B. das zentrale Ereignis, Wahrscheinlichkeitstheorie (im Sinne welche Information tatsächlich Ausnahmen oder Überraschung beinhaltet), Phänomen der Schwelle (Informationen sind solange nur Daten bis sie eine bestimmte Intensität erreichen und die Wahrnehmungsschwelle überschreiten, wie

Aktuell bieten die meisten Tageszeitungsverlage neben einer ePaper-Ausgabe und dem Web-auftritt ihrer Zeitung auch Newsletter, RSS-Feeds, Social Network Abos, Apps für mobile Endgeräte, etc. häufig für bestimmte Interessen in Form (Packages) einzelner Ressorts an. (Siehe dazu auch Abbildung 35)¹⁰⁴

Die Kosten für Produktdifferenzierung oder Reproduktion von Content-Angeboten der Tageszeitungsverlage können sich durch die Digitalisierung wesentlich reduzieren. Allerdings können – wie auch bei traditionellen Tageszeitungen – durch die erstmalige Erstellung eines Ausgangsangebotes hohe **First Copy Kosten** verursacht werden. (Vgl. Wirtz 2013, 669) Ebenso ist zu beachten, dass auch bei digitalen Contents erhebliche **Overhead-Kosten** für die Bereitstellung anfallen, die der Content-Erstellung nicht direkt zuzurechnen sind. Dazu zählen etwa Marketing, Redaktion, Rechtemanagement, Verlagsgewinne, etc. als Kostenverursacher, die bezahlt werden müssen. (Vgl. Haff 2007)

Vertriebskosten sind für traditionelle Tageszeitungen aufgrund ihres materiellen Trägers ein essenzielles Kriterium und machen rund ein Viertel der Gesamtkosten aus (vgl. Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger 2011). Vertriebskosten für Webangebote der Zeitungen sind überwiegend fix und technologieabhängig, nicht kanalabhängig. (Vgl. Wirtz 2013, 120)¹⁰⁵ Dennoch können digitale Distributionskosten vor allem aufgrund der technologieabhängigen Erfordernisse (Bereitstellung, etc.) erheblich sein. (siehe Kapitel 3.2.3.2)

Das sogenannte **crossmediale Publizieren**, also die Bereitstellung von Inhalten über unterschiedliche Kanäle (wie z.B. traditionelle Tageszeitungen, stationäre und mobile Webangebote) erfordert, dass Verlage mittels interner Redaktionssysteme die Aufbereitung und Auslieferung ihre Contents entsprechend an neue Anforderungen anpassen um den Workflow innerhalb der Redaktionen effizient gestalten zu können.¹⁰⁶ (Vgl. Hagenhoff und Pfahler 2013, 359) „Eine

dies z. B. für die Trend-Prognose grundlegend ist) oder auch Nachrichten über Ungewöhnliches bzw. Unerwartetes. (Vgl. Drucker 1999, 126 ff.)

¹⁰⁴ Während sich Contents einzelner Journalisten über soziale Netzwerke wie Twitter, Facebook, etc. bereits abonnieren lassen, wird dieses Modell seitens Österreichischer Tageszeitungsverlage noch nicht angeboten. Die Aktion „Redakteur to Go“ des Kurier ließ ein Journalisten-Abo vermuten, war jedoch tatsächlich nur eine Marketingaktion, einen bestimmten Redakteur persönlich zu treffen. (Vgl. auch Traxler 2012).

¹⁰⁵ Da bei physischen Produkten im Gegensatz zu digitalen Produkten auch die Dauer der Auslieferung berücksichtigt werden muss, ist für traditionelle Tageszeitungen auch die Frage des **Produktionsstandortes** eine essenzielle. (Vgl. Wirtz 2013, 214) Der Produktionsstandort ist bei Webangeboten von Tageszeitungen unerheblich.

¹⁰⁶ „Ein wesentliches Merkmal der Zeitungssysteme ist die Seitenorientierung ihrer Arbeitsabläufe“, (Publishing Praxis 2010a, 24 f.) die mittels Redaktions- und Anzeigensystemen geplant werden können. Durch digitales Publizieren nimmt die Systemanforderung hinsichtlich Komplexitätsbewältigung deutlich zu. Vor dem Hintergrund notwendiger Softwaresysteme können dabei zwei Ausprägungen der Unterstützung von Redaktionsarbeiten unterschieden werden:

- Während Redaktionssysteme zur Erzeugung traditioneller Tageszeitungen eingesetzt wurden und sämtliche Daten in ein Layout-Programm ziehen, die schließlich in einer Layout-Datei für den einzelnen Anwender abgelegt werden,

Lösung hierfür liegt in der Nutzung von Content-Management-Systemen (CMS) und der damit verbundenen formatneutralen Datenhaltung.“ (Hagenhoff und Pfahler 2013, 359) Das zentrale Bestreben einer formatneutralen Datenhaltung gilt der Verwaltung und dem Auffinden von Information sowie dem Sichern der Fakten und ermöglicht die Erstellung, Speicherung und Publikation von Inhalten aller Art. (Vgl. Hagenhoff und Pfahler 2013, 361; Dreyer 2014) Zusätzlich drängen auch branchenfremde Wettbewerber wie Google, Facebook, Amazon, Ebay, u.a.m. auf Basis dieser Technologien in traditionelle Tätigkeitsfelder der Verlagsbranche und erhöhen den Kosten- und Effizienzdruck in der Produktion und Verwertung von digitalem Content.

Auch die verlagsseitigen finanziellen Aufwände für die erstmalige Adaptierung und laufende Usability-Optimierung sind aufgrund der rapide steigenden **Diversifizierung von Endgeräten** – die eigenständiger Content-Aufbereitung bedürfen – oft erheblich. Verlage müssen daher über ihr eigentliches Kerngeschäft hinaus auch den Technologiemarkt beobachten, um die langfristig meistgenutzten Endgeräte zu identifizieren und die Produkte darauf abzustimmen. Eigene Entwicklungen von Endgeräten, wie etwa einen Kindle für Amazon-Formate, oder den Tolino als eBook Reader von Thalia, Hugendubel und Telekom, gibt es bisher bei Tageszeitungsverlagen nicht.

Zeitungsverlage forcieren weniger eigene Entwicklungen von Endgeräten, sondern erstellen neue Arten der **Bündelung durch Digitalisierung**. Etwa wird in der deutschen Madsack Gruppe

-
- sind bei sogenannten Content Management Systemen die Bereiche Inhalt, Form und Struktur (medienneutrale Datenhaltung) getrennt und werden in relationalen Datenbanken gesteuert und verwaltet. (Vgl. Hagenhoff und Pfahler 2013, 361; Dreyer 2014)

Eine genaue Abgrenzung der beiden Systeme wird in der Praxis seitens Verlagen und Herstellern nicht eingehalten, da beide Systeme dasselbe Ziel verfolgen: „Single Source – Multiple Media“. (Vgl. Gläser 2008, 393) Damit sind Content-Management-Systeme – ebenso wie Redaktionssysteme – Inhaltenverwaltungssysteme, können jedoch komplexere Anforderungen bewältigen. Mittels CMS werden nicht nur Abläufe eines kooperativen, webbasierten Arbeitsprozesses koordiniert, sondern auch die Online-Erstellung von Inhalten unterstützt. Hauptsächlich Anwendung finden diese Systeme bei Internetangeboten die einen hohen Umfang an Information sowie einen hohen Grad an Aktualität erfordern. Typische Anwendungsbeispiele sind dabei Webangebote von Tageszeitungen. (Vgl. Poth, Poth, und Pradel 2008, 60)

Hintergrund für die Notwendigkeit des Einsatzes von CMS in Redaktionen von Tageszeitungsverlagen ist, dass die Komplexität des eindimensionalen Print-Publishings beim parallelen Publizieren für Print und Web bzw. insbesondere iPad mehr als verdoppelt wird. Durch CMS können Mehrarbeiten durch das Zusammenspiel von Content- und Redaktionssystemen vereinfacht werden. (Vgl. Publishing Praxis 2010b, 26) Während bei kürzeren Erscheinungsintervallen kein Weg an Workflowsteuerung und Automatisierung oder speziellen Teams für das Web-Publishing vorbeiführt, ist bei monatlich erscheinenden Titeln ein CMS nicht zwingend erforderlich, um effizient zu arbeiten¹⁰⁶. (Vgl. Publishing Praxis 2010b, 26)

Ein Kriterium, CMS nicht zu nutzen, ist die kostenintensive Entwicklung. Da Redaktionssysteme neben Controlling, Buchhaltung, Anzeigenproduktion, Produktionssystem, Backoffice und Assistenzbereiche sowie sonstige Verwaltung zu jenen Bereichen zählen, die nach außen nicht unmittelbar wahrnehmbar sind, werden hier von Medienanbietern häufig Synergiepotenziale genutzt und medientitelübergreifende Redaktionssysteme eingesetzt. (Vgl. APA 2012) Die angewendeten CMS-Lösungen österreichischer Tageszeitungsverlage wurden häufig im Verlag selbst entwickelt bzw. wurden speziell für individuelle Anforderungen adaptiert.¹⁰⁶ Vor dem Hintergrund der Gefahr von Sicherheitslücken, die mit „Malware“ vor allem standardisierte Content Management Systeme bedrohen, ist eine eigene Programmierung eine potenzielle Absicherung. (Vgl. Wisniewska 2012)

ein Produkt-Bündel aus mobilen Endgeräten (Tablet-PC), Übermittlungstechnologien (Datenflatrate) geknüpft an entsprechende Abonnementmöglichkeiten bestehender Content-Architekturen (digitale Contents) angeboten.¹⁰⁷ (Vgl. Mediengruppe Madsack 2013, 52)

Viele Zeitungsverlage bieten zudem eigene **Accounts bei Drittanbietern**, insbesondere bei sozialen Netzwerken wie Facebook, Google+ oder Twitter (vor allem für Journalisten unter eigenem Namen), um über diese Intermediäre Nachrichten distribuieren zu können. Hier muss allerdings beachtet werden, dass es sich bei sozialen Netzwerken um Plattformen Dritter handelt, die von Medienmarken als Marketing-Kanal bespielt werden können, aber nicht in deren Eigentum stehen und damit

- von den dynamischen Rahmenbedingungen der jeweiligen Anbieter stark abhängig sind und
- nicht für eigene Querfinanzierungsmöglichkeiten, etwa in Form von Werbung, herangezogen werden können.

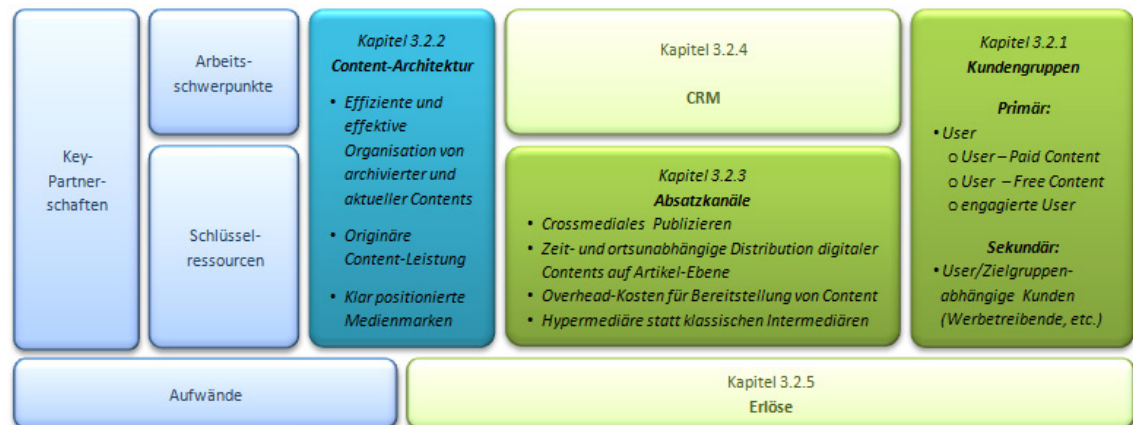
3.2.3.4 Zwischenfazit: Technologieabhängige Absatzkanäle digitaler Contents

Die Frage des Distributionskanals beantwortet, mit Hilfe welcher Kanäle digitale Angebote der Tageszeitungen ihre User erreichen. Dabei sind der Distributionsgrad der Content-Architektur, die Organisation der Distribution an sich sowie die Auswahl der geeigneten Kanäle relevant.

- Die Distribution digitaler Contents kann direkt, indirekt oder über Tauschbörsen erfolgen. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.)
- Bei Webangeboten der Zeitungen *verschmelzen* die traditionellen Prozesse *technischer Produktion und Distribution*. (Vgl. Wirtz 2013, 60; S. Schmidt 2007, 151 ff.)
- Anforderungen vor dem Hintergrund *crossmedialen Publizierens* (über diverse Kanäle) können verlagsseitig vor allem durch Nutzung von Content-Management-Systemen (CMS) und der damit verbundenen formatneutralen Datenhaltung unterstützt werden. (Vgl. Hagenhoff und Pfahler 2013, 359)
- *Angebote* der Webzeitungen können sowohl *selektiv* in Form einzelner Artikel *distribuiert* als auch *genutzt* werden. Die digitale Distribution kann nahezu *zeit- und ortsunabhängig* erfolgen. (Vgl. Wirtz 2013, 669)
- Auch bei digitalen Contents können erhebliche *Overhead-Kosten* anfallen, die für die laufende Bereitstellung digitaler Contents (technische Infrastruktur, Marketing, Redaktion, Rechtemanagement, Verlagsgewinne, etc.). (Vgl. Haff 2007)

¹⁰⁷ Bei Bedarf werden Rezipienten zudem in ihrer Medienkompetenz der Nutzung neuer Produkte geschult. (Vgl. Mediengruppe Madsack 2013, 52)

- Klassische *Intermediäre*, wie Verlage oder Handel, verlieren an Bedeutung (Disintermediation), gleichzeitig
 - machen neue Intermediäre, den Zugang zu den Produkten möglich sowie
 - Hypermediäre wie User oder Suchmaschinen werden in die Wertschöpfungskette aufgenommen. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.; Zerdick u. a. 2001, 229 f.)



Die jeweiligen Erkenntnisse des Kapitels werden in Kurzform im entsprechenden Feld der Business Model Canvas zusammengefasst und in den folgenden Kapiteln laufend ergänzt. Dieses Kapitel fokussiert die Absatzkanäle von Webangeboten der Tageszeitungsverlage – als Verbindung zwischen Kundengruppen und Content-Architektur.

Abbildung 28: Business Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Fokus – Absatzkanäle

3.2.4 Kundenbeziehung in Tageszeitungsverlagen

Kundenbeziehungen beschreiben die Art der Beziehungen eines Unternehmens mit spezifischen Kundensegmenten. (Osterwalder und Pigneur 2010, 28 f.) Customer Relationship Management (CRM) beschreibt eine systematische Kundenpflege, die sich bei Zeitungsverlagen je nach Kundensegment unterscheiden kann und die sich im Laufe des Lebenszyklus der Kunden transformiert. (Vgl. W. Hauser 2009) Nur wer die Bedürfnisse der Kunden genau versteht und einen starken Nutzen mittels seiner Marke ziel- und zielgruppengerecht liefert und kommuniziert, wird vom Verbraucher präferiert. (Vgl. Brummund 2012, 98) Im Falle der Webangebote umfassen Kundensegmente primär

- Rezipienten des Paid Contents,
- Rezipienten von Free Content und
- engagierte User (Community-Mitglieder).

Der Terminus Rezipient umfasst hier all jene User bzw. Leser, die Contents kostenlos oder gegen Entgelt nutzen, ohne zwingend unmittelbare eigene kommunikative Handlungen zu setzen. In Abgrenzung dazu schließt der Terminus Communities eine Rezeption von Contents nicht aus, ist jedoch dadurch spezifiziert, dass User Webangebote aktiv mitgestalten und damit Content-Angebote partizipativ nutzen.

Im ersten Schritt werden die Möglichkeiten zielgruppenorientierten Customer Relationship Managements (CRM) für Rezipienten dargelegt, damit jener User, die Contents vorwiegend konsumieren. In der Folge wird die Kundenbeziehung mit engagierten partizipativen Nutzern fokussiert, die in der Literatur häufig als Communities bezeichnet werden. Diese Art der Kundenbeziehung wird erst vor dem Hintergrund der Digitalisierung ermöglicht und kann nicht auf Erfahrungen traditioneller Kundenbeziehungen der Zeitungsverlage aufbauen.

3.2.4.1 Zielgruppenorientiertes CRM bei Rezipienten von Contents

Traditionelle Tageszeitungsverlage wissen wenig über ihre Leser und sammeln häufig nur die Adressen ihrer Kunden für die Abonnements. Viele Verlage verfügen (bis auf rudimentäre Vertriebssysteme) über keine leistungsfähigen Kundendatenbanken (vgl. Heinold 2011a).¹⁰⁸ Voraussetzung einer persönlichen Kundenbetreuung ist es jedoch, möglichst viel über die Bedürfnisse der Kunden zu wissen. (Vgl. Heinold 2011b) Durch spezialisierte Software wird es

¹⁰⁸ Zielgruppenoptimiert können damit nur einzelne Kundensegmente aufgrund der Bekanntheit ihrer Adressen direkt kontaktiert werden. (Vgl. W. Hauser 2009, 20)

erleichtert, über diverse Bereiche hinweg, Daten der Kunden zu sammeln (Data-Warehousing) und die Datenmatrix abteilungs- und standortübergreifend (durch die Marketingabteilung, den Anzeigenverkauf, den Zeitungsverkauf, den Kundenservice und Webdaten bzw. digitale Nutzungsdaten) aktuell zu halten (Data-Warehousing). Dabei gilt, dass alle Mitarbeiter an der Datenpflege mitwirken müssen, da nur so eine fundierte und aktuelle Basis für anschließende Verwertung der Daten geschaffen wird. Durch gezielte Analyse des Datenmaterials (Data-Mining) kann das Produkt schließlich für die Bedürfnisse individueller Kunden optimiert werden. Die Qualität der Daten wird an ihrer Aktualität, Vollständigkeit, Konsistenz und Validität bemessen. (Vgl. Sengpiehl und Schmahl 2002, 21; zit. nach Brummund 2012, 98 f.)

Für Bedarfe der Abonnentenbetreuung aber auch der Kundenbindung und des Kundenservices kann auf Basis der generierten Datenbank eine individuelle Betreuung erleichtert werden. Etwa können durch eine CBM-Analyse (customer behavior modelling) Entwicklungen von Merkmalsgruppen erfasst werden, um z. B. gefährdete Abonnenten aufgrund ihres Verhaltens zu identifizieren oder Abläufe und Prozesse zu optimieren. (Vgl. W. Hauser 2009, 26) CRM-Systeme werden so zum zentralen Instrument aller Verkaufsaktivitäten.

Die Redaktionen traditioneller Zeitungen kennen die Präferenzen ihrer Leser kaum (vgl. Kiefer 2005, 119 ff.) bzw. so gut, wie sie z. B. Media-Analysen oder eigene Auftragsstudien basierend auf Copy-Tests, Leserbefragungen, etc. beschreiben. Interessiert daran, die Rezipienten gut analysieren zu können, war bisher vor allem die Werbewirtschaft. Wodurch es auch vor allem von Werbetreibenden initiierte und finanzierte Studien sind, die Leserbedürfnisse und deren Befriedigung über diverse Medienmarken hin erheben. Das bedeutet: Auch in traditionellen Tageszeitungen wurde versucht, möglichst viele Informationen über die Nutzer zu erhalten, da die Werbewirtschaft diese Informationen einforderte, doch waren die Erhebungsmöglichkeiten begrenzt und nur wenig differenziert möglich.

Aufgrund der Erhebungsmethode der Befragung fokussieren Media-Analysen traditioneller Tageszeitungen zumeist auf Erinnerungsleistungen der Rezipienten. Cluster-Analysen fügen der Auswertung von demographischen Daten zusätzliche Informationen wie etwa Verhaltensmuster etc. hinzu, wodurch sich für Redaktionen auf Basis der Studiendaten Prognosen treffen lassen wie sich vergleichbare Personen in ähnlichen Situationen wahrscheinlich verhalten werden (vgl. Harkin 2012, 76).

Zielgruppenanalysen der Webangebote von Tageszeitungen müssen nicht zwingend auf Befragungen basieren. Auch wenn die Befragung weiterhin Teil der Österreichischen Web-Analyse Plus ist, so wird diese um weitere Daten ergänzt, die nur für digitale Contents möglich ist. Die

ÖWA (Basic) erfasst vollautomatisiert über technische Messung Nutzungsdaten, wodurch die Unique Clients, also einzelne Rechner, die Zugriffe auf Webangebote tätigen, getrackt werden. Um diese Maschinen-Aktivitäten nun einzelnen Menschen zuzuweisen, wurden diese Daten mit anderen in einem sogenannten Drei-Säulen-Modell fusioniert. Die ÖWA verbindet das tatsächlich gemessene Verhalten während der Webnutzung auf Basis von Unique Clients mit einer On-Site Befragung über soziodemographische Daten, geplantes Verhalten und Computernutzungsspezifika wie Anzahl der Nutzer am Rechner, genutzte Browser (Eigenangaben der Leser). Diese Daten werden mithilfe einer Bevölkerungsrepräsentativen Telefonstudie (CATI) gewichtet, fusioniert und hochgerechnet. (Vgl. Österreichische Webanalyse 2012)

Welche Unterschiede der Zielgruppenkenntnisse durch Datenanalysen erzielt werden können, zeigt der Vergleich der US-Wahlkampagnen von George W. Bush und Barack Obama.

- Das Kampagnen-Team von Bush versuchte durch kleine Gruppen der Republikaner zu isolieren und durch zielgruppengerechte Ansprache zum Wahlgang zu motivieren. Mittels High-Tech Data-Mining konnten sie kleinste Stammwähler, im Sinne von Micro-Targeting, geographisch genau verorten. (Vgl. Harkin 2012, 213)
- Das Kampagnen Team von Obama brachte drei Jahre später einen neuen Zugang. Sie versuchten Freiwillige zu involvieren und diese auf Webplattformen miteinander in Kontakt zu bringen. So konnten sich individuelle Obama-Unterstützer des ganzen Landes gegenseitig in ihrer Identifikation mit der Kampagne bestärken. All diese potentiellen Wähler durch moderne Kommunikationssysteme zu verbinden, machte deren exakte geographische Ortung nachrangig. (Vgl. Harkin 2012, 213) Insgesamt wurden bis zu 500 Daten über jeden einzelnen Wähler gesammelt, womit 29.000 Wähler vor allem im Schlüsselstaat Oregon genau analysiert werden konnten (vgl. Förderl-Schmid 2013).

Damit wurden potentielle Wähler nicht anhand soziodemographischer Merkmale bestimmt, wie dies bei Meinungsforschern und Soziologen fragebogengestützt üblich ist, sondern User identifizierten sich durch ihr spezifisches Interesse selbst. (Vgl. Harkin 2012, 192 f.)

Während bei traditionellen Tageszeitungen die geographische Lage aufgrund der Distribution dennoch Relevanz hat, verliert diese durch die ortsungebundene digitale Distribution an Bedeutung. Auf Webangeboten der Zeitungen erhalten User die Möglichkeit sich via user-generated oder user-distributed Content als Interessenten von Spezialthemen zu identifizieren und ohne Rücksicht auf geographische Verortungen in Form virtueller Communities miteinander in Kontakt treten. Sie sind damit aber auch für Redaktionen und Werbetreibende erkennbar und können mit entsprechenden Contents beliefert werden (personalisiertes Targeting).

Inwiefern die Zielgruppenorientierung erfolgreich ist, zeigt eine Gegenüberstellung von Content-Architektur zu Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial, wie sie im empirischen Teil der Arbeit durchgeführt wird. (siehe Kapitel 6)

Derzeit liegt der Großteil der in Unternehmen generierten Daten in unstrukturierter Form vor. Gleichzeitig wächst das Gesamtvolumen der Daten im Zuge der Digitalisierung an. Essenziell ist es daher, die Daten nicht nur zu sichern, sondern Datenrohstoffe zu veredeln, also so aufzubereiten und zu Erkenntnissen zu verknüpfen, dass sie vom Management steuernd eingesetzt werden können um die Effizienz und Effektivität von Unternehmensprozessen zu heben. (Vgl. Blaschka 2013)

Die Integration großer Datenmengen in Entscheidungsprozesse erfordert ein Umdenken bei Zeitungsverlagen. Während traditionelle Systeme vor allem darauf konzentriert waren, Fehler in der Datensammlung zu vermeiden und mögliche Verzerrungen der Samples zu eliminieren, bevor daraus Ergebnisse gewonnen wurden, können bei großen Datenmengen Unschärfen akzeptiert werden, die durch Unvollkommenheit von Mess-, Aufzeichnungs- und Analyseinstrumenten entstehen. Zudem lassen sich mittels größerer Datenmengen, die nicht mehr nur einen Bruchteil von Phänomenen erschließen, sondern mehr oder weniger deren Gesamtheit, lassen sich bessere Vorhersagen machen. (Vgl. Mayer-Schönberger und Cukier 2013, 54 f.)

Auf Basis der laufenden Nutzungsdaten der Kunden lassen sich maßgeschneiderte Dienstleistungen generieren, so diese entsprechend analysiert werden. Durch Korrelationsberechnungen lassen sich Muster der Kunden erkennen, die für menschliche Analytiker ohne diese Datengrundlage nicht zwingend offensichtlich sind. Oftmals sind für die Analyse allerdings Spezialkenntnisse und externe Experten – sogenannte „Daten-Intermediäre“ – notwendig, um verborgene Werte der Daten zu identifizieren bzw. diverse Datenquellen zu fusionieren. Gleichwohl Daten nur das „Was“ preisgeben, nicht das „Warum“, ist es durch große Datenmengen die angesammelt und analysiert werden möglich, Geschäftsmodelle und langjährige Kundenbeziehungen völlig zu verändern. (Vgl. Mayer-Schönberger und Cukier 2013, 160 ff.)

Die Erwartungen an *zielgruppenorientiertes CRM bei Rezipienten von Contents* lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Im Zuge der **Optimierung von Kundenbeziehungen** geht es vor allem darum, die Bedürfnisse der Kunden genau zu verstehen, um einen starken Nutzen mittels einer Medienmarke ziel- und zielgruppengerecht zu liefern und zu kommunizieren, der von Usern präferiert wird. (Vgl. Brummund 2012, 98)

- Die **Digitalisierung** verbessert die Möglichkeiten der **Erfassung der Mediennutzung**. Sie ermöglicht es, das rezeptive aber auch das produktive Nutzungsverhalten der User zu monitoren (permanente Messung) – und nicht nur auf Basis von Erinnerungsleistung und Selbstauskunft zu befragen – wie dies bei Tageszeitungen üblich ist.
- Liegen die Daten vor, so müssen diese dem Content-Angebot gegenübergestellt und **kontextualisiert aufbereitet** werden – was bisher kaum erfolgt – um damit das Management der Kundenbeziehungen datenbasiert steuern zu können (vgl. Blaschka 2013).

3.2.4.2 Community-Beziehungen der Webangebote von Tageszeitungen

Partizipative Nutzer der Content-Angebote – sogenannte *Communities* – gewinnen insbesondere bei digitalen Content-Anbietern an Wichtigkeit. Gelingt es, Communities stark zu motivieren, können sich diese zu freiwilligen unbezahlten engagierten Usern entwickeln, die gemeinsam mit Medienunternehmen Contents entwickeln, produzieren oder distribuieren (vgl. Salima 2011) und damit das Geschäftsmodell im Zuge ihrer *Mitgestaltung* zu prägen.

In welchem Ausmaß User interagieren, lässt sich anhand folgender Dimensionen beschreiben:

- Intensität: Häufigkeit und Dauer der Kontakte, die maßgeblich vom Kommunikationskanal geprägt wird.
- Kommunikationsform: diese beeinflusst die Qualität der Interaktion. Kennen sich die Mitglieder nicht persönlich und erfolgt der Austausch lediglich über elektronische Medien, so ist es vor allem explizites Wissen, das ausgetauscht wird.
- Atmosphäre: die Rahmenbedingungen wie etwa ein Verhaltenskodex bzw. die Verlagsrichtlinien wirken sich auf Vertrauen und Offenheit der Interaktion aus.
- Identität: beschreibt, inwiefern abseits der Corporate Identity des Verlags eine eigenständige Identität in Abgrenzung zum Verlag gebildet werden kann. (Vgl. North 2011, 169 f.)

Zusammengefasst lassen sich bei Webangeboten von Tageszeitungsverlagen folgende *Beziehungsarten zu Community-Mitgliedern* unterscheiden:

- langfristige Kundenbindung durch Community-Management¹⁰⁹ (Kapitel 3.2.4.2.1)
- Communities als Intermediäre durch Distribution von Medieninhalten (UDC). (Kapitel 3.2.4.2.2)
- Communities als Produzenten von Medieninhalten (UGC)¹¹⁰ (Kapitel 3.2.4.2.3)

¹⁰⁹ Digitale Medien ermöglichen einen mittelbaren Dialog zwischen Content-Anbietern und Usern

¹¹⁰ UGC kann in diversen journalistischen Formaten publiziert werden. In österreichischen Webangeboten der Tageszeitungen vor allem in Form eigenständiger Artikel oder als Kommentar zu Artikeln. Kommentare zu Arti-

3.2.4.2.1 Userbindung der Contents durch Community

Die Bindung **der Community-Mitglieder** erfolgt durch gemeinsame Interessen, Ziele, Aktivitäten oder Besuche desselben (virtuellen) Ortes. (Vgl. Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 139) Bestimmend für die *Beziehung über Kommunikationsinhalte* der Community-Teilnehmer sind also primär bestimmte Themen. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140)

Für die User-Bindung gibt Kollmann zu bedenken, dass eine erfolgreiche Aufrechterhaltung der Community guten Kommunikationsmanagements und einer intensiven Betreuung der Community bedarf. **Langfristig stärken Communities die Kundenbindung** an das Unternehmen und sichern durch zusätzliche Markteintrittsbarrieren die Wettbewerbsposition. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140) Bestätigend zeigt eine sekundäranalytische Untersuchung anhand der Ergebnisse der ÖWA für Juli 2013, dass die Quantität der Aufrufe der Seite, die Besuchsdauer und die Unique Clients der redaktionellen Angebote von Webangeboten der Tageszeitungen stark mit den jeweiligen Vergleichsparametern auf kategorisierten Community-Seiten¹¹¹ korrelieren.¹¹² (Vgl. ÖWA 2013)

Community Bindung auf Webangeboten der Zeitungen findet jedoch nicht nur auf speziellen Community-Seiten statt, da der überwiegende Anteil der redaktionellen Artikel mit einer Kommentarfunktion ausgestattet ist. Dabei wird der Diskussionsanreiz zwar verlagsseitig initiiert, der Diskurs selbst findet jedoch weitgehend zwischen Usern statt. Die CRM-Leistung der Redaktionen ist hier vor allem die Kontrolle darüber, dass Verlagsrichtlinien eingehalten werden. Dieser Aufwand ist markenspezifisch stark divergent und von der Organisation der Verlage abhängig – die von manueller Filterung bis hin zu weitgehend automatisierten Verfahren erfolgen kann.

Die Möglichkeiten der *Userbindung der Contents durch Community* lassen sich wie folgt zusammenfassen:

keln werden durch die Redaktion freigegeben. Werden Kommentare bei einem Artikel zugelassen, können diese von Usern generell in unbegrenzter Anzahl verfasst werden, sind aber jeweils durch eine bestimmte Zeichenzahl in ihrer Länge begrenzt.

¹¹¹ Dem Bereich sind u.a. zuzuordnen Chat, Foren, Partnerbörsen, Umfragen, Votes, Abstimmungen, Nickpages oder Gästebuch.

¹¹² Visits redaktioneller und Community-Contents $r = ,802$; Nutzungsdauer redaktionelle und Community-Contents $r = 0,838$; Unique Clients redaktioneller und Community Content $r = 0,805$. In die Gegenüberstellung wurden folgende Seiten berücksichtigt: „derStandard.at“, diepresse.com, kleinezeitung.at, „krone.at“, kurier.at, nachrichten.at, salzburg.com, salzburg24.at, tt.com, vol.at, wirtschaftsblatt.at

- Community-Mitglieder verbinden gemeinsame Themen-Interessen untereinander und mit dem Zeitungsverlag. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140)
- Aus Verlagsperspektive stärken Communities dadurch langfristig die Kundenbindung an das Unternehmen. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140)

3.2.4.2.2 *User-distributed Content durch soziale Netzwerke in Webangeboten von Tageszeitungen*

Nicht nur Unternehmen wie Facebook profitieren von User-generierten Interaktionen oder User-generierten sozialen Beziehungen. Ebenso können Zeitungsverlage Vorteile durch die Verknüpfung ihrer Contents in sozialen Netzwerken ziehen, indem sie etwa „Like“-Buttons programmieren, die eine User-initiierte Distribution der Contents erleichtert.

Webangebote der Tageszeitungen bieten beim Großteil ihrer Artikel „**Like**“-Buttons an. Diese ermöglichen es den Usern auf einfache Art und Weise Contents zu distribuieren. Voraussetzung für die Distribution ist, dass User in bestimmten sozialen Netzwerken registriert sind. Aktivieren lässt sich der „Like“-Buttons durch ein dafür vorgesehenes Kontrollkästchens das für bestimmte soziale Netzwerke auf der Seite angelegt ist. Die Auswahl der möglichen sozialen Netzwerke ist dynamisch und bestimmt sich – aufgrund des Netzwerkeffektes – maßgeblich durch die aktuell meistgenutzten Angebote, derzeit vor allem Facebook und Google+. Nach der Aktivierung erfolgt eine automatisierte Verknüpfung von Originallink und Teasern¹¹³ des „gelikten“ Content-Moduls mit den jeweiligen Profilen der User. Auf der Profilseite der User ist der Beitrag dann für andere Mitglieder des sozialen Netzwerks freigeschalten und ist dadurch ein potentieller Reichweitengenerator. Ebenso werden häufig User-Distributionsmöglichkeiten der Content-Module in Form von e-Mails oder Tweets angeboten.

Auf diese Weise können engagierte **Rezipienten als unbezahlte Distributoren** der Artikel fungieren. Da jedoch viele Contents die Communities distribuieren kostenlos genutzt werden können, ist dies selten eine Quelle direkter Erlöse für Medienunternehmen (vgl. Villi 2012, 22). Dennoch kann die User-Distribution **Reichweitzuwächse** bringen, wenn die „Freunde“ aus sozialen Netzwerken, den Link der Artikel auf den User-Profilen sozialer Netzwerke aktivieren. Verlagsseitiges Ziel ist es folglich, durch die Möglichkeit des „Likings“ und damit der Bereitstellung des Originallinks und eines Teasers, neue Rezipienten zu gewinnen. Für den Verlag entstehen so potentielle Reichweitengewinne ohne Aufwände oder Risiken.

¹¹³ In digitalen Medien wird der Begriff „Teaser“ synonym zum „Aufmacher“ in Printmedien verwendet. Teaser beschreiben hier besonders hervorgehoben präsentierte Artikel auf der Startseite (eines Ressorts) und werden häufig mit einem Bild kombiniert.

Dennoch wird der **Wert von user-distributed Content** im Gegensatz zu jenem von user-generated Content bisher weniger diskutiert. User-distributed Content ist eine Form des wertschöpfenden Engagements, das verlagsseitig weder hinsichtlich Reputation oder Vertrauen noch rechtlichen Folgen Bedenken auslöst, bisher in seinem Potenzial aber kaum Gegenstand von Untersuchungen und Analysen ist. Ausführlich werden User-distribuierte Content-Module in sozialen Netzwerken im **empirischen Teil** dieser Arbeit untersucht. (siehe diverse Analysen in Kapitel 6)

3.2.4.2.3 User-generated Content als Folge teilnehmeroffener Kommunikation in Webangeboten von Tageszeitungen

Rezipienten können bei Webangeboten neben der Rezeption und Distribution von Contents auch als Produzenten von Contents auftreten. Dadurch werden Rollen von Sendern und Empfängern konvergent und neue kulturelle Logiken treten in Kraft. Das Kapitel stellt dar, inwiefern *Individuen als Komplementäre und Verstärker professioneller Redaktionen agieren können*.

Konvergente Rollen mit neuer kultureller Logik

Die Implementierung teilnehmeroffener Kommunikationsmöglichkeiten in Webangebote der Zeitungsverlage hat das Geschäftsmodelle der Zeitungsverlage verändert, besonders durch die Teilnahmemöglichkeit der Kunden am Produktionsprozess von Contents. In traditionellen Tageszeitungen kommt Lesern nur die Rolle zu, Tageszeitungen zu konsumieren bzw. zu lesen. (Vgl. Cohen 2008, 7) Dadurch fokussiert die traditionelle Nutzeranalyse das Verhalten der Rezipienten, entweder als Konsumenten oder als aktiv im Sinne von Meinungsmachern (Opinion Leader). (Vgl. Deuze 2009, 477)

Durch die teilnehmeroffenen Kommunikationsangebote werden Nutzer zu Produzenten, die eine ausschlaggebende Rolle einnehmen. (Vgl. Cohen 2008, 7) Anstelle von „dispersem Publikum“ wird daher im Zuge der Digitalisierung über „Netzwerke“ gesprochen, um die Möglichkeit der Generierung von themenfokussierten Interessen-Communities zu betonen. (Vgl. Deuze 2009, 477)

In gegenwärtigen digitalen und vernetzten globalen Medien-Ökosystemen kommt es zu einer Konvergenz der Rollen, die Werbetreibende, Medienproduzenten und Rezipienten einnehmen. (Vgl. Deuze 2009, 473) Die kulturell konvergierenden Praktiken der Medienbranche, kombinieren in einem kreativen Prozess professionellen Content und user-generated Content. (Vgl.

Deuze 2009, 477) Dabei folgt die Medienkonvergenz einer eigenen kulturellen Logik, welche die Grenzen verschwimmen lässt

- zwischen Ökonomie (Arbeit) und Kultur (Sinn);
- zwischen Produktion und Konsum;
- zwischen Wettbewerb und Kooperation („Koopetition“) als Voraussetzung für Kreativität, Handel, Content und Konnektivität;
- zwischen Medienproduktion und Mediennutzung; und
- zwischen aktiven und passiven Betrachtern der vermittelten Kultur.

(Vgl. Deuze 2009, 474 f.)

Zeitungsverlage nutzen Internet strategisch, um ihre Kommunikationsmacht durch eigene Webangebote zu bewahren und auszubauen. Gleichzeitig nutzen aber auch vernetzte Individuen das Internet, als Quelle für ihre eigenen Informationen, unabhängiger von professionellen redaktionellen Inhalten und um sich mit anderen Individuen zu vernetzen und damit ihre Kommunikationsmacht zu stärken. Vernetzte Individuen und professionelle Medien konkurrieren oder substituieren einander jedoch nicht einfach, sie sind in eine Wechselbeziehung mit Medien involviert, die es beiden ermöglicht einander komplementär zu ergänzen und gegenseitig verstärkend zu wirken.¹¹⁴ (Vgl. Newman, Dutton, und Blank 2013, 18)

Motive der user-generierten Content-Produktion

Leser traditioneller Tageszeitungen wenden sich vor allem dann an den Verlag, wenn sie unzufrieden sind, selten um Gefallen auszudrücken. (Vgl. Hollmann 1937, 37:12) Dies ändert sich bei Webangeboten maßgeblich: Eine Studie¹¹⁵ von Stöckl/Rohrmeier/Hess hat die **Motive der**

¹¹⁴ Newman und Dutton untersuchten Änderungen im Muster von Nachrichtenproduktion und -nutzung in UK, die durch Internet und Social Media geprägt wurde. Dabei wurde untersucht, ob das Internet die Rolle der Presse als vierte Gewalt im liberal-demokratischen Gesellschaften untergräbt. Dazu wurden unterschiedliche Methoden angewendet, unter anderem eine Befragung von 2003 bis 2011 in Großbritannien, Analyse von Log-Files auf Journalistischen Seiten und Interviews mit Journalisten.

Die Befragung zeigt einen Stufensprung in der Nutzung von Online-Nachrichten seit 2003, aber eine Stagnation seit 2009. Die scheinbare Stabilität in der Nachrichtennutzung verdeckt die zunehmende Bedeutung von sozialen Netzwerken. Diese Analyse zeigt dass die vierte Gewalt – die institutionalisierten Nachrichtenmedien – Social Media zur Verbesserung ihrer Nachrichtenproduktion und Verbreitung nutzt. Vernetzte Individuen haben „soziale Medien“ genutzt um ihre eigenen Informationen zu beziehen und zu distribuieren auf eine Art die an von professionellem Journalismus zunehmend unabhängig wird. Da Online mehr Information verfügbar wurde, bekamen Individuen in der Regel einen Internetanschluss, eine neu entstehende fünfte Gewalt, gebildet durch die Aktivitäten von vernetzten Individuen die ihre eigenen Informationen Online beziehen und verbreiten, entwickelte eine Synergie zur vierten Gewalt da jede auf den anderen aufbaut und sich auf diesen bezieht in ihrer neuen Nachrichten-Ökologie.

¹¹⁵ Online Fragebogen, verschickt via E-Mail bzw. auf UGC-Plattformen, n=792, 489 davon komplett; nicht-repräsentative Befragung dreier Gruppen: 223 Nicht-Produzenten (überdurchschnittlich viele männliche, 21-30jährige, Deutsche, Studenten und Angestellte), 132 Weblogger (überdurchschnittlich viele männliche, 16-30jährige, Deutsche, Studenten und Angestellte), 134 Video Produzenten (überwiegend männlich, zw. 16 und 30 Jahren, aus England/USA, Studenten)

User erforscht, selber digitalen Content zu generieren und stellte fest, dass es vor allem Spaß, Informationsstreuung, Kontakte und persönliche Dokumentation sind, die User motivieren. (Vgl. Stöckl, Rohrmeier, und Hess 2008, 271 ff.) Zentral ist, so auch Kollmann, der Austausch dieser selbst geschaffenen inhaltlichen oder personenbezogenen Informationen (user-generated Content). (Vgl. Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 139) Saffo prägt in diesem Zusammenhang den Terminus „**Particitainment**“, als Hybrid von Partizipation und Entertainment, die für ihn die beiden grundlegenden Bedürfnisse der Konsumentenbedürfnisse darstellen, die es zu erfüllen gilt. Information ist darin nicht zwingend enthalten, wird aber – zumeist an mindestens eines der beiden Bedürfnisse gekoppelt – transportiert. (Vgl. Saffo 1992)

Nur ein kleiner Prozentsatz der Rezipienten der Webangebote von Tageszeitungen nimmt jedoch tatsächlich die Möglichkeit wahr, user-generated Content (UGC) zu publizieren. Doch nicht die Anzahl der produzierenden Rezipienten schafft Mehrwert, sondern die Qualität der User-Beiträge. So kann auch eine kleine dynamische Community Foren aufwerten bzw. die Webangebote für alle anderen interessanter machen. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 354 f.)

Journalistische Formate des user-generated Contents

Die Wertigkeit der User-Beiträge hängt zudem vom der Nachrichtenform ab. Hermida und Thurman unterscheiden neun Formate für UGC.

- Umfragen: diese können einfach umgesetzt werden, und geben ein schnelles und quantifizierbares Feedback, erlauben aber durch die Begrenzung auf Entscheidungsfragen oder Mehrfachantworten nur begrenzte Interaktionen der User.
- ‚Messageboards‘: häufig durch andere User intendierte Themendiskussionen, die mehrere Wochen oder Monate offen für Teilnahmen sind.
- ‚Have your says‘: hier werden Themendiskussionen mit Usern durch Journalisten angeregt und bleiben meist mehrere Tage für Teilnahmen offen.
- ‚Comments on stories‘: erlaubt Usern ihre Sicht auf bestimmte Artikel darzustellen. Generell findet sich diese Möglichkeit am Ende der Artikel. Für die Kommentare ist teilweise eine Registrierung erforderlich.
- ‚Q&As‘: Interviews mit Journalisten und/oder Gästen, für welche User die Fragen zur Verfügung stellen können.
- ‚Blogs‘ sind relative neu für Webseiten der Tageszeitungen. Hier werden Beiträge der User zu bestimmten Themen in chronologischer Reihenfolge aufgelistet.

- ‚Reader blogs‘ werden vor der Publikation nicht überprüft, aber klar ersichtlich von professionellem Content abgegrenzt.
- ‚Your media‘ und ‚Your story‘ ist für Fotografien, Videos oder andere Medien der Leser offen, die anschließend durch Journalisten redigiert werden. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 346 f.)

In Webangeboten österreichischer Tageszeitungen werden bisher vor allem Kommentare zu Artikeln („Comment on Stories“) und Leserkommentar – die bei Hermida und Thurman (2008) nicht explizit angeführt werden, Usus. Viele weitere Möglichkeiten der Userbeteiligung werden jedoch noch nicht ausgeschöpft. Im Fokus des empirischen Teils dieser Arbeit stehen neben Leserkommentaren, vor allem Kommentare zu Artikeln („Comment on Stories“). (siehe diverse Analysen in Kapitel 6)

Auf „derStandard.at“ stehen Usern beispielsweise 500 Zeichen je Kommentar von Content-Modulen zur Verfügung, bei beliebig vielen Kommentaren. Um alle User gleichermaßen am Dialog teilhaben zu lassen werden Kommentarfunktionen jetzt und in absehbarer Zukunft von „derStandard.at“ kostenlos angeboten. Postings, die den Community-Richtlinien nicht entsprechen, werden von der Redaktion gelöscht bzw. können Foren auch geschlossen werden, wenn die Kommentare eine sachliche Diskussion behindern. Denkbar wäre laut Redaktion von „derStandard.at“, dass andere Zusatzleistungen in der Community registrierter User, die verlagsseitig entsprechenden Aufwand erzeugen, gegen Gebühr angeboten werden, dafür aber z. B. werbefrei. Grundsätzlich ist die Redaktion am Austausch mit der Community interessiert und für deren Vorschläge und Ideen offen. Werden etwa Kommentare von Usern in redaktionellen Artikeln berücksichtigt, wird dies in der Regel im Forum mitgeteilt. (Vgl. „derStandard.at“ 2013b insbesondere Kommentar vom 28.12.2012, 09:28)

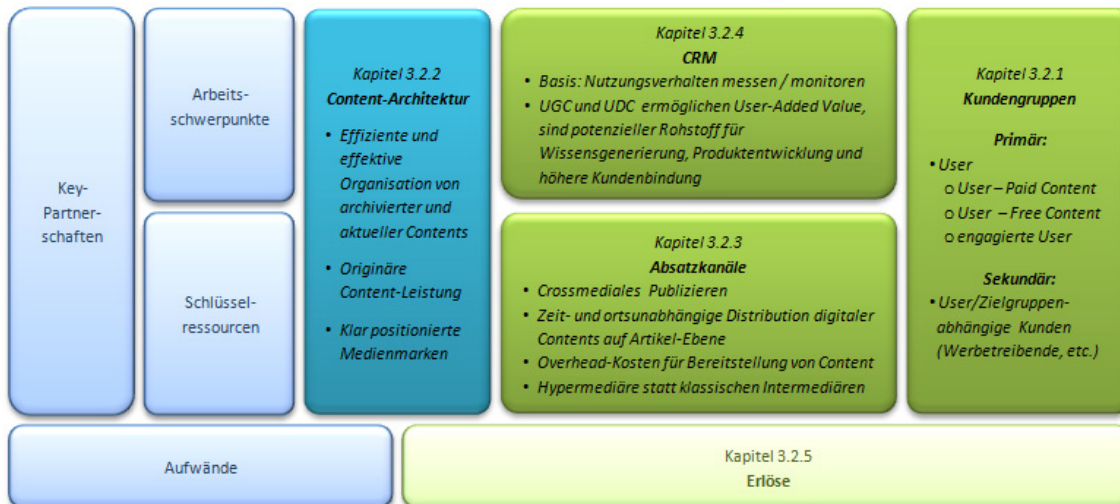
3.2.4.3 Zwischenfazit: Dialogorientierte Kundenbeziehungen digitaler Content-Anbieter durch Community

Im Zuge der Optimierung von Kundenbeziehungen geht es vor allem darum, die Bedürfnisse der Kunden genau zu verstehen, um einen starken Nutzen mittels einer Medienmarke ziel- und zielgruppengerecht zu liefern und zu kommunizieren, der von Usern präferiert wird. (Vgl. Brummund 2012, 98)

- Im Falle der Webangebote von Tageszeitungen umfassen Kundensegmente primär Rezipienten von Paid und Free Contents sowie engagierte Community-Mitglieder.
- Im Zuge der Optimierung von Kundenbeziehungen geht es vor allem darum, die Bedürfnisse der Kunden genau zu verstehen, um einen starken Nutzen mittels einer Medienmarke ziel- und zielgruppengerecht zu liefern und zu kommunizieren, der von Usern präferiert wird. (Vgl. Brummund 2012, 98)
- Auch in traditionellen Tageszeitungen wurde - mäßig erfolgreich – versucht, möglichst viele Informationen über die Nutzer zu erhalten, da die Werbewirtschaft diese Informationen einforderte, doch waren die Erhebungsmöglichkeiten begrenzt und Rezipientenpräferenzen kaum bekannt (vgl. Kiefer 2005, 119 ff.).
- Die Digitalisierung ermöglicht es, das rezeptive aber auch das produktive Nutzungsverhalten der User zu monitoren (permanente Messung) – und nicht nur auf Basis von Erinnerungsleistung und Selbstauskunft zu befragen – wie dies bei Tageszeitungen üblich ist.
- Liegen die Daten vor, so müssen diese kontextualisiert aufbereitet werden – was bisher kaum erfolgt – um damit das Management der Kundenbeziehungen datenbasiert steuern zu können (vgl. Blaschka 2013).
- Rezipienten können bei Webangeboten neben der Rezeption auch als Distributor und Produzent von Contents auftreten.
- Vernetzte Individuen und professionelle Medien konkurrieren oder substituieren einander jedoch nicht einfach, sie sind in eine Wechselbeziehung mit Medien involviert, die es beiden ermöglicht einander komplementär zu ergänzen und gegenseitig verstärkend zu wirken. (Vgl. Newman, Dutton, und Blank 2013, 18)
- Aus Verlagsperspektive stärken Communities dadurch langfristig die Kundenbindung an das Unternehmen, (vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140) auch wenn nur ein kleiner Prozentsatz der Rezipienten die Möglichkeit wahrnimmt, user-generated Content (UGC) zu publizieren. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 354 f.)
- Für Verlage bieten sich diverse journalistische Formate an, um user-generated Content in ihr Webangebot zu implementieren. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 346 f.) In Webange-

boten österreichischer Tageszeitungen werden UGC bisher vorwiegend als Kommentare eingesetzt, die sich entweder auf bestimmte Content-Module beziehen können oder selbständige Content-Beiträge darstellen.

Das *Customer Relationship Management* (CRM) gliedert sich wie folgt in der Vermarktungsseite des Geschäftsmodells der Webangebote von Tageszeitungen ein:



Die jeweiligen Erkenntnisse des Kapitels werden in Kurzform im entsprechenden Feld der Business Model Canvas zusammengefasst und in den folgenden Kapiteln laufend ergänzt. Dieses Kapitel fokussiert CRM von Webangeboten der Tageszeitungsverlage, die gemeinsam mit Absatzkanälen die Verbindung zwischen Kundengruppen und Content-Architektur herstellen.

Abbildung 29: Business Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Fokus – CRM

3.2.5 Erlöskonzepte digitaler Content-Angebote

Wenn Kunden das „Herz“ eines Geschäftsmodells darstellen, so sind Erlöse ihre „Arterien“. Das Unternehmen muss herausfinden, wofür der Kunde bereit ist zu bezahlen. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 30 ff.) Erlöse sind

- zum einen abhängig von den jeweiligen Erlöskonzepten und
- zum anderen vom Markt, in dem sie generiert werden.

Die Erlöskonzepte werden in diesem Kapitel ausgehend von einer Explikation der generellen Bedeutung des Contents für Erlösgenerierung erschlossen (Kapitel 3.2.5.1). In der Folge werden Paid-Content (Kapitel 3.2.5.2) und werbefinanzierte Modelle (Kapitel 3.2.5.3) separat sowie als kombiniertes Modell (Kapitel 3.2.5.4) dargelegt.

Über traditionelle Formen der Finanzierung der Content-Angebote österreichischer Tageszeitungsverlage hinaus, werden internationale Modelle crowd-finanzierter Journalismus-Erlöskonzepte aufgezeigt (Kapitel 3.2.5.5) sowie alternative Erlöskonzepte wie Connection, Context und Commerce beschrieben, die sich vor dem Hintergrund der Digitalisierung zusätzlich zum Content-Erlöskonzept realisieren lassen (Kapitel 3.2.5.6). Abschließend wird dargestellt, inwiefern sich durch die Optionen teilnehmeroffener Kommunikation Wertschöpfungspotenziale realisieren lassen (Kapitel 3.2.5.7).

3.2.5.1 Bedeutung von Content für die Erlösgenerierung

Die Beschaffung, Bündelung und Distribution von Content, die hier als Kernkompetenz von Tageszeitungsverlagen fokussiert wird, kann sowohl mittels erlösbringender Angebote finanziert werden, die als evolutionäre Entwicklung aus dieser Kernkompetenz hervorgehen (z.B. Paid- oder B2B-Content) aber auch durch Bereiche, die das Kerngeschäft ergänzen (z.B. Anzeigen oder Kleinanzeigen). Traditionelle Tageszeitungen generieren ihre Erlöse vor allem über zwei Möglichkeiten: direkt, über ihr Kundensegment Rezipienten oder indirekt, über das Kundensegment Werbetreibende. Eine kombinierte Finanzierung durch beide Kundensegmente ist möglich und üblich. Durch die Digitalisierung diversifizieren sich mögliche Erlöskonzepte. Im Sinne der Fokussierung auf Kernkompetenzen, muss aus Managementperspektive trotz alternativer Erlösquellen stets die user-orientierte Bereitstellung des Content-Angebotes ein wesentliches Ziel des Gewinneinsatzes bleiben, um User als primäre Zielgruppe zu binden. (Vgl. Gröblbauer und Krone 2013) Denn: „Der Kern des Geschäftsmodells von Medienunternehmen

und deren Marken ist die Zielgruppengenerierung, mit der der Vertrieb anderer Produkte gekoppelt werden kann bzw. muss.“ (Grüblbauer und Krone 2013)

Wirtz grenzt mögliche Geschäftsmodelle auf Basis des Contents nach Grad der Informationsverarbeitung ab: (Vgl. Wirtz 2013, 105)

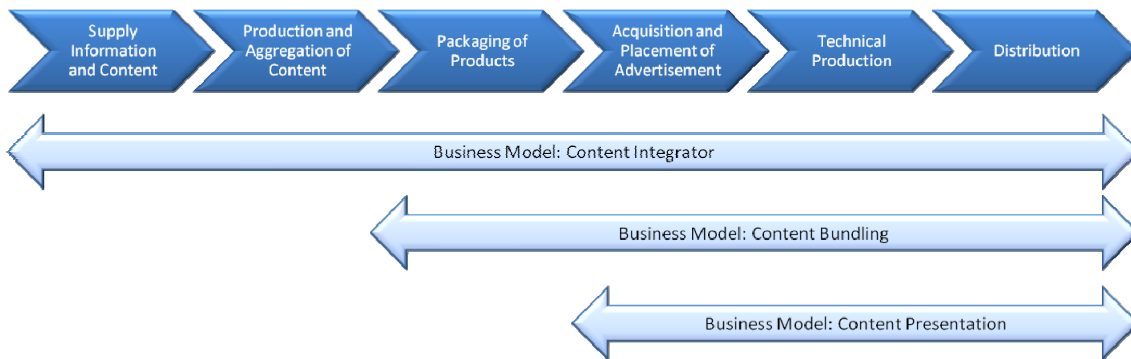


Abbildung 30: Geschäftsmodelle nach Grad der Informationsverarbeitung (Vgl. Wirtz 2013, 105)

Die Geschäftsmodelle orientieren sich dabei an der Intensität der Bearbeitung von Contents. Den Webangeboten der Tageszeitungen liegen Contents als „Rohstoff“, also in unterschiedlich bearbeiteter Form vor, wodurch sich der jeweilige Ressourcenaufwand und das Wettbewerbsdifferenzierungspotenzial definieren:¹¹⁶

- Bei *Content-Präsentation* wird das Informationsprodukt lediglich um Werbung erweitert und anschließend technisch produziert und distribuiert. Dadurch bleibt sowohl der Ressourcenaufwand als auch das Wettbewerbsdifferenzierungspotenzial gering (vgl. Wirtz 2013, 105). Bei Webangeboten der Tageszeitungen wird die Content Präsentation etwa bei von Nachrichtenagenturen unverändert übernommenen Artikeln angewendet, ebenso bei Werbung. Folglich bieten sich als Erlösconcept vor allem rein werbefinanzierte Webangebote an. (siehe Kapitel 3.2.5.2 Werbefinanzierte Webangebote)
- Bei *Content-Bündelung* wird zusätzlich die Vorstufe des Produkt-Packagings übernommen – ausgehend vom bereits produzierten und aggregierten Content. Durch die Kuratierung wird Mehrwert hinzugefügt und es steigert sich auch der Ressourcenaufwand. (Vgl. Wirtz 2013, 105) Dies erfolgt bei Webangeboten der Tageszeitungen etwa dann, wenn Artikel bereits

¹¹⁶ Minimaler Aufwand entsteht, wenn die Contents ohne Werbung publiziert werden und damit nur die Schritte der Technischen Produktion und Distribution erfordern. Vereinzelt bieten Tageszeitungen Webangebote, die weder Leser noch Werbetreibende für die Nutzung des Webangebotes bezahlen lassen, sondern diese werbefrei und kostenlos anzubieten und für Abonnements und Werbeschaltungen konsequent auf die Printausgaben verweisen – im Gegenzug wird das Webangebot durch die Print-Einnahmen querfinanziert. Ein Beispiel dafür liefert die Jüdische Tageszeitung „Hamodia“. Das dahinter liegende Motiv ist es, einen Service für Rezipienten anzubieten, dessen Nutzungserlebnis nicht durch Werbeunterbrechungen gestört wird. (Vgl. Hamodia.com 2013; Königsberg 2013)

vorab in der Printausgabe erschienen sind und direkt aus dem CMS übernommen werden können, oder auch, wenn Agenturmeldungen redaktionell bearbeitet werden.

Content-Bündelungen werden im Zuge der Digitalisierung nicht nur manuell eingepflegt, sondern auch auf Basis von Algorithmen verarbeitet und angeboten. Ihre Ergebnisse werden zumeist werbefinanziert zur Verfügung gestellt – etwa bei der Suchmaschine Google.

- Menschliche Intelligenz und damit Journalisten schaffen die Grundlage des Geschäftsmodells der *Content-Integration*. Dieses umfasst die gesamte Produktionskette und beschafft Information und Content, der als Content produziert und aggregiert wird. Dies schafft sowohl das höchste Differenzierungspotenzial, erfordert aber auch einen hohen Ressourceneinsatz. (Vgl. Wirtz 2013, 105) Content-Integration erfolgt bei Webangeboten bei all jenen Artikeln, die durch die Redaktion exklusiv für das Webangebot der Tageszeitungen generiert werden.

Je eher ein Content exklusiv ist, desto eher wird er „Gehör“ bekommen. (Vgl. Meckel 1999, 165 ff.) Oder im Umkehrschluss: Je eher der Content auch von anderen angeboten wird, desto eher ist das Angebot substituierbar und desto geringer die Bezahlungsbereitschaft dafür. Im Gegenzug dazu können ergänzende Contents Dritter allerdings dafür sorgen, dass die Bereitstellung des Angebotes kosteneffizient erfolgt. Zu beachten bleibt aber die Dualität zwischen Effizienz und Effektivität, also dem Produzieren von mehr Content mithilfe weniger Ressourcen sowie die Wirksamkeit der eingesetzten Mittel. (Vgl. Meckel 1999, 151 f.) Kostenvorteile (etwa durch Fremdleistungen¹¹⁷) und Wirksamkeit können erst dann gemessen werden, wenn die Kernbereiche definiert sind (vgl. Meckel 1999, 155), also strategisch entschieden ist, auf welchen Bereichen der Fokus liegt.

Eine Besonderheit stellen user-generierte Inhalte dar: User-generated Content z. B. in Form von Kommentaren, ist ebenfalls exklusiv und weist entgegen der Contents von Nachrichtenagenturen durchwegs Differenzierungspotenzial auf.

Content-Integration kann insbesondere durch Paid-Content Modelle (Kapitel 3.2.5.3) direkt finanziert werden, oftmals finden Paid-Content Modelle in Kombination mit Werbefinanzierung statt (Kapitel 3.2.5.4).

¹¹⁷ Nachrichtenagenturen gelten als Großhändler im Nachrichtengeschäft, die ihre Kosten der Informationsbeschaffung auf viele Schultern verteilen. Die Preise dafür werden den Agenturkunden zumeist Pauschal gemessen an Auflagehöhe oder Empfängerreichweite verrechnet und machen bei Tageszeitungen durchschnittlich zwischen sechs und zehn Prozent der Gesamtkosten der Redaktion aus. (Vgl. Zschunke 2000, 56) Weischenberg recherchiert, dass etwa bei der Süddeutschen Zeitung trotz umfangreicher Auslandsberichterstattung die sich in erheblichem Maße auf Agenturjournalismus stützt nur sieben Prozent des angebotenen Materials übernommen wird. (Vgl. Weischenberg 1990, S. 17 in: Zschunke 2000, 123)

- *Content-Enrichment*, das im Zuge von Open-Business Modellen teilnehmeroffener Kommunikation an Relevanz gewinnt, geht über die in der Abbildung dargestellten Möglichkeiten hinaus. Vor dem Hintergrund des gesteigerten pragmatischen Nutzens für den Leser ist vor allem eine Informations-Organisation und Individualisierung notwendig. (siehe Resultate der Kapitel 3.2.2 Content-Architektur – Mehrwert für und 3.2.4 Kundenbeziehung) Daraus lässt sich wenig Mehrleistung für Werbetreibende, dafür insbesondere für User ableiten. In Folge muss diese Art der Leistungs-Performance vor allem direkt oder indirekt durch User finanziert werden. (siehe Kapitel 3.2.5.5)

Die *Erlöskonzepte digitaler Content-Angebote* lassen sich wie folgt **zusammenfassen**:

- Zeitungsverlage sind bei der Finanzierung ihrer Webangebote weder an ein einziges Erlösmodell noch auf einen singulären Markt gebunden, sondern können **mehrere Erlöskonzepte parallel** anwenden. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 118 f.)
- Je nach **Bearbeitungsleistung** des Contents **verändern** sich der **Ressourcenaufwand** und das **Wettbewerbsdifferenzierungspotenzial**. (Vgl. Wirtz 2013, 105) Dabei lassen sich vier Formen der Marktbearbeitung unterscheiden:
 - *Content-Präsentation und Bündelung*, die ihre Erlöse insbesondere werbefinanziert generieren (Kapitel 3.2.5.2)
 - *Content-Integration* kann insbesondere durch Paid-Content Modelle (Kapitel 3.2.5.3) direkt finanziert werden, oftmals finden Paid-Content Modelle in Kombination mit Werbefinanzierung statt (Kapitel 3.2.5.4).
 - Content-Enrichment steigert den pragmatischen Nutzen der Contents für User (siehe Kapitel 3.2.5.5)

3.2.5.2 Werbefinanzierte Webangebote von Tageszeitungen

Vorherrschend in österreichischen Webangeboten von Tageszeitungen ist derzeit das Modell **rein werbefinanzierter Webangebote**. Zur Anwendung kommt also vor allem das Erlös-konzept Commerce, das auf den Werbemarkt zielt. (siehe Tabelle 8)

Dabei stehen Werbekunden als einzige Erlösquelle im Fokus. Aus User-Perspektive handelt es sich bei rein werbefinanzierten Webangeboten um Gratis-Produkte. Im Regelfall wird bei Gratis-Geschäftsmodellen eine hochwertige und hochpreisige Content-Architektur nur für Bezahlkunden geboten (diese wären hier Werbetreibende), während andere Nutzer eine geschmäler-te Version erhalten (User). (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 118 f.)

Das Modell der Webangebote von Tageszeitungen funktioniert jedoch **interdependent**, d. h. nur unter der zwingenden **Voraussetzung**, dass Zeitungsverlage Werbetreibenden im Tausch für Werbeeinnahmen **Reichweite am Rezipientenmarkt** bieten können – ansonsten können keine Werbeerlöse generiert werden. Als Besonderheit bei Medien ist damit zu beachten, dass im Zuge der interdependenten Märkte von Medien die Aufmerksamkeit der Rezipienten als Tauschwährung für Werbetreibende gehandelt wird.¹¹⁸ (Vgl. Altmeppen 2006, 147 f.) Werbeeinnahmen der Zeitungsverlage stellen damit indirekte Erlöse auf Basis der Reichweite von Contents am Rezipientenmarkt dar.

Da bei Webangeboten Werbung nicht mehr physisch an Contents gebunden sind, können der Werbung individuell gesetzte technische Filter, in Form von Werbeblockern (**Ad-Blocker**), gegenüberstehen. Der Dienst „Adblock Plus“ hat beispielsweise 15.184.832 tägliche Benutzer, 22% davon sind deutschsprachig (vgl. Mozilla.org 2013). Diese Stellen für die Finanzierung rein werbefinanzierter Content-Angebote eine zusätzliche Bedrohung dar.

3.2.5.3 Paid-Content-Modelle der Webangebote von Tageszeitungen

Wird Content direkt gegen Entgelt am Rezipientenmarkt abgesetzt, spricht man von Paid-Content. Das Erlösmodell Content umfasst die Sammlung, Selektion, Systematisierung, Kompilierung und Bereitstellung von konsumorientierten, personalisierten Inhalten über Netzwerke. Erlöse sind damit sowohl im Bereich Rezipienten als auch über andere Medienunternehmen zu generieren. Direkte Erlöse werden zum Beispiel durch Premium-Inhalte erzielt – begünstigt durch qualitative hochwertige, exklusive Contents, aber auch indem Werbetreibende Content in Form von redaktionell aufbereiteten PR-Inhalten gegen Entgelt schalten können. Indirekte Erlöse sind durch Werbung möglich und werden durch hohe Reichweiten begünstigt (vgl. Kollmann 2009, 97 f.), nicht aber über Presseförderung¹¹⁹.

Hinsichtlich des sogenannten **Paid Content** werden derzeit vor allem folgende **Varianten** angeboten:

¹¹⁸ und nicht nur der Verkauf gegen Entgelt Erlöse generiert. (Vgl. Altmeppen 2006, 147 f.) Webangebote von Tageszeitungen finanzieren sich neben klassischer Werbung zudem durch Anzeigen in Job- und Immobilienbörsen. (Vgl. Chocholowicz und Haller 2011)

¹¹⁹ Michael Fleischhacker (Chefredakteur „Die Presse“), Jan-Eric Peters (Chefredakteur „Welt“-Gruppe), Helmut Brandstätter (Chefredakteur „Kurier“) und Tobias Trevisan (Geschäftsführer „Frankfurter Allgemeinen Zeitung“) sind sich bei einer Diskussion am European Newspaper Congress 2012 einig, dass eine Abhängigkeit von öffentlicher Seite nicht erstrebenswert ist. Verstärkt soll hingegen der Fokus auf Mehrwert-Schaffung für Konsumenten digitaler Ausgaben gegenüber Printausgaben der Zeitung gelegt werden, für den User bereit sind zu bezahlen (Paid Content). (Vgl. „derStandard.at“ und APA 2013) Generell sollte eine reformierte Presseförderung jedoch zukünftig unabhängig von der Plattform – also ebenso für Webangebote der Tageszeitungen – vergeben werden und „Qualitätsjournalismus“ in den Fokus stellen, so der – noch unpräzise – Wunsch österreichischer Verleger. (Vgl. Mark 2013)

- **Freiwillige Bezahlung**

Anstatt User hypothetisch zu befragen, wie viel sie bereit wären für die Contents zu bezahlen – wie dies in Branchenumfragen häufig gemacht wird – leiten manche Zeitungsverlage die Antwort auf die Frage gleich in konkrete Handlungen um: Bei freiwilliger Bezahlung bestimmt der Nutzer vor oder nach Abruf eines Artikels, ob er bezahlen möchte und kann auch bei Verneinung den Beitrag lesen. (Vgl. Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger 2013) Realisiert wird dies etwa bei der taz. Beim Modell der freiwilligen Spenden liefert der Konsument über die selbst festgelegte Höhe des Preises eine Zusatzinformation für Produzenten. Die taz pflegt gegenüber ihren Rezipienten eine offene Kommunikationskultur und berichtet über die Entwicklung der Einnahmen in einem eigenen „Haus-Blog“, wodurch sich diese informiert und eingebunden fühlen. (Vgl. u.a. Lüllmann 2013; taz.de 2012)

Andere Dienste bieten die Entscheidung über eine mögliche Bezahlung in Form von „**Like & Pay**“-Buttons nach der Rezeption an. Etwa bietet „Flatrr“ einen Dienst an, um Webangebote oder Apps zu „flattrn“, also durch Micro-Payments finanziell zu unterstützen. Um Geld zu spenden landen User ihre flatrr-Konten mit einem willkürlich gewählten Betrag auf, je nachdem wie viele Artikel einem User in einem Monat gefallen haben – er kann dies durch „Like & Pay“-Buttons angeben –, werden die Anteile von Flatrr entsprechend des zur Verfügung gestellten Budgets auf die „geflattrten“ Medienanbieter aufgeteilt. 10% des Betrages behält sich der Spendendienst dabei ein. Verwendet wird der Dienst etwa von YouTube, Instagram oder Soundcloud. (Vgl. Flatrr.com 2013) „Like“-Buttons dienen damit nicht nur als Schnittstellen für Reichweitengenerierung durch user-distributed Content sondern – kombiniert mit einer Pay-Funktion – auch dazu, direkte Finanzierung zu lukrieren.

Während dieses Modell aus Perspektive der User eine Flatrate darstellt, da ein bestimmter Betrag auf diverse genutzte Contents verteilt wird, ist die Erlösquelle aus Verlagsperspektive aufgrund der Geringfügigkeit der jeweiligen Einnahmen als Micro-Payment zu klassifizieren.

- **Freemium-Modelle**

Freemium – ein Kunstwort aus Free und Premium – stellt eine Mischform von kostenpflichtigen und frei verfügbaren Contents dar. Die Redaktion entscheidet hier aktiv, welche Artikel bezahlt werden müssen und welche nicht. Internationale Beispiele – wie etwa „Yahoo!“ – zeigen, dass Paid Content in Form von Nutzungsgebühren auch für Webangebote der Tageszeitungen (zumeist als dynamische Preismodelle gestaltet) lukrativ sein kann. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 92 f.)

- **Metered Modell**

Bei Metered Modellen wird Rezipienten eine bestimmte Anzahl von Artikeln frei zur Verfügung gestellt und darüber hinausgehende nur gegen Bezahlung bzw. Registrierung. (Vgl. Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger 2013)

- **"Harte Bezahlschranke"**

Halten Verlage sowohl redaktionelle Artikel als auch jene von Nachrichtenagenturen nur gegen Bezahlung verfügbar, so wird dies als „harte Bezahlschranke“ kategorisiert. (Vgl. Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger 2013)

Der Bund deutscher Zeitungsverlage identifiziert landesweit 41 von 351 deutschen Zeitungen mit Paid Content Angeboten, die hier im Überblick auf Basis der jeweils verwendeten Paid Content Varianten dargestellt werden: (vgl. Hanke 2011; Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger 2013)

- Die Tageszeitung „taz“ stellt Artikel gegen freiwillige Bezahlung zur Verfügung.¹²⁰
- Zwei Zeitungen bieten Artikel hinter einer „harten Bezahlschranke“ an: Die „Böhme Zeitung“ verkauft Artikel dabei auf Basis einzelner Artikel, während das „Wall Street Journal Deutschland“ diese aber im Abo vertreibt.
- Sieben Zeitungen wenden das „Metered Modell“ an (z. B. „Die Welt“), zwei davon neben einem Abonnement auch auf Basis eines Tagespasses.
- 31 Zeitungen bieten das Freemium Modell an.
 - Das „Schwäbische Tagblatt“ bietet kostenpflichtige Contents im Einzelverkauf und Abonnement für Printabonnementen an.
 - Die „Eßlinger Zeitung“ bietet kostenpflichtige Contents als Einzelverkauf und im Abonnement für alle User an.
 - Sechs Tageszeitungen bieten Freemium per Abonnement für alle User an.
 - 23 Tageszeitungen bieten das Freemium-Modell sowohl im Abonnement als auch als Tagespass an.

¹²⁰ Das Modell der Freiwilligen Bezahlung hat die „taz“ bereits im April 2011 eingeführt, und seit 22. November 2012 als sogenannte „Pay-Wahl“ offensiv beworben. Bevor auf die Möglichkeit der freiwilligen Bezahlung explizit hingewiesen wurde, nahm die taz knapp 30 Euro pro Monat durch freiwillige Spenden ein. (Vgl. taz.de 2012) Zum Stand Dezember 2012 beziehen 1.021 Personen auch ein Abonnement der „taz“ auf Basis freiwilliger Bezahlung (vgl. Lüllmann 2013) Im Dezember 2012, im Monat nach Kampagnenstart, konnte erstmals ein fünfstelliger Betrag (rund Euro 11.000) durch die Summe der Micro-Payments für einzelne Artikel generiert werden (vgl. Lüllmann 2013), bei rund fünf Millionen Visits pro Monat (Stand April 2013, Vgl. derStandard.at 2013e). Damit beträgt der durchschnittlich bezahlte Beitrag pro Visit rund 0,22 Cent. Für die Bezahlung stehen mehrere Optionen zur Verfügung: Direktüberweisungen, Lastschrift, Paypal, flattr, Handyzahlungen und Kreditkartenzahlungen (vgl. Lüllmann 2013). Die Option der freiwilligen Bezahlung entspricht dem Mitmach-Gedanken von Social Media Anwendungen und wird nicht zuletzt dadurch von Usern goutiert.

Die Auflistung zeigt, dass in **Deutschland** Paid Content vor allem bei **regionalen Verlagen** üblich ist, wobei vor allem **Freemium-Modelle** umgesetzt werden, die für bestimmte Contents Preise festlegen und andere gratis zur Verfügung stellen. Die **überregionalen Tageszeitungen** Deutschlands (vgl. Hanke 2011) setzen bisher **kaum** auf **Paid Content** (nur zwei von acht Tageszeitungen): „Die Welt“ (Metered-Modell) und die „taz“ (freiwillige Bezahlung). Andere überregionale Tageszeitungen wie „Bild“, „Süddeutsche Zeitung“, „Frankfurter Allgemeine Zeitung“, „Handelsblatt“, „Financial Times Deutschland“ oder „Frankfurter Rundschau“ setzen bisher noch keine Paid-Content-Modelle ein. (Vgl. Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger 2013)

Österreichische Tageszeitungsverlage erwägen Bezahlschranken für ihre Webangebote zwar, haben dies weitgehend aber noch nicht umgesetzt (Stand November 2013):

- In Österreich wird nur in einem **regionalen Verlag** („Vorarlberger Nachrichten“) ein **Metered Modell**¹²¹ für Paid Content als Erlösmodell des Webangebotes eingesetzt. Die „Vorarlberger Nachrichten“ nehmen aufgrund der hohen regionalen Pressekonzentration im Bundesland eine Sonderstellung ein.¹²² Hintergrund für das Funktionieren von Paid-Content Modellen in regionalen Räumen ist die **geringe Substituierbarkeit lokaler Contents** durch alternative Gratis-Quellen.
- Bei „Wirtschaftsblatt.at“ kommt ein **Freemium-Modell** zur Anwendung, das sich auf **Premium Content** beschränkt.
- Eine Sonderform von Paid-Content, in Form einer sogenannten „**Log-Wall**“, realisiert die „Tiroler Tageszeitung“ auf ihrem Portal „www.tt.com“. Hier stehen ausgewählte Contents innerhalb einer festgelegten Zeit (10-22 Uhr) exklusiv für Abonnenten zur Verfügung. (Vgl. fjum 2013)

3.2.5.4 Finanzierung der Webangebote von Tageszeitungen durch User und Werbetreibende

„Journalism is expensive, and web advertising alone may not sustain it.“ (M. Glaser 2007)
Während (noch) eine reine Werbefinanzierung bei Webangeboten österreichischer Tageszeitungen vorherrscht, sind viele Verlage bestrebt, ihr **interdependentes Erlösmodell** – aus Rezipienten- und Werbemärkten – traditioneller Tageszeitungen vollständig auf ihre Webangebote

¹²¹ Die „Vorarlberger Nachrichten“ stellt den Rezipienten, auf Basis einer Registrierung acht Artikel frei zur Verfügung (Metered-Modell) und verlangt für darüber hinausgehende Nutzung EUR 3,99 pro Woche (vgl. Vorarlberger Nachrichten 2013)

¹²² In Vorarlberg hat die „Kronen Zeitung“, die geringste Reichweite auf nationaler Ebene und auch regionale Wochenzeitungen werden vorwiegend über das Vorarlberger Medienhaus bereitgestellt. (Vgl. MA 2012)

zu **übertragen**¹²³: dafür sollen ergänzend zu Erlösen aus Commerce in Werbemärkten auch Content-Erlöse in Rezipientenmärkten generiert werden. (siehe Tabelle 8)

Die Mischfinanzierung aus unterschiedlichen Erlösquellen firmiert in der Literatur häufig unter dem Schlagwort „**teilweise werbefinanzierte Medien**“¹²⁴. Tatsächlich handelt es sich dabei um kombinierte Einnahmen der Kundensegmente Rezipienten und Werbetreibende – bei wachsendem Anteil von Einnahmen aus Vertriebs Erlösen in Tageszeitungen¹²⁵. Mischfinanzierungen wären bei Webangeboten der Tageszeitungen etwa eine Kombination von Erlösen aus Paid Content Modellen und Werbeschaltungen.

Im Gegensatz dazu muss für die Gegenüberstellung des Mischmodells von Webangeboten mit werbe(mit)finanzierten Modellen traditioneller Tageszeitungen beachtet werden, dass es sich am traditionellen Lesemarkt von Tageszeitungen um keine reinen Paid-Content Modelle handelt, sondern gebündelte Medienprodukte vertrieben werden: Für den Verkauf **traditioneller Tageszeitung** wesentlich ist, dass ihr **Produkt aus zwei Elementen** besteht. Sie beinhalten einerseits ein *immaterielles publizistisches Produkt*, sprich Content, und andererseits einen *materiellen Träger*, das Zeitungspapier welches als Medium die Medieninhalte transportiert.



Abbildung 31: Zwei Elemente des Medienproduktes

Sowohl bei traditionellen Tageszeitungen als auch deren Webangeboten gilt jedoch: den „originäre[n] Produktnutzen für den Konsumenten stiftet dabei der Medieninhalt in Form von Information, Unterhaltung oder Werbung“ (Sjurts 2004a, 162). Das eigentliche **Kernprodukt** aus Rezipienten-Perspektive stellt also der **Content** dar. Beck kristallisiert dabei Information als „die eigentlichen Produkte von Medienunternehmen“ (Beck 2005, 6) heraus. Die Bindung an

¹²³ Erschwert wird dies dadurch, da Contents hoch zeitelastisch sind (keine langfristige Wertigkeit besitzen) und nationale sowie internationale Nachrichten als Gratis-Content weit verbreitet sind – und User dafür nicht bereit sind zu bezahlen. (Vgl. M. Glaser 2007)

¹²⁴ Content gilt als Kernkompetenz der Medien, wird aber bei Medien häufig nur als Teilleistung an Konsumenten vertrieben. Kiefer unterscheidet hinsichtlich des Medienkonsumenten in seiner Rolle des ökonomischen Akteurs: über Marktpreise finanzierte Medien (Bücher, Tonträger, Paid Content, Pay TV, ...), teilweise werbefinanzierte Medien (Tageszeitungen, Zeitschriften, ...) und voll werbefinanzierte (Free TV, Gratiszeitungen, freie Internetangebote, ...) Medien. (Vgl. Kiefer 2005, 239)

¹²⁵ Um eine Relation anzuführen muss auf den deutschen Markt verwiesen werden, da Österreichische Tageszeitungen nur Bruttowerbeeinnahmen veröffentlichen. (Vgl. Focus Research 2013) Die Bedeutung der Contents nimmt nicht nur durch die Digitalisierung, sondern auch in traditionellen Tageszeitungen zu: Die Gewichtung der Werbe- und Vertriebsfinanzierung hat sich in den letzten Jahren gewandelt: Bis 2008 wurden Abonnement-Zeitungen in Westdeutschland überwiegend durch Werbeeinnahmen (Anzeigen und Fremdbeilagen) querfinanziert. Im Jahr 2009 war das Verhältnis zwischen Werbe- und Vertriebsfinanzierung schließlich ausgeglichen und 2011 wurden erstmals mehr Erlöse aus Verkaufseinnahmen generiert als durch Erlöse aus Anzeigen & Beilagen. Seit 2011 wird ein höherer Anteil von Erlösen durch den Vertrieb generiert (52,8%) als über Werbeeinnahmen (47,2%). (Vgl. Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger 2011).

den Träger wird im konvergenten Sektor der digitalen computervermittelten Kommunikation, dem Internet, aufgelöst (vgl. Pürer 2003, 212) – und damit der Content unabhängig vom Trägermaterial distribuierbar.

Mischfinanzierungen aus Werbeeinnahmen und Paid-Content Angeboten werden in Österreichischen Webangeboten von Tageszeitungen bisher einzig von den Vorarlberger Nachrichten realisiert, (vgl. Vorarlberger Nachrichten 2013) jedoch auch von anderen Medienhäusern in Erwägung gezogen (vgl. Mark 2013). Die **Abhängigkeit vom Werbemarkt** bleibt in diesem Falle jedoch bestehen. (siehe dazu ausführlich in Kapitel 3.2.5.3)

Damit lässt sich **zusammenfassen**: Werbung alleine genügt nicht (mehr), um Zeitungen nachhaltig zu finanzieren (vgl. M. Glaser 2007) und Paid Content Modell finden (noch) nicht flächendeckend Anwendung. Verlage suchen daher nach alternativen Finanzierungsmethoden und sind insbesondere bestrebt, das Erlös-konzept der Tageszeitungen zu übertragen: neben Werbeerlösen sollen auch Content-Erlöse aus **Rezipientenmärkten** generiert werden. (Vgl. Mark 2013)

3.2.5.5 Crowd-finanzierte Journalismusangebote

Content-Erlös-konzepte können entweder direkt auf Artikel bzw. bestimmte Nutzungszeiten der Artikel bezogen sein (Paid-Content), in Form allgemeiner Unterstützungen von Medienmarken aber auch dem Journalismus generell erfolgen.

Ein direkter User-Support birgt jedoch auch Gefahren – die mit jenen der Werbefinanzierung vergleichbar sind. (Vgl. M. Glaser 2007) Alternativ ist eine kollektive Finanzierung der Content-Angebote User-seitig etwa möglich durch: Stiftungen¹²⁶, Nonprofit Organisationen, Genossenschaften, Unternehmensbeteiligungen bei GmbHS, Leistung gegen Erfolgsbeteiligungen¹²⁷ oder

¹²⁶ In den USA ist die Finanzierung des Journalismus – auf gesellschaftlicher Ebene – durch private Stiftungen und Nonprofit-Organisationen bereits etabliert. Erste gemeinnützige Förderungen der journalistischen Kommunikation gab es etwa bereits 1731 durch die Library Company von Benjamin Franklin. Heute gibt es drei Arten von Stiftungen: 1) Einzelpersonen oder wohlhabende Familien, die unabhängige Stiftungen gründen, 2) Stiftungen die durch Wirtschaftsunternehmen finanziert werden und 3) operative Stiftungen deren gemeinnützige Programme vor allem in der Durchführung von Forschungsarbeiten agieren. Als größte US-Amerikanische Stiftung ist die John S. and James L. Knight Foundation bekannt, aber auch die Ford Foundation oder Jon D. and Catherine T. MacArthur Foundation, Bill and Melinda Gates Foundation, Rockefeller Foundation, Pew Charitable Trusts, etc. Neben institutionalisierten Medien werden auch Bürger unterstützt. Die Stiftungen „Pro Publika“ oder „The Huffington Post“ fördert z. B. insbesondere investigative Recherchen. (Vgl. Friedland und Konieczna 2011, 12 ff.)

¹²⁷ „True/Slant“ (2009) aggregiert z. B. Contents von 60 Journalisten, die jeweils Experte eines bestimmten Themenfeldes sind. Die Journalisten werden hier anteilmäßig an Werbeeinnahmen und Sponsoring-Erträgen der Seite beteiligt.

Crowdfunding¹²⁸. Diese lassen sich bei Webangeboten, wie auch bei Tageszeitungen realisieren.¹²⁹

Derartige Modelle werden in Österreich bisher jedoch weder in Tageszeitungen noch in deren Webangeboten umgesetzt. Es gibt jedoch Beispiele, die zeigen, dass das Modell funktioniert:

- In Deutschland ist es etwa die Tageszeitung „taz“, die den Leser als wichtigsten Kunden in Form von **Genossenschaften** zu Miteigentümern machen und damit als wichtigsten Partner anerkennen (vgl. Gellenbeck 2013). Aber auch die linke Tageszeitung „Junge Welt“ ist seit 1995 als Genossenschaft organisiert und konnte so vor der Einstellung der Produktion bewahrt werden. (Vgl. jungewelt.de 2013) In Form einer GmbH ist die Wochenzeitung „Junge Freiheit“ organisiert, an der mehr als 300 Leser als **Kommanditisten** beteiligt sind und so fast 2 Millionen Euro Haftungskapital beisteuern. (Vgl. jungefreiheit.de 2013)
- Das US-amerikanische Monatsmagazin „The Sun“, herausgegeben von der gleichnamigen Sun Publishing Company, Inc., publiziert seit dreißig Jahren ein werbefreies Magazin, firmiert dazu als **Nonprofit Organisation** und wird vor allem durch ihre rund 70.000 Abonnenten und Leserbeiträge gestützt. (Vgl. The Sun Magazine 2013)

Die Digitalisierung ermöglicht eine Bürgerbeteiligungen durch **Crowdfunding** (Schwarmfinanzierung). Ziel ist es, Unterstützer zu finden, welche dieselben Werte teilen und Beziehungen zu ihnen aufzubauen. Eine Finanzierungs-Methode, die in der analogen Welt bereits durch Non-Profit Unternehmen langjährig erprobt wurde. Der Erfolgsfaktor des digitalen Crowdfundings liegt darin, dass mittels virtueller sozialer Netzwerke zweiseitige Beziehungen und damit Dialoge zwischen Förderungssuchenden und einer breiten Masse von engagierten Usern unmittelbar aufrecht gehalten werden können, wodurch sich größere Geldmengen aufgrund vieler potentieller Investoren schneller lukrieren lassen und sich auch in Medien umsetzen lassen.¹³⁰ (Vgl. Canadian Media Fund 2012, 4 ff.).

¹²⁸ „Crowdfunding is the raising of funds through the collection of small contributions from the general public (known as the crowd) using the Internet and social media“ (Canadian Media Fund 2012, 4)

¹²⁹ In österreichischen Tageszeitungen gibt es eine direkte Presseförderung, die Zeitungen unterstützt. Die Verlagsbranche hofft darauf, dass die Presseförderung zukünftig Qualitätsjournalismus unabhängig von der Plattform subventioniert, also auch Content außerhalb der gedruckten Kaufzeitungen gefördert wird. (Vgl. Mark 2013)

¹³⁰ Dabei lassen sich drei Arten von Crowdfunding unterscheiden, die sich auch in Medien umsetzen lassen:

- **Spendenmodell** (Donation Model): ähnlich wie bei Charity-Aktionen investieren Individuen einen Geldbetrag in ein Projekt, ohne dafür eine finanzielle Rückvergütung zu erwarten, sondern aus einem persönlichen Bedürfnis heraus, etwas zu unterstützen.
- **Kreditmodell** (Lending Model): hier investieren Individuen ihr Geld in der Erwartung, es nach einer wieder zurück zu bekommen. Der Investitions- und Rückzahlungszeitpunkt ist bilateral zu definieren.
- **Anlagemodell** (Investment Model): gleicht am ehesten einer Stammkapitalinvestition, bei dem ein Individuum Anteile an einem Unternehmen als Ausgleich für die Finanzierung erhält. (Vgl. Canadian Media Fund 2012, 4 ff.)

Crowdfunding ist kein Allheilmittel und eignet sich bei Content-Anbietern insbesondere für unabhängige Produzenten und Entwickler, die kleine Budgets zwischen \$10,000 und \$50,000¹³¹ benötigen und eignet sich vor allem für Unternehmen in der Start-Up Phase und Nischenmärkte. Damit ermöglicht Crowdfunding Projekte, die ohne diese Finanzierung nicht entstehen könnten. In den meisten Fällen erwerben Investoren durch Crowdfunding keine Rechte oder Eigentum an den Unternehmen. (Vgl. Canadian Media Fund 2012, 20 f.)

In Österreich dürfen Projekte – ungeprüft – mit bis zu maximal 250.000 Euro über Crowdfunding finanziert werden.¹³² Für höheren Kapitalbedarf sind die Projekte von Wirtschaftsprüfern zu genehmigen. Das bedeutet für die Unternehmen, dass sie ein Prospekt auflegen müssen, in dem über die Risiken informiert wird. Dadurch entstehen Kosten zwischen 15.000 und 80.000 Euro. Bei Genossenschaften wurde die Grenze der Prospektpflicht von 100.000 Euro auf 750.000 Euro angehoben.¹³³ Ziel der Änderung ist es, größere Bürgerbeteiligungsprojekte umsetzen zu können. (Vgl. Reiner 2013)

Erfolgsfaktoren des Crowfundings lassen sich wie folgt zusammenfassen: es bedarf eines überzeugenden Projektes, existierender passionierter Nutzer, starker bestehender Netzwerke, professioneller Promotion, hohem Nutzer-Engagement, Beitragsanreizen (Vorabzugänge, etc.), eines realistischen finanziellen Förderziels und eines klar definierten Plans für die Mittelzuweisung. (Vgl. Canadian Media Fund 2012, 22) Für all diese Faktoren ist eine starke Community-Bildung auf Webangeboten der Tageszeitungen eine sehr gute Voraussetzung.

Sowohl Bürger als auch Journalisten können sich (auch) individuell ihre spezifischen Themen mittels Crowdfunding finanzieren, ohne dafür institutionalisiert zu sein. Speziell dafür eingerichtet ist etwa die Plattform „krautreporter.de“. (Vgl. krautreporter.de 2013)

3.2.5.6 Alternative Erlösmodelle der Webangebote von Tageszeitungen

Während österreichische Webangebote wie „diepresse.com“ Paid-Content-Modelle realisieren möchten, planen andere Zeitungsverlage etwa bei „derStandard.at“ derzeit keine Paywall¹³⁴: anstelle von bezahlten Inhalten wird user-generated Content als Chance für Onlinemedien

¹³¹ Bei kleineren Budgets ist der Administrationsaufwand zu hoch, bei höheren Beträgen wächst die Gefahr des öffentlichen Scheiterns, wenn ein Crowdfunding nicht ausreichend Unterstützer findet.

¹³² Die Grenze wurde per Beschluss vom 5. Juli 2013 von 100.000 auf 250.000 Euro angehoben

¹³³ Die Revision (jährlichen Prüfung durch den Revisionsverband, der Genossenschaften unterliegen) und der jährliche Bericht in der Generalversammlung geben den Anlegern bzw. beteiligten Bürgern mehr Sicherheit.

¹³⁴ Hinterleitner, Geschäftsführerin von „derStandard.at“ gibt zu bedenken, dass internationale Paywall-Modelle in Österreich nur auf einen 8.000 potentielle Abonnenten treffen würden, wodurch sich das Webangebot nicht finanzieren lässt. (Vgl. Mark 2013) In Österreich kommt als hohe Eintrittsschranke – insbesondere für überregionale Zeitungen – hinzu, dass das gebührenfinanzierte ORF-Webangebot Nachrichten kostenfrei publiziert.

wahrgenommen. (Vgl. Mark 2013)¹³⁵ User-generated Content und user-distributed Content wird durch teilnahmeoffene Kommunikationsstrategien der Webangebote von Zeitungen ermöglicht, die Teil der Philosophie offener Geschäftsmodelle (Open Business Models) sind. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 118 f.)

Durch die Digitalisierung werden sowohl die Möglichkeiten der direkten als auch der indirekten Finanzierung des Content-Angebotes diversifiziert. Die Digitalisierung ermöglicht Transmediale- bzw. Kombinationsmediale Angebote, wodurch Contents klassischer Medien- und Kommunikationskanäle auf einer Plattform gebündelt werden können (Print, Radio, TV, Unternehmenskommunikation, Interpersonale Kommunikation). Dadurch diversifiziert sich auch das Feld möglicher Erlösmethoden. Ebenso lassen sich über Web-Plattformen Erlöse aus Produkten und Dienstleistungen erzielen, die vom Kernprodukt Content unabhängig sind, jedoch der Finanzierung des Verlags dienen.

Betrachtet man nun die generellen Erlösmodelle der Internet- und Multimediaunternehmen, so lassen sich diese nach Wirtz in vier Bereiche, genannt 4C-Net-Business-Modell, aufschlüsseln (vgl. Wirtz 2013, 720): Content, Commerce, Connection und Context. Diese können parallel in unterschiedlichen Märkten eingesetzt werden. Medienunternehmen erwirtschaften durch ihr interdependentes Finanzierungsmodell analog und digital parallel in mehreren Märkten Erlöse: Rezipienten-, Werbe- und der Contentmarkt. (Vgl. Sjurts 2010, 170) Im Zuge der Digitalisierung können Zeitungsverlage diese Märkte neben Content auch über die Dimensionen Connection, Commerce und Context in ihr Erlös-konzept integrieren:

¹³⁵ Paid-Content wird in Österreich vorwiegend bei ePaper-Ausgaben realisiert. Die Preisdifferenz zwischen der gedruckten Ausgabe und der digitalen Ausgabe unterscheidet sich in unterschiedlichem Maße und schwankt zwischen 38 und 68% des Print-Preises bzw. wird kostenlos angeboten. Rezipienten können dadurch keine Rückschlüsse ziehen, welcher Anteil der Kosten traditioneller Tageszeitung durch Druck und Vertrieb verursacht wird. Die Abonnement-Laufzeit wird zumeist in Monaten angeboten, aber auch in Wochen (wie bei den Vorarlberger Nachrichten).

Titel	Abo Print / Monat	Abo ePaper / Monat	ePaper-Preis in %
Die Presse	€ 41,00	€ 15,70	38%
„Der Standard“	€ 34,50	€ 15,99	46%
Kurier	€ 23,50	€ 11,00	47%
Tiroler Tageszeitung	€ 23,90	€ 13,40	56%
OÖN	€ 21,90	€ 14,99	68%
VN (pro Woche)	€ 5,91	€ 3,99	68%

Tabelle: Print- vs. ePaper Abonnement-Preise (Stand: 06.06.2013)

Günstige Kombinationsangebote gibt es jeweils, wenn bereits ein Print-Abonnement bezogen wird. „Kronen Zeitung“ oder Salzburger Nachrichten bieten derzeit kein entgeltliches ePaper-Abo an.

		Erlöskonzepte				
		Fokus Content				Fokus Sonstiges
		Content	Context	Connection	Commerce	
Zielt auf	Rezipientenmarkt	X	X	X	X	
	Werbemarkt				X	
	Contentmarkt	X				
	Anderer Markt				X	

Tabelle 8: Erlöskonzepte im Medienbereich (Vgl. Sjurts 2010, 170)

Im Gegensatz zum Werbemarkt können auf dem Rezipientenmarkt alle vier typischen Erlöskonzepte der Internet- und Multimediaunternehmen ausgeschöpft werden: Content, Context, Connection und Commerce. (siehe Tabelle 8) Dadurch ergeben sich viele potentielle alternative Erlöskonzepte, die in Webangeboten österreichischer Tageszeitungen bisher weitgehend ungenutzt bleiben.

- *Contents*

Das Erlös-konzept Content bezieht sich auf den Verkauf von informativen und unterhaltenden Inhalten. Diese können einerseits am Rezipientenmarkt und andererseits am B2B-Markt etwa für Mehrfachverwertungen abgesetzt werden und für weitere eigene und fremde Medien aber auch für PR-Bedarfe generiert werden. (Vgl. Sjurts 2010, 170) Erlösmöglichkeiten am Rezipientenmarkt werden ausführlich in Kapitel 3.2.5.3 beschrieben.

- *Context (Orientierung)*

Das Erlösmodell Context umfasst die Klassifikation, Systematisierung und Zusammenführung von verfügbaren Informationen in Netzwerken und damit Komplexitätsreduktion, Navigationshilfe und Matching-Funktion. Erlöse lassen sich beispielsweise durch kostenpflichtige Informationsportale oder elektronische Programmzeitschriften generieren (vgl. Sjurts 2010, 170).

- Suchmaschinen als Anbieter von Context Websites werden von Usern häufig als Startseite für die Navigation zu anderen Anbietern ausgewählt.
- Ebenso können Context-Funktionen durch Klassifikation und Systematisierung verfügbarer Informationen innerhalb der Webangebote Navigationshilfe schaffen und
- Komplexität reduzieren, durch kriterienspezifisch kompilierte und übersichtlich präsentierte Informationen. (Vgl. Wirtz 2013, 732)

Bei Tageszeitungen ist die Komplexitätsreduktion aufgrund der beschränkten Seitenanzahl produktimmanent. Aufgrund der rapide steigenden Informationsmenge sollte Context in-

tegrativer Bestandteil der Contents von Webangeboten der Verlage sein und so Mehrwert für den User schaffen. Dies wird derzeit aber nur unzureichend umgesetzt. „Context“ auf Basis von Metadaten kann Contents nicht nur für User, sondern auch verlagsintern effektiver nutzbar machen. (siehe ausführlich in Kapitel 3.2.2.3)

- *Connection*

Das Erlösmodell Connection umfasst die Herstellung der Möglichkeit eines Informationsaustausches in Netzwerken durch Schaffung technologischer, kommerzieller oder rein kommunikativer Verbindungen. Connection Geschäftsmodelle für Communities werden etwa durch Facebook.com, Xing.de, etc. angeboten. (Vgl. Wirtz 2013, 734 f.) Erlöse sind durch Interaktionsaktivitäten von Rezipienten oder durch verstärkte Ein- und Anbindung von Rezipienten an Medienprodukte zu generieren, werden bisher aber insbesondere über Werbeeinnahmen indirekt finanziert.

Die Generierung direkter Erlöse durch Connection ist bei Webangeboten von Tageszeitungen bisher zu vernachlässigen, während aktive User (Community) indirekt vielfältige Beiträge zu einer Mehrwertschaffung liefern: Kundenbindung, Reichweite, Wissensgenerierung, Produktinnovationen und Werbung. In Webangeboten von Tageszeitungen wird die Connection im Zuge der Community-Bindung hergestellt¹³⁶ etwa durch Optionen usergenerierter Contents oder user-distribuerter Contents, die als Funktionen in das Webangebot integriert wird.

Die Integration von User Added Value durch user-generated Content und user-distributed Content vor dem Hintergrund redaktioneller Mehrwertschaffung wird sowohl hinsichtlich der Bedeutung für die User als auch für die Verlage selbst ausführlich in Kapitel 3.2.4.2 dargestellt.

- *Commerce (E-Business)*

Das Erlösmodell Commerce umfasst die Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Geschäftstransaktionen über Netzwerke. (Vgl. Sjurts 2010, 170) Erlöse können dabei durch Verkauf von Produkten, die nicht zwingend in direktem Zusammenhang mit redaktionellen Medieninhalten stehen müssen, erzielt werden – wie dies etwa bei Werbung der

¹³⁶ Aus ökonomischer Perspektive unterstützt eine virtuelle Gemeinschaft durch ihre Kommunikation die Geschäftstätigkeiten des Anbieters bzw. erhöht die Attraktivität des Online-Angebotes (Informationsmehrwert für den Kunden durch die Kunden, steigert damit auch die Nutzungsintensität der Geschäftsplattform. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140) Direkte Erlöse generieren Social Communities nach Sigler durch Zusatz- oder Premium-Angebote. (Vgl. Sigler 2010, 184) Kennzahlen werden hier von Kollmann und Sigler nicht genannt.

Fall ist.¹³⁷ Sowohl direkt als auch indirekt generierte Erlöse sind transaktionsabhängig. Commerce bedient neben Rezipienten- und Werbemärkten auch diverse andere Produktmärkte.

Wirtz überträgt in seiner Darstellung des Content-Marktes zwar Möglichkeiten, wie Geschäftsmodelle der Informationsverarbeitung im Zuge der Digitalisierung verkürzt werden können. (Vgl. Wirtz 2013, 105) Er beleuchtet aber nicht, wie sich diese im Sinne eines Extended Content Business Models erweitern lassen. Gleichzeitig erachtet er in allen präsentierten Geschäftsmodellen Werbung als immanenten Bestandteil der Geschäftsmodelle, während „Open-Business“ Ansätze vernachlässigt werden. (Siehe Abbildung 30)

Wenn Zeitungsverlage ihre Abhängigkeit von Werbemärkten einschränken möchten, können sie also das Modul „Werbung“ durch alternative Erlösconzepte ersetzen (siehe Abbildung 30): Die Herausforderung besteht jedoch nicht primär darin, fehlende Werbeerlöse zu kompensieren, sondern in bisher unzureichender User-Finanzierung.

3.2.5.7 User Added Value durch user-generated Contents in Webangeboten von Tageszeitungen

Um den Mehrwert der Mitwirkung von Usern für Medienunternehmen zu bestimmen muss in einem ersten Schritt geprüft werden, welchen Wert user-generated Content generell für das Unternehmen hat, in Form des sogenannten User Added Values. Ebenso wird die Integration von user-generated Contents in professionelle Medien beleuchtet, sowie das Gefährdungspotenzial der Markenidentität und die dadurch veränderte traditionelle Rolle der Redaktionen als Gate Keeper. Auch werden betriebswirtschaftliche Überlegungen angestellt, die Kosten und Erlösmöglichkeiten durch user-generated Contents darlegen.

Wert von user-generated Contents für Zeitungsverlage

Digitale Informationsgüter haben sehr niedrige Distributionskosten. Im Falle von Informationsaustausch zwischen individuellen Nutzern ist der Preis der distribuierten und getauschten Informationsgüter daher schwer festzulegen. In nicht-institutionalisierten Communities richtet

¹³⁷ Ein wichtiges Commerce-Gut nahezu aller Webangebote sind direkt oder indirekt angebotene Werbeflächen für Werbetreibende, sowie Abonnements für die mobile-, digitale- und Printprodukte des Zeitungsverlags. Über das Webangebot der Tageszeitungen lassen sich jedoch auch diverse andere Produkte verkaufen. Bei „Krone.at“ etwa: Merchandising-Artikel, Tickets sowie Reisen und Webshops mit diversen Haushaltswaren für BonusCard-Besitzer (Vgl. krone.at 2013)

sich der Wert des Services nicht so sehr nach dem Content, der distribuiert wird, sondern nach den Austauschmöglichkeiten, die geschaffen werden. (Vgl. Wijnhoven 2002, 100)

In Zeitungsverlagen bestehen Zweifel darüber, welchen Beitrag UGC für professionelle Contents der Webangebote der Tageszeitungen hat. Dessen ungeachtet findet eine Ausweitung von user-generated Content Initiativen (UGCI) in Webangeboten traditioneller Medien statt. Redaktionen beurteilen den Wert primär anhand der Gegenüberstellung von benötigten Ressourcen für UGCI im Vergleich zu deren kommerziellem Potenzial. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)

Bei institutionalisierter Beteiligung von Usern an der Content-Produktion (user-generated Contents) ist die Wertschöpfung vor allem vom jeweiligen journalistischen Format abhängig:

- Beiträge der Leser in **Kommentaren zu Artikeln** können Journalisten helfen, Nachrichten zu identifizieren und darüber zu berichten. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)
- Im Sinne von „**Content-Re-Use**“ bzw. das „**Reverse-Publishing**“, das sich ebenso des user-generated Contents der Webangebote bedient (insbesondere für lokale Berichterstattung), werden User-Generierte Contents nach eigener redaktioneller Prüfung als redaktionelle Artikel publiziert, etwa in traditionellen Tageszeitungen. (Vgl. L. B. Becker und Schoenbach 1989, 280 f.)
- Eine **eigene Plattform** für das Engagement der User kann für Verlage auch wirtschaftlichen Nutzen bringen. Konsequenter Befürworter der User-Einbindung ist z. B. die *Huffington Post*, die redaktionelle Contents mit jenen von Bloggern und Social Media nutzt und darin auch das Unterscheidungskriterium zu anderen deutschen Nachrichtenseiten sieht.¹³⁸ Die kumulierten user-generated Contents stellen wiederum attraktive Contents für andere User dar, wodurch hohe Reichweite entsteht. Die Strategie ist also: durch möglichst viele Inhalte Reichweite zu schaffen, die – wie auch bei sozialen Netzwerken üblich – über Werbung querfinanziert wird. (Vgl. J. Hauser 2013)
- Durch die Einbindung der User als Produzenten wird die „**journalistic elucidation**“ im Sinne eines facettenreiches Arbeitens aus vielen verschiedenen Perspektiven und damit die Exklusivität von Inhalten gewährleistet. Das Beispiel der Huffington Post zeigt, dass reichweitenstarke Contents nicht zwingend redaktionell generiert werden müssen. Zugleich wird

¹³⁸ Blogger, die in den USA auf Huffington Post publizieren machen dies freiwillig, erreichen zudem durch die große Anzahl an Bloggern (40.000 User) eine große Anzahl täglicher Artikel (ca. 1.500 Artikel/Tag). (Vgl. J. Hauser 2013) Die AOL Tochter Huffington Post Deutschland startet im Herbst 2013 in Kooperation mit Tomorrow Focus (Burda) mit zunächst einem Team von 12 bis 15 Personen (vgl. Kalka 2013).

durch die rezipientenzentrierte Produktion der regionale bzw. lokale Bezug der Nachrichten erhöht, der ein wesentliches Nutzungsmotiv der Tageszeitungen darstellt. (Vgl. Kalka 2013) (Siehe auch Kapitel 6.3)

Die Möglichkeit diese UGCI direkt zu monetarisieren bleibt ein zentrales Problem, während sich zeigt, dass user-generierter Content generell zur Reichweiten- oder Wissensbildung beitragen kann. Um nicht nur zusätzliche Information sondern Content zu generieren, ist es notwendig, die Motivation zur Mitarbeit über den Kontext zu steuern (vgl. North 2011, 168). Dies gelingt etwa entsprechend der Anschlussfähigkeit bestimmter Artikel oder über eigens dafür eingerichtete Plattformen.



Abbildung 32: Das MIEO Modell der Gestaltungsdimensionen von Wissensgemeinschaften (North 2011, 168)

Wie viele „Mitglieder“ gewonnen werden können wird bei Webangeboten der Tageszeitungen als Reichweite gemessen, das sind in diesem Falle also jene User, die bestimmte Artikel rezipieren. Die Bildung von interaktiven Gemeinschaften und der kontinuierliche Austausch kann durch die Community (engagierte User) gefördert werden. Die Kommentare der User zu bestimmten Artikeln sind als Ergebnis der Interaktion für andere Rezipienten des Artikels (wenn sie nicht gegen Verlagsrichtlinien verstoßen) sowie auch die Redakteure des Verlages sichtbar. Damit können die Communities zum kollektiven Wissensaufbau der Webangebote von Zeitungsverlagen beitragen.¹³⁹ Dadurch entstehen Kreisdialoge, in denen Wissen nicht nur ausgetauscht werden kann, sondern – wenn diese erfolgreich sind – auch neues Wissen und Reichweite entstehen kann. (Vgl. Flusser 2000, 29 f.) Diskursive Verbreitung finden diese User-Beiträge durch institutionelle Unterstützung der Zeitungsverlage, indem UGC direkt oder modifiziert als redaktioneller Content aufgegriffen wird.

¹³⁹ Hinterleitner argumentiert die Notwendigkeit von user-generated Content unter anderem durch dessen Beitrag zum kollektiven Wissensaufbau: "Bei jedem Thema gibt es jemanden, der besser Bescheid weiß als der Journalist." (Mark 2013)

Sigler beschreibt derartige Infrastrukturnutzung aber auch steigende indirekte Erlöse aus Werbung als Wertbeitrag von Communities. Sie zitiert eine Veröffentlichung des Verbands Deutscher Zeitschriftenverleger, die insbesondere Special Interest Communities attraktive Erlöschancen und Zukunftspotenzial zuschreibt. Dies ist vor allem der Option „zielgruppenspezifischen Targetings“ zuzuschreiben, (vgl. Sigler 2010, 96) das sich durch unterschiedliche Maßnahmen optimieren lässt:

- Targeting-Möglichkeiten können technikbasiert nach bestimmten Optimierungsalgorithmen ausgeliefert werden: nach Uhrzeit, Wochentag, Zugriffsort, Provider, Browser, Browser-sprache, Betriebssystem, Verbindungsart/Geschwindigkeit,
- aber auch anhand ihrer Werbewirkung individuell optimiert werden: Werbedruck (Unique User Targeting), redaktionelles Umfeld (Rubriken, Themenschwerpunkte), soziodemographische Kriterien (z. B. Alter, Geschlecht, Einkommen der Zielgruppe), Kaufinteressen (z. B. Mobiltelefone, Kfz, Reisen), oder
- in Form künstlicher Umfeldes geschaffen werden (z. B. für Werber relevante Themenwochen).

Der Vorteil für Zielgruppensteuerung liegt bei Communities darin, dass sich diese sowohl als Ganzes (homogene Zielgruppe in Bezug auf Produktinteresse) wie auch individualisiert (etwa nach Ausprägung der Kaufpräferenzen) ansprechen lassen. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140) Aus Verlagsperspektive hängt damit der User Added Value von der journalistischen Form der Partizipation ab:

- Zur *Kundenbindung* eignet sich UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln¹⁴⁰,
 - da diese insbesondere aus hedonistischen Motiven verfasst werden („Participation“)
 - Diskurs findet weitgehend zwischen Usern statt – ohne redaktionellen Beitrag¹⁴¹
 - schon bei geringem Aufwand seitens der Redaktionen (Kontrolle der Einhaltung von Verlagsrichtlinien).

¹⁴⁰ Kernstück vieler Social Netzwerke ist es, eine gemeinsame Plattform für user-generated Content und Werbetreibende zu schaffen. Die Werbeeinnahmen, die Seiten wie Youtube, Facebook oder Myspace generieren, können vor allem durch die Aufmerksamkeit des Publikums (**Reichweite**), die sie dem Content entgegenbringen, der von anderen Mitgliedern der Community publiziert wurde, erzielt werden. (Vgl. Napoli 2010, 512)

¹⁴¹ **Communities** sind bei Wirtz in **Form der Connection** zur „Herstellung der Möglichkeit eines Informationsaustauschs in Netzwerken“ (Wirtz 2013, 221), als **Dienstleistung** der Medien eingebunden. Er subsummiert unter Connection-Aktivitäten am Beispiel der Financial Times Deutschland Diskussionsforen (Kommentare) und Empfehlungsservice („Likes“).¹⁴¹ (Vgl. Wirtz 2013, 310)

Reiss und Günther **unterscheiden** aus Marketing-Perspektive **Connection von Community**. Connection subsummiert alle gegenseitigen Abhängigkeiten der Netzwerkakteure die nicht vertraglich geregelt sind. Community hingegen sorgt dafür, dass Transaktionspartner über die Leistungen im Kaufvertrag hinausgehende Leistungen erhalten. Während in der Community also explizite Regeln existieren, ist die Leistung der Connection informeller Natur. (Vgl. Reiss und Günther 2012, 24)

- Zu Generierung zusätzlicher *Reichweiten* eignen sich UDC:
 - User-distributed Content, trägt zur Verbreitung der Contents bei und kann dadurch neue User auf das Webangebot der Zeitung bringen (zusätzliche Reichweite)
 - Interventionen seitens der Redaktion sind nicht notwendig.
- Zur *Wissensgenerierung*
 - Dialog mit Kunden zum kollaborativen Wissensaufbau
 - Unterstützung der Diskursfähigkeit der UGC-Beiträge durch Integration in redaktionelle Contents¹⁴²
 - Hoher Mehrwert für User und Redaktionen bei gegebenenfalls hohem Moderations- und Motivationsaufwand
- Zur Steigerung indirekter Erlöse
 - Aufgrund von Targeting-Möglichkeiten können höhere Werbeerlöse durch Special-Interest Communities erzielt werden. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140; Sigler 2010, 96)

Integration von UGC in professionellen Medien als Herausforderung

Die Integration des Amateur Contents ändert die professionellen Identitäten der Nachrichtenorganisationen. Etablierte Medien haben eine Identität, die sich durch den professionellen Content ausdrückt, während Webangebote durch Publikums-Beteiligung als Publikations-Plattformen dienen, deren Markenidentität durch die Nutzer der Medien definiert wird. Redaktionen rufen User dazu auf, Content unter der Marke der Tageszeitung publizieren, aber haben dennoch das Bedürfnis diesen an die Identität und Werte die durch die Marke repräsentiert werden, anzupassen. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 356) In Österreich gibt es hier etwa das Leser-Reporter-Konzept der „Regionauten“ der „Regionalmedien Austria“¹⁴³ (RMA),

¹⁴² Die Kosten die durch user-generated Content anfallen sind ein Grund dafür, dass kleinere Medienunternehmen UGC nicht redaktionell betreuen. UGC birgt einen Mehrwert für Journalisten als Nachrichtenquelle. Redaktionen sehen UGC also eher als digitale Möglichkeit der Nachrichtenproduktion und nicht so sehr als Möglichkeit, den Usern zu ermöglichen, sich selbst auszudrücken. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 354) Auch nach Wirtz fällt das Management der Internet-Community im Kosten- und Beschaffungsmodell unter Koordination externer Kommunikation. (Vgl. Wirtz 2013, 310)

¹⁴³ Die Regionalmedien Austria AG (RMA) wurde 2009 von der Styria Media Group AG und der Moser Holding AG gegründet und vereint insgesamt 129 Zeitungen unter einem Dach. Die einzelnen Titel werden österreichweit jeweils lokal und gratis verbreitet und liefern lokale Nachrichten aus den Regionen, wodurch sehr hohe Reichweiten generiert werden können. Durch die nationale Abdeckung durch einzelne Lokalanbieter und die hohen Reichweiten ist die RMA vor allem für Werbevermarktung ein wichtiger Adressat. (Vgl. Regionalmedien Austria AG 2014) „Regionauten“ können sich auf der Seite „meinbezirk.at“ registrieren, die als gemeinsames Portal von „Woche“ Kärnten und Steiermark, „Bezirkszeitung Wien“ (bz), „BezirksRundschau Oberösterreich“, sowie „Bezirksblätter“ Niederösterreich, Burgenland, Salzburg und Tirol firmiert. Nach erfolgter Registrierung können die Leser-Reporter eigene Fotos und Beiträge veröffentlichen.

das Leser dazu auffordert, ihre Inhalte in das Webangebot einzubringen (user-generated Content). Von den insgesamt rund 150.000 registrierten Leser-Reportern stellt mehr als ein Viertel dieser „Regionauten“ (rund 40.000 Personen) regelmäßig Beiträge online. Regelmäßig werden Leserbeiträge auch in den gedruckten Ausgaben der lokalen Wochenzeitungen publiziert. (Vgl. Plank 2013)

Villi untersuchte eine finnische Zeitung, die zwar rezipientenseitige Tipps für publikationswürdige Themen verwendet, und über Ereignisse und Phänomene aus der Quelle von Social Media berichtet (Publikumsaktivitäten in „sozialen Medien“ als Quelle für Nachrichten), aber mit der Ausnahme von Fotos, wurde das Material der Rezipienten nicht originär für den Content-Produktionsprozess in Tageszeitungen oder deren Webseiten verwendet. Die Rezipienten produzieren also Content, der aber nicht in signifikanten Teilen von Tageszeitungen genutzt wird. Damit ist der direkte Beitrag der Rezipienten nicht so wertvoll wie deren indirekter Beitrag. (Vgl. Villi 2012, 21)

In Österreich ist die Haltung gegenüber der Integration von UGC in professionelle Medien gespalten. Während z. B. Thomas Götz von der "Kleinen Zeitung" Leserbeiträge als größtenteils "unsäglich" und vielfach diskreditierungswürdig aberkennt, sieht Hinterleitner von „derStandard.at“ user-generated Content als wichtiges Potenzial, auch hinsichtlich Content-Generierung der Webangebote. (Vgl. Mark 2013) Hermida und Thurman haben am Beispiel britischer Webangebote von Tageszeitungen untersucht, inwiefern user-generated Content integriert wird. Es gibt eine verstärkte Notwendigkeit von Moderationsleistung bedingt durch die anhaltenden Bedenken der Redaktionen hinsichtlich Reputation, Vertrauen und rechtlichen Folgen. In Großbritannien adaptieren die Webangebote der Tageszeitungen ihre traditionelle Rolle als Gate-Keeper hin zu Gate-Watchern des user-generated Contents. Moderation als Gate-Watching wird nun von professionellen Medienunternehmen als Möglichkeit verstanden, durch redaktionelle Strukturen unterschiedliche Stimmen des user-generated Contents in ihren Nachrichten zu verankern, indem über diese im Hinblick auf die vermeintliche Nützlichkeit für andere Rezipienten aufgegriffen, gefiltert und aggregiert werden. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 343)

Die Studie lässt darauf schließen, dass langfristig gesehen, etablierte Nachrichtenorganisationen sich in Richtung Beibehaltung ihrer traditionellen Kontrollfunktion (wenn auch Gate-Watching anstelle von Gate-Keeping) gegenüber UGC bewegen.¹⁴⁴ Das passt zur risikoaversen

¹⁴⁴ Obwohl Nachrichtenorganisationen teilnehmeroffene Kommunikation zulassen, behalten sie dennoch ihre traditionelle Kontrollfunktion über die Publizität von Contents bei, wie der Shift zu Moderationen zeigt. Nur 12

Natur der Tageszeitungen und reflektiert die anhaltenden Bedenken der Redakteure über die Reputation, das Vertrauen und rechtliche Folgen. Häufig sehen Redakteure den Mehrwert der teilnehmeroffenen Kommunikation aus Verlags-Perspektive nicht in der Content-Produktion selbst, sondern darin, wie er durch professionelle Journalisten gefiltert, organisiert und präsentiert wird. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 356)

Die Möglichkeiten des *User Added Values durch user-generated Contents in Webangeboten von Tageszeitungen* lassen sich wie folgt **zusammenfassen**:

- Im Zuge der Digitalisierung können Zeitungsverlage am Rezipientenmarkt neben *Content* auch die Dimensionen *Connection*, *Commerce* und *Context* in ihr Erlös-konzept integrieren. (Vgl. Sjurts 2010, 170)
- Es findet eine *Ausweitung von user-generated Content Initiativen* (UGCI) in Webangeboten traditioneller Medien statt. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)
- Redaktionen beurteilen den *Wert* von User Added Values primär anhand der Gegenüberstellung von *benötigten Ressourcen* für UGCI im Vergleich zu deren *kommerziellem Potenzial*. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)

3.2.5.8 Zwischenfazit: Potenzielle Erlös-konzepte am Rezipientenmarkt der Webangebote von Tageszeitungen

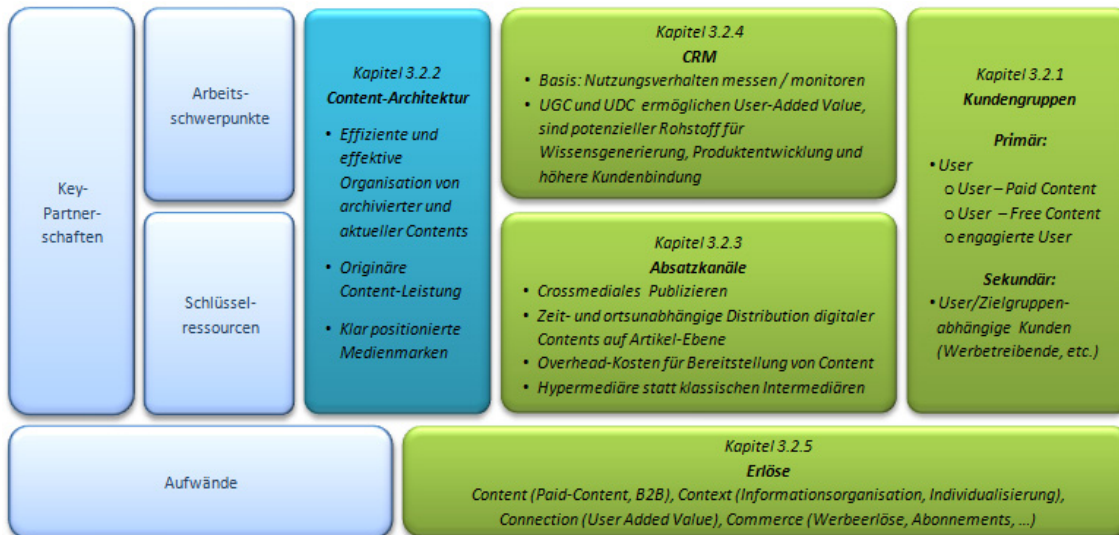
Zeitungsverlage sind bei der Finanzierung ihrer Webangebote weder an ein einziges Erlösmodell noch an einen singulären Markt gebunden, sondern können mehrere Erlös-konzepte parallel anwenden. Dadurch kann auf einzelne Problemstellungen und Herausforderungen mit jeweils spezifischen Lösungen reagiert werden. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 118 f.)

- Je nach Bearbeitungsleistung des Contents verändern sich der Ressourcenaufwand und das Wettbewerbsdifferenzierungspotenzial. Dabei lassen sich vier Formen der Marktbearbeitung auf Basis von Contents unterscheiden: Präsentation, Bündelung, Integration (vgl. Wirtz 2013, 105) sowie Enrichment.
- Dabei finden folgende Paid Content Modelle bei Webangeboten von Tageszeitungen Anwendung: Freiwillige Bezahlung, Freemium-Modell, Metered Modell und Harte Bezahl-schranke.
 - In Österreich wird nur in einem regionalen Verlag Paid Content als Erlös-konzept des Webangebotes eingesetzt, wobei ein Metered Modell zur Anwendung kommt – alle anderen Angebote sind rein werbefinanziert.

von 118 Blogs die identifiziert wurden, erlauben Lesern direkt zu posten, ohne Veto-Rechte der Journalisten und sogar dann werden Kommentare rückwirkend begutachtet. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)

- In Deutschland ist Paid Content vor allem bei regionalen Verlagen üblich, wobei vor allem Freemium-Modelle umgesetzt werden, die für bestimmte Contents Preise festlegen und andere gratis zur Verfügung stellen.
- Hintergrund für das Funktionieren von Paid-Content Modellen in regionalen Räumen ist die geringe Substituierbarkeit lokaler Contents durch alternative Gratis-Quellen.
- Werbung alleine genügt nicht, um Zeitungen nachhaltig zu finanzieren (vgl. M. Glaser 2007) und Paid Content Modell finden (noch) nicht flächendeckend Anwendung.
- Verlage suchen daher nach alternativen Finanzierungsmethoden und sind insbesondere bestrebt, das Erlös-konzept der Tageszeitungen zu übertragen: neben Werbeerlösen sollen auch Content-Erlöse aus Rezipientenmärkten generiert werden. (Vgl. Mark 2013)
- Im Zuge der Digitalisierung können Zeitungsverlage am Rezipientenmarkt neben Content auch die Dimensionen Connection, Commerce und Context in ihr Erlös-konzept integrieren. (Vgl. Sjurts 2010, 170)
- Gleichzeitig findet eine Ausweitung von user-generated Content Initiativen (UGCI) in Webangeboten traditioneller Medien statt. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)
- Redaktionen beurteilen den Wert von User Added Values primär anhand der Gegenüberstellung von benötigten Ressourcen für UGCI im Vergleich zu deren kommerziellem Potenzial. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)
- Unter der Voraussetzung, dass Unterstützer gefunden werden, welche die Werte von Medienmarken teilen, können Zeitungen ergänzend kollektiv durch Private gefördert werden. Organisiert wird dies etwa durch: Stiftungen, Nonprofit Organisationen, Genossenschaften, Unternehmensbeteiligungen bei GmbHs, Leistung gegen Erfolgsbeteiligungen oder Crowdfunding. (Vgl. Canadian Media Fund 2012, 4 ff.)

Insgesamt gestaltet sich die Vermarktungsseite der Webangebote von Tageszeitungen im Zusammenspiel mit der Content-Architektur, also der potenzielle Kundennutzen, als Vermittlungsinstanz zwischen der Kundenseite und der Wertschöpfung des Unternehmens wie folgt:



Die jeweiligen Erkenntnisse des Kapitels werden in Kurzform im entsprechenden Feld der Business Model Canvas zusammengefasst und wurden in den vorangegangenen Kapiteln laufend ergänzt. Dieses Kapitel fokussiert auf Erlöse von Webangeboten der Tageszeitungsverlage. Erlöse subsumieren alle finanziellen Erträge die durch Vermarktungsaktivitäten (CRM, Absatzkanäle, Kundengruppen) in Wechselwirkung zur angebotenen Content-Architektur generiert werden.

Abbildung 33: Business-Model Canvas von Webangeboten der Tageszeitungen: Vermarktung und Content-Architektur

3.2.6 Folgen der Digitalisierung für die Wertschöpfung in Tageszeitungsverlagen

Beantwortet wird hier, welche Kernkompetenzen Zeitungsverlage im Zuge der **Digitalisierung** des Contents fokussieren und welche Innovationen des Geschäftsmodells dieser Wandel aus kundenorientierter Perspektive notwendig macht.

Eine abschließende Evaluierung der Geschäftsmodelle etwa mit Hilfe einer SWOT-Analyse ist branchentypisch wenig nutzenstiftend, da sich die Angebote und Vernetzungen einzelner Verlage stark unterscheiden und unterschiedlich erfolgreich funktionieren (z. B. wird „derStandard.at“ im Gegensatz zu diepresse.at gewinnbringend betrieben (vgl. Fidler 2012). Gemeinsam ist ihnen jedoch, dass die Geschäftsmodelle Lebenszyklen durchlaufen und sich verändern müssen. Dabei können sich einzelne Module (Produkt-/Marktkombination und Transaktionsbeziehungen, Wertschöpfungsaktivitäten, Erlösmodelle, Kundennutzen, Wettbewerbsvorteile) oder die Gesamtarchitektur der Module ändern. (Vgl. Zollenkop 2006, 120 ff.)

Insbesondere wird die Einteilung der **Kundensegmente** in Werbetreibende und Nutzer beibehalten, sowie das Content-Angebot. Dabei muss jedoch beachtet werden, dass sich die Ansprüche Werbetreibender und Nutzer nicht zuletzt durch geänderte technologische Rahmenbedingungen und deren Folgen verändert haben. Dadurch werden neben der Content-Architektur auch die Schnittstellen und Verbindungen zwischen diesen Elementen im Web neu definiert.

Wesentlich ist, dass sich die gesamte **Wertschöpfung** nun auf das Thema **Content** konzentrieren kann, während Kernkompetenzen in den Bereichen Produktion und Vertrieb durch neue Hypermediäre ersetzt werden.

- User können stärker und auch früher in den Produktionsprozess von Contents eingebunden werden,
- die Notwendigkeit des Verlegerwissens wird durch Know-How für Plattform-Management abgelöst,
- und mittels Druck und Vertrieb können aufgrund des Entfalls des Trägermaterials nicht weiter Economies of Scale entstehen.
- Presseförderung und Verkaufseinnahmen durch Contents bei Webangeboten von Zeitungen¹⁴⁵ existieren in Österreich bisher nicht,
- der massenmediale Werbevertrieb wird durch eine zielgruppenspezifische Distribution der Werbung verbessert

¹⁴⁵ Die Angaben beziehen sich auf den Business to Consumer Bereich. Einzige Ausnahme für Paid-Content stellt die Vorarlberger Nachrichten dar, die Contents bereits gegen Entgelt absetzt.

- und der Content-Schwerpunkt kann auf archivierte Inhalte ebenso wie auf nahezu in Echtzeit bereitgestellte Nachrichten verweisen und muss nicht mehr wie bisher auf einen täglichen Drucktermin warten.
- Auch Social Media Anwendungen wie Kommentarfunktionen, „Likes“ oder andere Distributionsmöglichkeiten ermöglichen im Zuge der Digitalisierung eine Nutzerinteraktion auf Zeitungsplattformen.

Von Journalisten produzierter Content lädt zwar zur Diskussion über das Gelesene ein, wird aber dann von Rezipienten untereinander weitergeführt, ohne dass sich die Produzenten des Contents daran beteiligen. Für den **Dialog zwischen Journalisten und Rezipienten** greifen Massenmedien z. B. auf eigens dafür eingerichtete Community-Seiten oder auf ihre Markenauftritte bei Drittanbietern wie Facebook zurück.

- Erfolgreiche Distribution der Informationen durch Dritte (User, Suchmaschinen, ...) ist im Web von erfolgreicher Medienträgerreichweite klar zu unterscheiden. Die Reichweite der Medienträger, die via Werbung für eine Refinanzierung der Verlagsausgaben essenziell ist, nimmt dadurch nur dann zu, wenn so erreichte Rezipienten auf die ursprüngliche Seite der Informationsproduzenten zurückfinden. Ein Erfolgsfaktor dafür ist das Angebot exklusiver Informationen, sich von anderen Anbietern zu unterscheiden oder Mehrwert (wie handlungsrelevantes Wissen) zu bieten.
- Bisher zumeist regional begrenzte Leser und Abonnenten stehen im Web potentiell globaler Leserschaft und Communities gegenüber. Galt traditionell „one-fits-all“, also eine Zeitung für alle Leser, so kann im Web die Möglichkeit der individuellen Anpassung und Distribution durch Mass Customization wahrgenommen werden.

Die **Kennzahl erfolgreicher Distribution** und gleichzeitig erfüllter Erwartungen der Rezipienten ist **Reichweite**. Unabhängig davon, ob Medieninhalte auch weiterhin durch Werbung querfinanziert werden, durch einzelne Nutzer direkt oder in Packages bezahlt werden (Paid-Content), oder Kombinationen der beiden Modelle wirksam werden, lassen sich jene Artikel besonders erfolgreich vermarkten, die bestimmte Keywords enthalten, die im Informationsbedarf der Nutzer (z. B. identifizierbar durch Suchanfragen, Nutzertracking, etc.) gehäuft auftreten.

Die **Veränderung der Wertschöpfungskette** von Verlagen wird damit bedingt durch gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen die insbesondere durch die Digitalisierung eine adäquate Ausdrucksmöglichkeit finden – analog der Wandlung des Lebensgefühls zum Zeitpunkt der Entstehung des Buchdrucks (vgl. Hollmann 1937, 37:13). Digitalisierung schafft also

viele neue Möglichkeiten für alle Stakeholder und ist als ein Werkzeug zu verstehen, das sich auch Verlage zunutze machen können (vgl. Kunze und Lorenzo 2012). Doch heute weiß man, dass es nicht Verlage sind, welche die Informationsrevolution – die durch die Digitalisierung eingeleitet wird – anführen, wie von Drucker 1999 prognostiziert, und auch nicht die IT-Techniker (vgl. Drucker 1999, 110). Es sind „Gamechanger“ also neue Unternehmen wie Google, die erfolgreiches E-Business betreiben und ihre Geschäftsmodelle aufgrund der disruptiven Innovation – Digitalisierung – erst begründen können und dadurch einen Prozess der schöpferischen Zerstörungen auslösen (vgl. Schumpeter 1946, 137 f.). Durch die Digitalisierung und die dadurch neu geschaffenen Möglichkeiten ändern sich Kundenbedarfe in der breiten Masse – und in Reaktion darauf auch die Instrumente, der sich Verlage bedienen, um diese Bedarfe decken zu können (vgl. Drucker 1999, 110):

- User möchten Content überall bekommen, auf jedem Device zu jeder Zeit. Verleger haben durch neu technische Lösungen die Chance, die Möglichkeit ihre Marke über unterschiedliche Devices anzubieten, Kunden besser zu involvieren und durch teilnehmeroffene Kommunikation Engagement-Möglichkeiten zu schaffen – zum einen in der Erstellung von Inhalten aber auch in deren Verbreitung (erweiterte Nutzungsanwendung).
- Ebenso können Werbetreibende alternative Möglichkeiten zur direkten Zielgruppenansprache nutzen und sind damit nicht mehr von der Subventionierung des Journalismus abhängig (vgl. Bell 2013).

Innovationen der Zeitungsverlage können sich sowohl von einzelnen Modulen des **Geschäftsmodells** ausgehend auf andere Module auswirken oder von diversen Modulen gleichzeitig eruptieren: Im Geschäftsmodell der Zeitungsverlage zeigt sich durch **Gegenüberstellung der Kernkompetenzen und Innovationen** in einzelnen Modulen, dass die Innovationen von verändertem *Kundenverhalten* (Werbetreibende und User) und deren Bezahlbereitschaft (*Erlöse*) und Mitwirkung (Co-Creation) also neue gesellschaftliche Bedarfe ausgehen. Für Verlage resultiert daraus sowohl eine neue Beziehungsstruktur mit seinen Kunden (*CRM*) als auch eine Reaktion veränderter *Content-Architektur* und die Nutzung neuer Technologien für eine Diversifizierung der *Absatzkanäle*, was sich in veränderten Anforderungen an *Schlüsselressourcen*, *Key-Partner* und *Arbeitsschwerpunkte* widerspiegelt (z. B. entfällt Herstellung des Trägermaterials), wodurch wiederum bestehende *Kostenstrukturen* aufgebrochen werden. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 138 f.)

Bei Zeitungsverlagen werden Content-Architektur und Erlösmodell also aufgrund **exogener Ursachen** (insbesondere neue Kundenbedürfnisse) ausgetauscht. Da Unternehmen hier die Gestaltung der Zukunft nicht in den eigenen Händen halten, müssen sie entsprechend reagie-

ren, also das Geschäftsmodell rechtzeitig anpassen bzw. gegensteuern. (Vgl. Bhagwati 2011) Da der Trend exogen initiiert wurde können traditionelle Zeitungsverlage nicht agieren, sondern müssen aufgrund fehlender Vorbereitung entsprechend gegensteuern.

Identifiziert man also das **Epizentrum des Innovationsbedarfs** der Zeitungsverlage, so muss dafür – nach Klassifizierung von Osterwalder und Pigneur – der **Markt bzw. User** als Ansatzpunkt für Geschäftsmodellinnovationen benannt werden.

Für Tageszeitungen als Produkte reifer Märkte wird durch die Digitalisierung eine Phase der „**Niederkonkurrierung**“¹⁴⁶ eingeleitet. Die disruptive Innovation der Digitalisierung – die entsprechend der ihr immanenten schöpferischen Zerstörung (vgl. Schumpeter 1946, 137 f.)¹⁴⁷ – beschleunigt den Produktlebenszyklus der Tageszeitung. Auf Ebene der Zeitungsverlage stellt sich aufgrund der Lebenszyklus-Phase ihres „Muttermediums“ die Entscheidungsfrage zwischen erfolgreichem Turnaround oder Liquiditätskrise. Nachhaltiges Gewinn- und Umsatzwachstum wird durch eine Orientierung an Kernbereichen gefördert, sowie durch einschlägige Innovationen. (Vgl. Raisch, Probst, und Gomez 2010, 3)¹⁴⁸

Abbildung 34 zeigt, dass der **Tageszeitungsverlag** einen großen Teil der Aktivitäten der **Wertschöpfung** selbst steuert. In einem ersten Schritt werden die Nachrichtenquellen ausgewählt, von denen ein Teil der Nachrichten durch die Redaktion zu Artikeln und in weiterer Folge zu einer Ausgabe der Tageszeitung aggregiert wird, diese wird dann gedruckt und über Zwischenhändler distribuiert. Die gedruckte Auflage wird von Käufern erworben (verkaufte Auflage) bzw. werden einzelne Ausgaben der Tageszeitung von mehreren gelesen (Reichweite lt. Mediaanalyse).

¹⁴⁶ Schumpeter beschreibt mit Niederkonkurrierung im Zusammenhang mit der Entstehung von Verlagen. Fabriken lösten Manufakturen in ihrer Bedeutungshoheit ab, da sie sich statt an mechanischen Prozessen, an Zusammenballung von Arbeit in Produktionsstätten orientierten und so zu bedeutenden Produktionseinheiten wurden. Verlagsunternehmungen, die sich durch Konsumtionszentren entwickeln konnten, konkurrierten die beiden ersteren nieder. Da sie die Möglichkeit hatten, Zeit zu überwinden, indem sie ihren kommerziellen Aktionsradius ausdehnten. Die einzelnen Formen der Produktion bleiben im Zuge des Wandels zwar bestehen, unterscheiden sich aber im Grad ihrer Entfaltung. (Vgl. Schumpeter 1987, 144) Heute leitet die Digitalisierung in vergleichbarer Art die Niederkonkurrierung für Verlage ein.

¹⁴⁷ Jeder Innovation ist eine schöpferische Zerstörung immanent. Dies ist vor dem Hintergrund zu bewerten, dass reife Branchen grundsätzlich wenig innovationsfreudig sind (vgl. Schumpeter 1946, 137 f.).

¹⁴⁸ Nachhaltig erfolgreiche Unternehmen richten alle Innovationen danach aus, ihre Kernbereiche zu stärken um Synergie-Effekte zu nutzen. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 25 f.) Notwendige **Innovationen** bzw. der Turn-Around gelten dann als gelungen, wenn sie zu neuem Wachstum der Unternehmen führen – im besten Falle zu nachhaltigem und profitablen Wachstum, das durch eine Balance von Umsatz- und Gewinnsteigerung erreicht wird. (Vgl. Raisch, Probst, und Gomez 2010, 3)

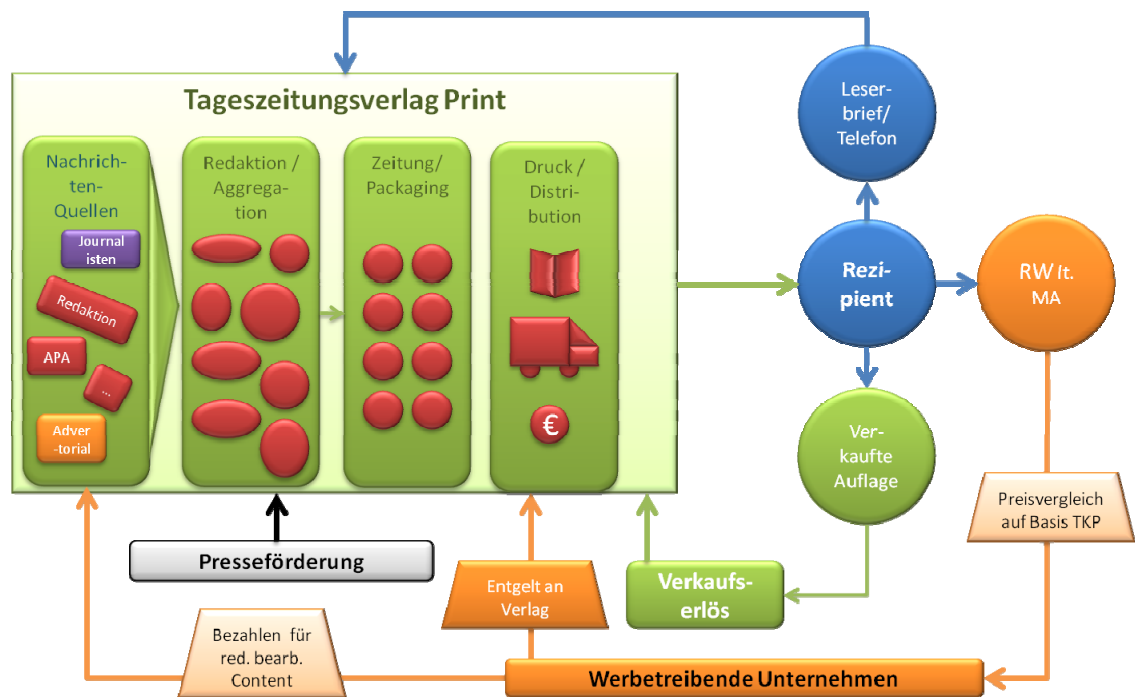


Abbildung 34: Wertschöpfung in gedruckten Medien der Tageszeitungsverlage

Der **Werbepreis** wird zum Vergleich mehrerer Anbieter auf Basis des TKPs berechnet (RW/Werbekosten). Zudem haben Werbetreibende die Möglichkeit redaktionell bearbeiteten Content z. B. in Form von Beilagen zu finanzieren.¹⁴⁹ Erfolgt eine Buchung durch Werbetreibende Unternehmen kann der Verlag mittels Werbe- und PR-Einnahmen zusätzlich zum Verkaufserlös Erträge erzielen. Der Leser kann seine Zufriedenheit/Unzufriedenheit über Inhalte der Ausgaben mittels Anruf oder Leserbrief (Postweg, Fax oder E-Mail) an den Verlag kommunizieren. Zusätzlich haben Verkaufszeitungen die Möglichkeit über direkte Presseförderung Kosten zu kompensieren.

Durch die **Digitalisierung** wird die **Wertschöpfung** zu einem **Netzwerk** ausgebaut und durch eine Mehrzahl an Stakeholdern wesentlich komplexer. Insbesondere die Rolle der Rezipienten und Journalisten, die bisher nur als Inhalte-Lieferanten des Mediums eine Rolle spielten, ändert sich signifikant. Die Rolle der Verlage selbst wird geschwächt und bisher gar nicht relevant sind Verkaufserlöse sowie Presseförderung¹⁵⁰.

¹⁴⁹ Journalismus und Medienarbeit bedingen und ermöglichen sich gegenseitig. So können Unternehmen mit ihrer Presse- und Medienarbeit aktiv auf die Auswahlentscheidungen von Journalisten Einfluss nehmen. Journalisten erhalten Informationsvorsprünge (Exklusivinterviews) oder Kostenersparnisse (Bereitstellung von Pressefotos, Information durch Experten), während durch Massenmedien vermittelte Unternehmenskommunikation an Glaubwürdigkeit und Reichweite gewinnt. (Vgl. Mathes und Zerfuß 2010, 99)

¹⁵⁰ Wird derzeit diskutiert.

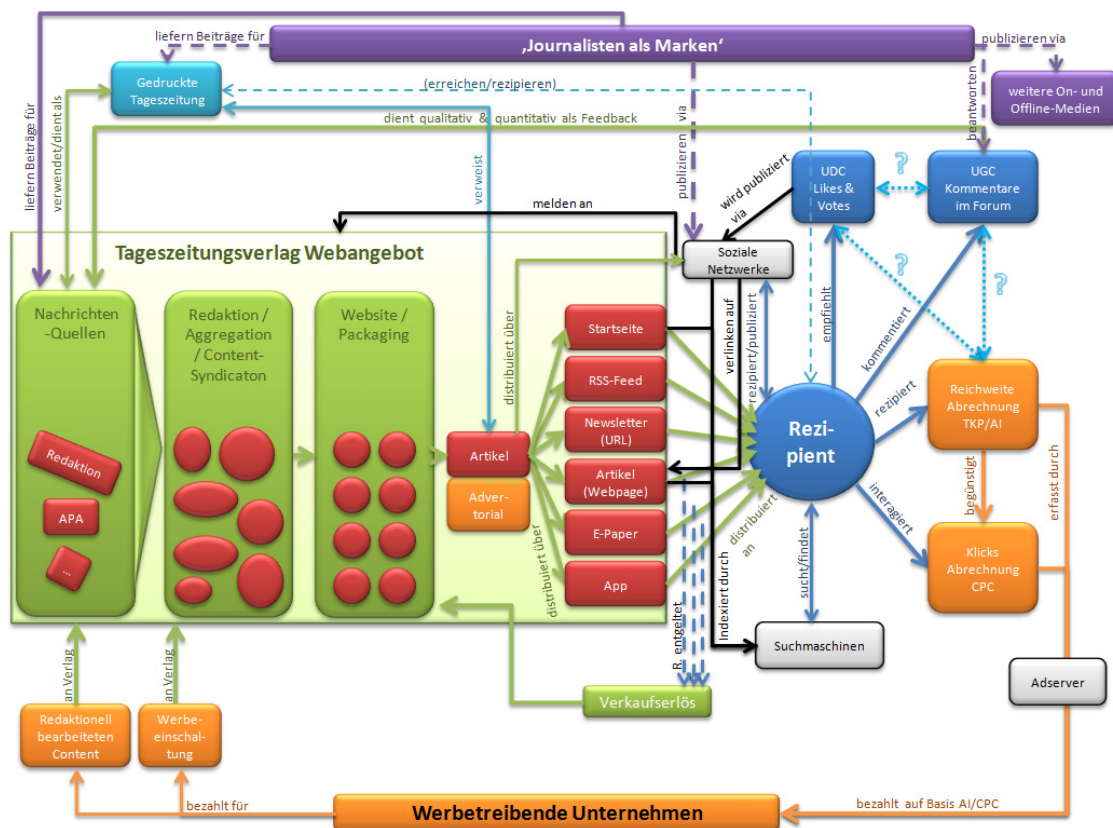


Abbildung 35: Wertschöpfung in digitalen Medien der Tageszeitungsverlage

Durch die Digitalisierung hat sich die Macht der Verlage zugunsten der Rezipienten und Journalisten verschoben. **Verlage** haben immer noch die Hoheit darüber, Nachrichtenquellen auszuwählen, diese durch redaktionelle Bearbeitung oder Generierung, Aggregation, und Content Syndication zu Artikel zu verdichten, welche mittels Packaging in bestimmte Ressorts und Unterressorts auf der Webseite der digitalen Zeitung platziert werden. Die gedruckte Tageszeitung dient den digitalen Zeitungen einerseits als Quelle und greift andererseits auf gleiche Quellen, wie die digitale Ausgabe zu.

Der **Vertrieb** einzelner oder gesammelter Artikel und Advertorials kann in vielfältiger Weise erfolgen: (1) RSS-Feeds, die direkt von Rezipienten abonniert werden, (2) Newsletter, (3) Social Networks, in denen Rezipienten den Medienmarken bzw. einzelnen Ressorts folgen, (4) Artikel-URLs die direkt angewählt werden können und auf Basis derer sich die Nutzung einzelner Artikel bzw. kumuliert einzelner Journalisten-Artikel auswerten lässt, (5) E-Paper, das zumeist die gedruckte Tageszeitung im PDF-Format zur Verfügung stellt, (6) Apps für iPad und andere Tablets bzw. Smartphones und (7) die Startseite des Webauftritts der Tageszeitungsverlage, die einzelnen Artikeln eine höhere Gewichtung geben können, Artikel anteaern und zu Volltexten verlinken, Suchfunktionen anbieten etc.

Der Rezipient kann sich all dieser genannten Distributionskanäle bedienen bzw. über **Drittanbieter** wie Suchmaschinen oder durch in sozialen Netzwerken (insbesondere Facebook, Google+, Twitter) verlinkte Artikel zur entsprechenden Artikel-URL gelangen. Auch in der gedruckten Tageszeitung gibt es Querverweise, die entsprechende URLs für weitere Details zu Artikeln und Themen angeben und vice versa.

Der **Rezipient** kann publizierte Artikel anklicken bzw. rezipieren, was in Form von Reichweite bzw. PI oder AI gemessen wird, zudem kann er Artikel kommentieren und damit user-generated Content produzieren (wodurch sich neben der kommunikativen Handlung eine längere Verweildauer und damit bei dynamischer (temporär getakteter) Werbung eine erhöhte Anzahl an Kontaktchancen ergibt) und er kann Artikel via soziale Netzwerke an seine Community weiterempfehlen, indem er durch Aktivierung des „Like“-Button den Link zum Beitrag teilt (user-distributed Content)¹⁵¹. Auch die Klicks des Rezipienten auf Werbeeinschaltungen werden getrackt und optional nach getätigten Klicks verrechnet. Zu bedenken ist, dass eine gesteigerte Reichweite bzw. getargetete Werbeeinschaltungen die Klickrate erhöhen. Zusammengefasst lassen sich folgende **User-Aktivitäten** identifizieren:

- rezeptive Handlungen: Reichweite von Artikeln (gemessen an Views)
- interaktive Handlungen: user-distributed Content (gemessen an „Likes“)
- produktive Handlungen: user-generated Content (gemessen an Kommentaren)

Direkte Erlöse durch Rezipienten, analog zu verkauften Stückzahlen gedruckter Tageszeitungen, werden derzeit insbesondere für die Formate Apps, E-Paper, Archive und bestimmte Artikel (Paid Content¹⁵²) realisiert. Wenn Rezipienten bestimmte Elemente des digitalen Angebots nutzen, steigt die Reichweite gemessen an Page Impressions (einzelne Seiten) bzw. Visits (zusammenhängende Besuche). Auch die für die **Werbeunternehmen** relevante Zahl der Ad Impressions (OTS einer Werbung, wobei eine PI mehrere Als enthalten kann)¹⁵³ Werbetreibende

¹⁵¹ Eine aufrechte Registrierung im – durch den „Like“-Button aktivierten – sozialen Netzwerk wird vorausgesetzt und das entsprechende Konto muss angegeben werden bzw. kann durch Cookies einzelnen Rezipienten und deren Social Network Profilen zugewiesen werden.

¹⁵² Paid-Content konnte sich in Österreich bisher nicht am Markt etablieren. International gibt es jedoch Beispiele gelungener Etablierungen von Bezahlmodellen, etwa bei "New York Times" (Vgl. Kraus 2013)

¹⁵³ Streukosten sind bei digitalen Angeboten im Vergleich zu Print wesentlich genauer eruiert bzw. ausschließbar: Streukosten werden auf Basis des Tausend-Kontakt-Preises (TKP), also einer Gegenüberstellung von Einschaltpreis und Bruttoreichweite errechnet.

Online entspricht der TKP den Costs per Million (CPM), also dem Preis basierend auf der Anzahl der Page- bzw. AdImpressions (Banner Einblendungen). Das Preis-Niveau lässt sich Online schwieriger bestimmen als etwa bei Tageszeitungen, da vielfältige Formate verfügbar sind, und zusätzlich weitere Verrechnungsmodelle zur Anwendung kommen wie: (Vgl. cpc-consulting 2012)

- Cost-per-click (CPC)/Pay-per-Click: auf Basis der Click-Anzahl einer Anzeige, häufig verwendet bei Suchmaschinen-Werbung.

Unternehmen haben zum einen die Möglichkeit Werbeplätze nach Format, Platzierung, Zielgruppe, etc. und zum anderen redaktionell bearbeiteten Content (PR) beim Verlag gegen Entgelt einzukaufen, um ihre Werbebotschaft zu platzieren.

Journalisten fungieren natürlich weiterhin als Content-Generatoren der Verlage, zumeist sowohl für die gedruckte als auch digitale Ausgabe. Zudem steht Journalisten die Möglichkeit offen, über diverse soziale Netzwerke oder eigene Blogs mit den Rezipienten direkt in Kontakt zu treten. Während Rezipienten die Möglichkeit in Anspruch nehmen, Artikel der digitalen Zeitungen bestimmter Journalisten zu kommentieren (UGC), findet der Dialog mit Journalisten aufgrund mangelnden Responses der Journalisten selten auf der Webseite der Tageszeitungen statt – wodurch eine wichtige Kundenbindungsmaßnahme ungenutzt bleibt. Allerdings werden User-Kommentare teilweise redaktionell aufgegriffen und entsprechend gekennzeichnet.

Die Anwendungen der **Social Web Elemente**, konkret die Implementierung von Rückkanälen auf Webangeboten der Verlage, führen zu vollkommen neuen Wertschöpfungsketten, in denen die Separierung in Angebot und Nachfrage zunehmend an Trennschärfe verliert. Der Nutzer der Contents kann zugleich als Content-Anbieter fungieren.

Die meisten Social Web Angebote verzichten noch auf die **Monetarisierung** der Angebotsnutzung durch einzelne User und definieren den Wert ihrer Netzgemeinschaft über die Anzahl der Nutzerzugriffe. Wie der dadurch für den Leser geschaffene Mehrwert kommerziell abgeschöpft

-
- Cost-per-Action (CPA, CPX)/Cost-per-Transaction: auf Basis der Anzahl der Aktionen (Verkäufe, Downloads, Newsletter-Registrierungen etc.), die ein Werbemittel generiert. (CPA oder CPX kann auch Cost-per-Acquisition bedeuten)
 - Cost-per-Lead (CPL): auf Basis der Anzahl an qualifizierten Neukunden-Anfragen, die eine Werbeeinschaltung erhält, also CPC kombiniert mit neukundenspezifischen Aktionen
 - Cost-per-Order (CPO)/Cost-per-Sale (CPS)/Pay-per-Transaction: auf Basis der Anzahl von Bestellungen, die aufgrund einer Werbeschaltung generiert werden. Vorwiegend im Affiliate-Marketing verwendet.
 - Cost-per-Acquisition/Pay-per-Sale CPO: Basiert auf Besuchen einer Zielseite bis zum realisierten Online-Kauf, die mit Hilfe von Cookies getrackt werden. Eine hohe Reichweite erhöht die Wahrscheinlichkeit, Klicks für CPC-Abrechnungssysteme zu generieren. Gezählt werden CPC bzw. Als durch sogenannte AdServer die nicht zwingend vom Verlag selbst betrieben werden, sondern häufig durch Dritte angeboten werden. UGC Content kann für die Ersteller selbst sowie Rezipienten, die Kommentare lesen, eine längere Verweildauer auf der Seite bedeuten, die sich zwar nicht auf Pls, jedoch auf Als, wenn Werbeeinschaltungen dynamisch erfolgen, auswirken kann.

Konkret wird bei „derStandard.at“ sowie bei „krone.at“ über TKPs bzw. CPMs, also mittels Kosten für 1.000 Sichtkontakte mit einem Werbemittel abgerechnet. Für die zielgruppengenaue Streuung wird eine Vielzahl an Werbemitteln (auch Bewegtbild und mobile) geboten, die neben dem ‚Run-over-Site‘ (Werbung über alle Channels inkl. Unique User Targeting) auf „derStandard.at“ auch eine „intelligente Streuung“ anhand von bis zu drei Kriterien (Werbedruck = Unique User Targeting, redaktionelles Umfeld, Zeit, soziodemografische Kriterien oder Kaufinteressen) möglich macht. (derStandard.at 2012). Bei „krone.at“ ist ein Targeting nach Uhrzeit, Wochentag, Geo, sowie weiteren technikbasierten Kriterien (wie Provider (Chello, Uniserver etc.), Browser (IE, Firefox, etc.), Browsersprache (DE, EN, CH, etc.), Betriebssystem, Verbindungsart/Geschwindigkeit) möglich. „Krone.at“ bietet auch ein Premium Paket, bei dem nach CPC abgerechnet wird, die Auslieferung erfolgt nach einem nicht näher bestimmten eigenentwickelten Optimierungsalgorithmus von Ligatus (auch auf der Website finden sich nur unspezifische Angaben, wie permanente Weiterentwicklung und abhängig von Faktoren wie z. B. bestimmte Tageszeiten oder Wochentage, der Thematik einer Webseite und vielem mehr. (Ligatus 2012)) und sieht optisch den Google-Anzeigen ähnlich (Headline, Bild, Text).

werden kann, wurde von den meisten Verlagen noch nicht beantwortet. Aktuell zeigen sich **drei** gangbare **Finanzierungsvarianten**: a) Subskriptionen: Premium Members finanzieren die Seite durch regelmäßige Gebühren, b) Querfinanzierung z. B. über Werbung und c) Spenden oder Sponsoring, wie dies etwa Wikipedia macht. (Vgl. Schögel und Walter 2008, 54)

Die Ausarbeitung zu Kernkompetenzen und Innovationen im Rahmen des Geschäftsmodells traditioneller Tageszeitungen und deren Webangeboten zeigt, dass das **Epizentrum des Innovationsbedarfs** der Zeitungsverlage, nach Klassifizierung von Osterwalder und Pigneur (vgl. 2010, 138 f.), im Markt bzw. an den **Kunden** liegt und nicht im Zeitungsverlag selbst begründet ist. Um im Zuge der Digitalisierung bestehende Kunden – sowohl Rezipienten als auch Werbetreibende – weiter an den Zeitungsverlag zu binden, müssen dafür geeignete Kernkompetenzen identifiziert und fokussiert werden, sowie dazu notwendige strategische Innovationen kundenorientiert eingeleitet werden. Diese können alle Module des Geschäftsmodells von Zeitungsverlagen betreffen: Wertschöpfungssysteme, Content-Architekturen und Ertragsmodelle.

Während dies vermarktungsseitig (Kunden, CRM, Absatzkanäle) bereits umgesetzt wurde, gibt es insbesondere in der Content-Architektur und in den Erlösmöglichkeiten aber auch im Wertschöpfungssystem durchaus noch Potenzial aus dem sich schöpfen lässt. Im Zentrum stehen damit für die **Zukunftsausrichtung** die Fragen:

- Wertschöpfungsstruktur: Wie strukturieren und organisieren Zeitungsverlage Leistungserstellung und -erbringung?
- Content-Architektur: Wie und für wen schaffen Zeitungsverlage Nutzen und Werte?
- Ertragsmodell: Wie verdienen Zeitungsverlage damit Geld?

3.3 Zwischenfazit: Auslöser und Folgen der Geschäftsmodellinnovationen von Tageszeitungsverlagen

Im Zentrum des Kapitels steht die Frage: *Welche Kernkompetenzen der Zeitungsverlage werden im Zuge der Digitalisierung forciert und welche Innovationen des Geschäftsmodells von Zeitungsverlagen sind aus kundenorientierter Perspektive notwendig?* Dabei wird in einem ersten Schritt geklärt, welchen Vorteil Zeitungsverlage hinsichtlich ihres Unternehmenserfolges aus einer Fokussierung ziehen können und im Anschluss identifiziert, welche Kernbereiche und Innovationen der Geschäftsmodelle von Zeitungsverlagen dominant sind.

Das Vertriebsmodell der Kauftageszeitungen befindet sich nach starker Expansion bis 2001 in Österreich, wie international (mit Ausnahme von Asien) in der Krise. In Anlehnung an Kilman (2011) lässt sich Phase von Tageszeitungen in Österreich durch folgende Indikatoren bestimmen:

- Brutto-Werbeeinnahmen 2011 zu 2012 sind stabil
- Gedruckte und verkaufte Auflagen 2011 zu 2012 sind stabil
- Reichweite 2011 zu 2012 ist stabil

Bei der Analyse des Branchenlebenszyklus des Zeitungsmarktes wurden Gratistageszeitungen berücksichtigt. Vor allem dadurch kann in Österreich noch von einem relativ stabilen und damit reifen Markt gesprochen werden. Daraus lässt sich schließen, dass zwar der Content von Tageszeitungen nachgefragt wird, sich jedoch das traditionelle Vertriebsmodell in einer Ertragskrise befindet. Entlang des Lebenszyklus-Modells ist die Branche damit an der Schwelle zur Ertragskrise zu verorten, mit zwei möglichen Zukunftsszenarien:

- Turn-Around durch Innovation mit anschließend neuer Wachstumsphase oder
- Ertrags- und Liquiditätskrise, die zum Abstieg führt.

In der Reifephase verhalten sich Unternehmer bzw. Manager wie „Wirte“: Das Verhalten ist routiniert und passt sich Gegebenheiten an. Exogene disruptive Innovationen – wie die Digitalisierung – stören dieses Gleichgewicht im Sinne einer schöpferischen Zerstörung (vgl. Schumpeter 1946, 137 f.). Durch Imitatoren innovativer Unternehmer werden bestehende Unternehmen aus dem Markt verdrängt. Um dieses „Niederkonkurrieren“ vor dem Hintergrund neuer Technologien nicht Wettbewerbern zu überlassen, ist es – trotz typisch geringer Umsätze in den Anfangsjahren – wichtig, Kunden durch Geschäftsmodell-Innovationen zu halten und den Markt nicht neuen Wettbewerbern zu überlassen (vgl. Debus 2002, 69). Dabei sind

- evolutionäre Innovationen des Geschäftsmodells in Form von Organisation der Neuerung und Aufstellung neuer Produktionsfunktionen,
- disruptiven Innovationen des Geschäftsmodells, im Sinne von Erfindungen vorzuziehen. (Vgl. Schumpeter 1961, 1:283 f.),

da evolutionäre Innovationen eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Kernkompetenzen ermöglichen. (Vgl. Gomez, Probst, und Raisch 2010, 124)

Webangebote der Tageszeitungen erfüllen alle Voraussetzungen einer Zeitung: Publizität, Aktualität, Periodizität und Universalität (vgl. u.a. Groth 1960, 1:350; Dovifat 1976, 16 ff.; Faulstich 2004, 85) und sind damit als evolutionäre Innovation des Geschäftsmodells zu verorten. Die Betrachtung der Entwicklung von Motiven der Mediennutzung seit 2000 macht deutlich:

- Die Erwartungshaltungen an das Internet steigen über alle Motiv-Kategorien signifikant, vor allem hinsichtlich der Habitualisierung der Nutzung.
- Im Gegensatz dazu sind Erwartungen an das Medium Tageszeitung tendenziell fallend, vor allem in jenen Motiven (Alltagshilfe, Denkanstöße, Information), die erfolgsrelevant für die Nutzung von Tageszeitungen sind. (Vgl. Busemann und Engel 2012, 135)

Traditionelle Tageszeitungen zählen zu jenen Wirtschaftsbereichen denen dadurch hohe Größenvorteile (Economies of Scale) bei geringer Preiskonkurrenz möglich waren. (Vgl. Häring 2012, 32 ff.) Digitalisierung kann

- zwar die Produktionsseite verbessern (z. B. Produktivität von Druckmaschinen),
- gleichzeitig ist aber auch die Nachfrageseite für ein Umsatz und Gewinn-Wachstum essenziell. (Vgl. Raisch, Probst, und Gomez 2010, 3; Häring 2012, 32 ff.)

Wachstumsoptionen bieten einerseits Diversifikation und andererseits Rückbesinnung auf das Kerngeschäft – wobei v.a. letzteres durch Realisierung von Economies of Scope (Verbundeffekte) nachhaltig profitabel ist. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 25 f.) Erfolgspotenziale für ein profitables Wachstum der Zeitungsverlage liegen damit in einer Spezialisierung auf Kernkompetenzen und darauf bezogene Innovationen. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 25 f.)

Welche Kernkompetenzen fokussiert werden, ist verlagsspezifisch auf Basis bestehender Diversifizierungen der Unternehmen zu entscheiden. Erkennt man das Kerngeschäft des Verlages

- im Druck, so ist ein Wachstum aus dem Kern etwa durch weitere gedruckte Produkte als erfolgreiche Expansionsstrategie zu betrachten.
- Fokussiert man hingegen die Kernkompetenz Content, so zeigt sich die Erweiterung von Webangeboten für bestehende Tageszeitungsverlage demnach als erfolgsversprechend.

Nachhaltiger Erfolg stellt sich ein, wenn das Kerngeschäft weiter kontinuierlich und schneller ausgebaut wird als es Wettbewerbern gelingt, durch die Entwicklung zusätzlicher Produkte, die Wachstum in direkt verbundene Bereiche ermöglichen, oder indem der Wert bestehender Produkte erhöht wird und ggf. parallel dazu Akquise neuer Kunden betrieben wird. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 31 f.)

Differenzierung gelingt dabei insbesondere durch Medienmarken. Die etablierten Marken-Leuchttürme stehen für bestimmte Werte, die unter Berücksichtigung von Mediengattungs- und Nutzungscharakteristika, crossmedial übertragen werden können. (Vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 23) Zielgruppen der Medienmarken können bei Webangeboten insbesondere über Content-Interessen – und nicht wie bisher über soziodemographische Kriterien – identifiziert werden (vgl. Harkin 2012, 196).

Content-Anbieter müssen für eine eindeutige Positionierung Methoden entwickeln, um Information user-orientiert zu organisieren. (Vgl. Drucker 1999, 110 ff.) Zwar erkennen viele Zeitungsverlage es nicht als ihre genuine Aufgabe an, den User zu befähigen seinen Informationsbedarf auf Basis der dargebotenen Contents auch selbst zu organisieren – doch ist dies im Sinne der Mehrwertschaffung erfolgsrelevant, da die Effizienz der Nutzung gesteigert und damit Transaktionskosten der User gesenkt werden können.

Um die Rekombination und das Wiederfinden der gespeicherten Inhalte zu ermöglichen ist es nicht nur wichtig wie bisher Register von Texten aufzubauen. Redaktionen müssen sich auch Kategorien und Strukturen für Metadaten überlegen, um Daten besser sortieren und vergleichen zu können. Damit wird die Suche zu einem essenziellen wertschöpfenden Knowledge der Redaktionen und kann auch für die digitale Ausgabe genutzt werden, um Kunden Mehrwert zu bieten. (Vgl. Washietl 2009, 34) Das Informations-Design der Webangebote von Tageszeitungen ist nur dann im Sinne der Rezipienten umgesetzt, wenn die Navigation zu subjektiv relevantem Content unterstützt wird und damit einer „Inhalt-First-Philosophie“ folgt (vgl. Knapp 2012; Steele 2013; DiMarco 2011, 10; Balzert 2004). Dennoch ist zu beachten, dass eine reizgeleitete Nutzung von Content-Angeboten – anders als eine informationsgeleitete Nutzung – vorwiegend von der Gestaltung der Seiten beeinflusst wird. (Vgl. Bucher und Schumacher 2012, 104)

Die Distribution digitaler Contents kann direkt, indirekt oder über Tauschbörsen erfolgen. Bei Webangeboten der Zeitungen *verschmelzen* die traditionellen Prozesse *technischer Produktion und Distribution*. (Vgl. Wirtz 2013, 60; S. Schmidt 2007, 151 ff.) Diese digitale Distribution kann nahezu *zeit- und ortsunabhängig* erfolgen, bei *marginalen Übertragungskosten*. (Vgl. Wirtz

2013, 669) Dennoch können auch in der digitalen Content-Distribution hohe *Overhead- und Logistikkosten* (etwa bei Speicherung und Bereitstellung von Contents) anfallen.

Angebote der Webzeitungen können dadurch sowohl *selektiv* in Form einzelner Artikel *genutzt* als auch *distribuiert* werden. Klassische Intermediäre wie Verlage verlieren an Bedeutung (Disintermediation), während

- neue Intermediäre, die den Zugang zu den Produkten möglich machen sowie
- Hypermediäre wie User oder Suchmaschinen in die Wertschöpfungskette aufgenommen werden. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.; Zerdick u. a. 2001, 229 f.)

Die Digitalisierung hebt die natürliche Trennung zwischen Produktion, Distribution und Publikation auf. (Vgl. Burnett und Marshall 2003, 73) Da sich der Content, als Produkt der Zeitungsverlage, aus einzelnen Artikeln, Anzeigen, etc. modular zusammensetzt, ist dieser für Mass Customization in Form spezifischen Content-Packagings prädestiniert und kann insbesondere bei digitalen Contents realisiert werden. Individualisierung digitaler Contents der Zeitungsverlage findet etwa in Form von Newslettern, RSS-Feeds, Social Network Abos, Apps für mobile Endgeräte, etc. statt.

Initiator der Individualisierung kann bei digitalen Contents sowohl

- der Verlag, auf Basis von User-Informationen,
- als auch der User, auf Basis standardisiert angebotener Module, sein.

Das Engagement der Community kann neben seiner direkten Kommunikationswirkung auch vom Zeitungsverlag als Rohstoff für die Produktentwicklung herangezogen werden. (Vgl. Heino 2011b) Doch bisher speichern Zeitungsverlage zwar Daten, generieren daraus aber kaum Informationen über User und deren Nutzungsverhalten. Diese zu transformieren ist die Herausforderung, welcher der Markt aktuell gegenübersteht (vgl. Drucker 1999, 99), um zielgruppengenau segmentierte Angebote bereitstellen zu können (vgl. Bird, Künstler, und Vogelsang 2003, 22 f.).

Verlagsseitiges Ziel ist es, durch die Individualisierung der Leistungserstellung

- höhere Erlöse zu generieren. (vgl. Nohr 2011, 103), sowie
- User durch exklusive Produkte und Services stark an das eigene Unternehmen zu binden (vgl. Zimmer 2013, 17).

Je nach Bearbeitungsleistung des Contents verändern sich der Ressourcenaufwand und das Wettbewerbsdifferenzierungspotenzial. Dabei lassen sich vier Formen der Marktbearbeitung

auf Basis von Contents unterscheiden: Präsentation, Bündelung, Integration (vgl. Wirtz 2013, 105) und Content-Enrichment.

Hochwertiger Content als eigentliche Kernkompetenz der Verlage ist bei werbefinanzierten Medien nicht länger Mittel, sondern wird zum Zweck gemacht. (Vgl. Rothmann 2013, 214 f.) Das Modell der Anzeigen-Auflagen-Spirale funktioniert jedoch seit 2001 nicht mehr als positiv selbstverstärkender Mechanismus, sondern wird durch strategische Maßnahmen künstlich (durch Abhängigkeit von Subventionen) aufrecht erhalten (vgl. Rothmann 2013, 154 ff.).

Werbung alleine genügt nicht, um Zeitungen nachhaltig zu finanzieren (vgl. M. Glaser 2007) und Paid Content Modelle finden (noch) nicht flächendeckend Anwendung. Verlage suchen daher nach alternativen Finanzierungsmethoden und sind insbesondere bestrebt, das Erlös-konzept der Tageszeitungen zu übertragen: neben Werbeerlösen sollen auch Content-Erlöse aus Rezipientenmärkten generiert werden. (Vgl. Mark 2013)

Im Zuge der Optimierung von Kundenbeziehungen ist es essenziell, die Bedürfnisse der Kunden genau zu verstehen, um einen starken Nutzen mittels einer Medienmarke ziel- und zielgrup-pengerecht zu liefern und zu kommunizieren, der von Usern präferiert wird. (Vgl. Brummund 2012, 98)

- Der Vorteil traditioneller Tageszeitungen liegt darin, dass Contents für Leser in kompakter Form gewichtet werden: Zwar versuchen auch Tageszeitungen dazu möglichst viele Infor-mationen über ihre Nutzer zu erhalten, doch die Redaktionen der Zeitungen kennen die Präferenzen ihrer Leser jedoch kaum (vgl. Kiefer 2005, 119 ff.) bzw. so gut, wie sie begrenz-te Erhebungsmöglichkeiten (z. B. Media-Analysen oder eigene Auftragsstudien) beschrei-ben. Interessiert daran, die Rezipienten gut analysieren zu können, war bisher vor allem die Werbewirtschaft. Redaktionelle Gewichtungen entscheidet damit traditionell vor allem die Intuition (das „Bauchgefühl“) der Redakteure.
- Die Digitalisierung ermöglicht es, das Postulat einer intelligenten Gewichtung von Contents datenbasiert zu steuern. Vor dem Hintergrund digitaler Contents lässt sich sowohl das re-zeptive aber auch das produktive Nutzungsverhalten der User monitoren (permanente Messung) – und nicht nur auf Basis von Erinnerungsleistung und Selbstauskunft zu befragen – wie dies bei Tageszeitungen üblich ist. Liegen die Daten vor, so müssen diese kontextuali-siert aufbereitet werden – was bisher kaum erfolgt – um damit das Management der Kun-denbeziehungen sowie die Effizienz und Effektivität von Content-Angeboten datenbasiert steuern zu können (vgl. Blaschka 2013).

Rezipienten können bei Webangeboten neben der Rezeption auch als Distributor und Produzent von Contents auftreten. Vernetzte Individuen und professionelle Medien konkurrieren oder substituieren einander jedoch nicht einfach, sie sind in eine Wechselbeziehung mit Medien involviert, die es beiden ermöglicht einander komplementär zu ergänzen und gegenseitig verstärkend zu wirken. (Vgl. Newman, Dutton, und Blank 2013, 18) Community-Mitglieder verbinden gemeinsame Themen-Interessen untereinander und mit dem Zeitungsverlag. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140) Aus Verlagsperspektive stärken Communities dadurch langfristig die Kundenbindung an das Unternehmen. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140) Auch wenn nur ein kleiner Prozentsatz der Rezipienten der Webangebote von Tageszeitungen tatsächlich die Möglichkeit wahrnimmt, user-generated Content (UGC) zu publizieren. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 354 f.)

Traditionelle Tageszeitungen bedienen mit ihren Webangeboten insbesondere zwei Kundensegmente, die im Zuge der Digitalisierung für deren Webangebote übernommen werden: Rezipienten und Werbetreibende. Engagierte Nutzer (Communities), die aufgrund teilnehmeroffener Kommunikation mit Medienanbietern in einen Dialog treten können, schaffen eine Erweiterung der Kundensegmente gegenüber traditionellen Geschäftsmodellen.

Zeitungen stellen Werbeplätze, die sie gemeinsam mit dem Content ausliefern zur Verfügung und Werbetreibende können über diesen Umweg ihre Zielgruppe gegen Entgelt erreichen. Werbetreibende und Rezipienten stellen völlig unterschiedliche Ansprüche an das Produkt. (Vgl. u.a. Kantzenbach und Greiffenberg 1980, 199; Kiefer 2005, 23) Diverse Literaturquellen des Medienmanagements erwecken den Eindruck, diese Interdependenz von Werbe- und Rezipientenmärkten sei Medienunternehmen prädictiert.

- Für nachhaltigen Geschäftserfolg sind die Kundensegmente User und Community verantwortlich.
- Werbetreibende sind für den Erfolg des Geschäftsmodells von sekundärer Bedeutung und wirken nur dann subventionierend ein, wenn aufgrund der Contents Reichweite im User-Markt generiert wird.

Zeitungsverlage sind bei der Finanzierung ihrer Webangebote weder an ein einziges Erlösmodell noch an einen singulären Markt gebunden, sondern können mehrere Erlösmodelle parallel anwenden. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 118 f.) Im Zuge der Digitalisierung können Zeitungsverlage am Rezipientenmarkt neben Content auch die Dimensionen Connection, Commerce und Context in ihr Erlösmodell integrieren. (Vgl. Sjurts 2010, 170)

Folgende Paid Content Modelle finden bei Webangeboten von Tageszeitungen Anwendung: Freiwillige Bezahlung, Freemium-Modell, Metered Modell und „Harte Bezahlschranke“. In Österreich wird Paid Content als Erlös-konzept von Webangeboten der Tageszeitungen bisher kaum realisiert. In Deutschland ist Paid Content vor allem bei regionalen Verlagen üblich, wobei vor allem Freemium-Modelle umgesetzt werden, die für bestimmte Contents Preise festlegen und andere gratis zur Verfügung stellen. Hintergrund für das Funktionieren von Paid-Content Modellen in regionalen Räumen ist die geringe Substituierbarkeit lokaler Contents durch alternative Gratis-Quellen.

Gleichzeitig findet eine Ausweitung von user-generated Content Initiativen (UGCI) in Webangeboten traditioneller Medien statt. Redaktionen beurteilen den Wert von User Added Values primär anhand der Gegenüberstellung von benötigten Ressourcen für UGCI im Vergleich zu deren kommerziellem Potenzial. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)

Unter der Voraussetzung, dass Unterstützer gefunden werden, welche die Werte von Medienmarken teilen, können Zeitungen ergänzend kollektiv durch Private gefördert werden. Organisiert wird dies etwa durch: Stiftungen, Nonprofit Organisationen, Genossenschaften, Unternehmensbeteiligungen bei GmbHs, Leistung gegen Erfolgsbeteiligungen oder Crowdfunding. (Vgl. Canadian Media Fund 2012, 4 ff.)

Im empirischen Kapitel wird daher insbesondere auf Fragestellungen der Content-Architektur und des Erlösmodells Bezug genommen:

- Welchen Nutzen schaffen Contents für welche Kunden mit welchen Angeboten?
- Wie kann die Leistungserbringung effizienter und effektiver offeriert werden, um Kosten, die durch nicht bedarfsgerechte Angebote entstehen zu senken und – durch Erkennen von Kundenbedarfen – Erträge zu sichern?

4 Wissenschaftstheoretischer Rahmen einer datenbasierten Theoriebildung

Empirische Sozialforschung ist laut Definition die systematische Erfassung und Deutung sozialer Tatbestände. „Systematisch“ weist darauf hin, dass Regeln zu beachten sind und die Erfassung theoriebezogen¹⁵⁴ erfolgt. Soziale Tatbestände umfassen beobachtbares menschliches Verhalten, von Menschen geschaffene Gegenstände und durch Sprache ermittelte Meinungen, Informationen über Erfahrungen, Einstellungen, Werturteile sowie Absichten. Dabei handelt es sich stets nur um Ausschnitte, auf Basis der Frage nach dem „Warum“ etwas erfasst bzw. selektiert werden soll. (Vgl. Atteslander 2000, 3 f.)

Die Kommunikationswissenschaft ist – wie jede andere Geistes- und Sozialwissenschaft auch – durch **Theorienpluralismus** gekennzeichnet und analysiert empirische Ergebnisse mithilfe verschiedener wissenschaftstheoretischer Schulen, theoretischer Konzepte und methodischer Ansätze parallel. (Vgl. Schwer 2005) Die Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft (DGPK) versteht Kommunikations- und Medienwissenschaft als „theoretisch und empirisch arbeitende Sozialwissenschaft mit interdisziplinären Bezügen.“¹⁵⁵ (Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft 2008) Wie erfolgreich einzelne Theorien eingesetzt werden, richtet sich –neben wissenschaftstheoretischen Kriterien – damit auch nach „wissenschaftssoziologische Faktoren wie strategisches Gruppenhandeln, Reputation, Kollegenkritik, Wahrnehmung und Weiterverbreitung durch Zitate sowie Publikationsaktivitäten“. (Schwer 2005) Ergebnisse subjektiver Befragungen, wie sie bisher in der Nutzungsforschung der Zeitungsverlage üblich waren, können durch instrumentelle Beobachtung des Nutzerverhaltens objektiviert werden.

Im Fokus steht hier also die Frage, *wie große Datenmengen, die aus automatisierter, instrumenteller Beobachtung resultieren, vor dem Hintergrund der Wissenschaftlichkeit evaluiert werden können und welche Besonderheiten bei solchen Verfahren zu beachten sind.*

- Im ersten Teil zu Datenanalyse (Kapitel 4.1) werden grundsätzliche Fragen der Hypothesenfunktion (Kapitel 4.1.1) und Datenerhebungsmethoden und -verfahren (Kapitel 4.1.2 und 4.1.3) jeweils für die forschungsleitende Frage spezifiziert.

¹⁵⁴ Ist ein Theoriebezug nicht nachvollziehbar, spricht man von Emprizismus, d. h. Reliabilität (Wiederholung der Messung unter gleichen Bedingungen) bzw. Validität (Gültigkeit der Messinstrumente; messen diese, was sie sollen) sind nicht gewährleistet. (Vgl. Atteslander 2000, 7 f.)

¹⁵⁵ Im Jahr 2001 wurde anstelle der allgemeinen interdisziplinären Bezüge noch Systemtheorie und Radikaler Konstruktivismus als Alternativparadigmen anerkannt.

- Im zweiten Teil wird begründet, warum die empirische Analyse der Auswertung großer Datenmengen nach den Regeln der **konstruktivistischen Grounded Theory (KGT)** erfolgt (Kapitel 4.2.1) und es wird die Methode der KGT wissenschaftstheoretisch reflektiert (Kapitel 4.2.2-9.1).
- Anschließend werden die notwendigen Schritte der Umsetzung der KGT dargelegt (Kapitel 4.2.4) und von Big Data Analysis abgegrenzt (Kapitel 4.2.5), um festzulegen, wie im Zuge der empirischen Analyse **faktenbasierte Entscheidungsgrundlagen für das Management der Zeitungsverlage** zur effektiveren und effizienteren Gestaltung strategisch user-orientierter Content-Angebote generiert werden können.

4.1 Datenanalyse

Datenerhebungen können entweder dazu dienen, bestehende Hypothesen zu prüfen (Hypothesenverifikation) oder diese erst zu entwickeln (Datenmustererkennung). Damit können einer Datenanalyse sowohl hypothesenprüfende (Top-Down) als auch hypothesengenerierende (Bottom-Up) Ansätze zugrunde liegen:

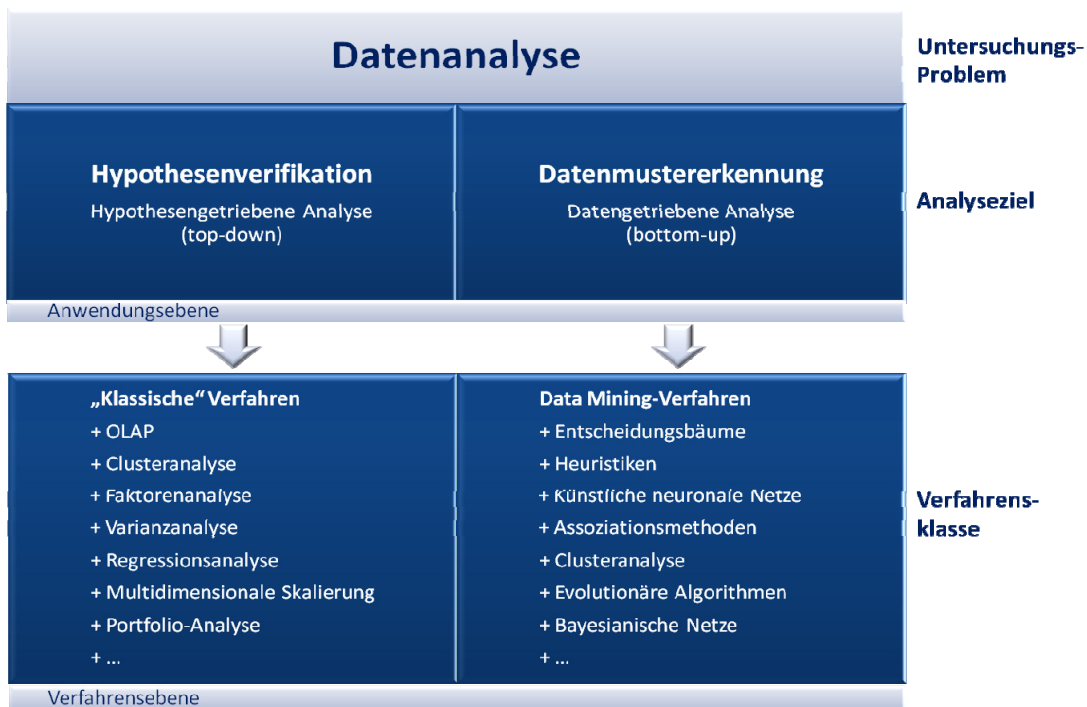


Abbildung 36: Hypothesenprüfende und Hypothesengenerierende Datenanalyse (erweitert nach Neckel 2013, 25)

Nach Schnell befasst sich Statistik¹⁵⁶ mit der wahrscheinlichkeitstheoretischen Absicherung von Hypothesen und der Schätzung unbekannter Größen, Datenanalyse hingegen mit Verfahren zur Analyse von Daten, Techniken zur Interpretation von Ergebnissen und Details der Datenerhebung. (Vgl. Schnell 1994, 327 ff.) Für die vorliegende Untersuchung liegt keine Theorie vor, die top-down auf Basis bestehender Hypothesen geprüft werden kann. *In dieser Arbeit wird der Lösungsansatz des Untersuchungsproblems durch eine datengetriebene Analyse fokussiert, der auf Verfahren des Data Minings rekurriert und Datenmustererkennung zum Ziel hat.*

4.1.1 Hypothesen prüfen oder generieren

Hypothesen sind wissenschaftlich noch nicht bewiesene – vorläufig (vermutete) – Antworten auf Forschungsfragen, die in ihrer Formulierung folgende Merkmale enthalten sollten: (Vgl. Hussy, Schreier, und Echterhoff 2009, 29 ff.)

- Präzision und Widerspruchsfreiheit
- Prinzipielle Widerlegbarkeit
- Operationalisierbarkeit und
- Begründbarkeit.

Vor Beginn eines Forschungsprojektes ist zu prüfen, ob aus bisherigen empirischen Sozialforschungen Theorien vorliegen. Im Falle der hier zugrunde liegenden Forschungsfrage sind – wie in den vorhergehenden Kapiteln deutlich wurde – weder Theorien noch Hypothesen vorhanden. Um Theorien zu entwickeln, wird eine explorative Phase der empirischen Prüfung vorgelegt. (Vgl. Atteslander 2000, 37 ff.) Dabei ist zu beachten, dass anhand eines Datensatzes Hypothesen nicht gleichzeitig generiert und geprüft werden können. (Vgl. Hussy, Schreier, und Echterhoff 2009, 33) Das bedeutet, die Ergebnisse der Arbeit können zwar für das konkrete Fallbeispiel als gültig angenommen werden, sind jedoch hinsichtlich ihrer Allgemeingültigkeit durch neue Datensätze zu verifizieren.

Hypothesengenerierende Untersuchungen erschließen wenig untersuchte Themengebiete und beruhen daher auf relevanten Konzepten anstelle von Hypothesen. Die Konzepte können sich auf Basis von Korrelationen oder kausal aufeinander beziehen, ohne jedoch mittels Hypothese festzulegen, wie die Relationen exakt aussehen. Erst durch die so ermittelten empirischen Ergebnisse können konkrete Hypothesen mit genauer Angabe von Relationen generiert werden. Die Annahme oder Zurückweisung einer Hypothese ist mittels hypothesengenerie-

¹⁵⁶ Nach anderen Erklärungsansätzen handelt es sich bei der Statistik einerseits um eine selbständige mathematische Disziplin, die das Sammeln, die Analyse, die Interpretation und Präsentation von Daten umfasst, andererseits um ein Teilgebiet der Mathematik (insbesondere Stochastik).

render Verfahren nicht möglich. Dies wird erst durch eine weitere, von der geprüften Datenbasis unabhängige Stichprobe möglich. (Vgl. Hussy, Schreier, und Echterhoff 2009, 33) Das Ergebnis der vorliegenden Arbeit wird anhand eines Anwendungsbeispiels konkretisiert und stellt damit eine Grundlage für weitere Prüfungen dar, um das resultierende theoretische Verständnis auf seine Robustheit zu testen.

4.1.2 Erhebungsmethoden in der Mediennutzungsforschung

Eine systematische Erfassung der sozialen Wirklichkeit kann nach Atteslander durch vier Methoden erfolgen: (I) Text-/Inhaltsanalyse, (II) Beobachtung, (III) Befragung und (IV) Experiment. Ihr jeweiliger Zusammenhang lässt vor dem Hintergrund der Erfassung sozialer Wirklichkeit wie folgt darstellen:

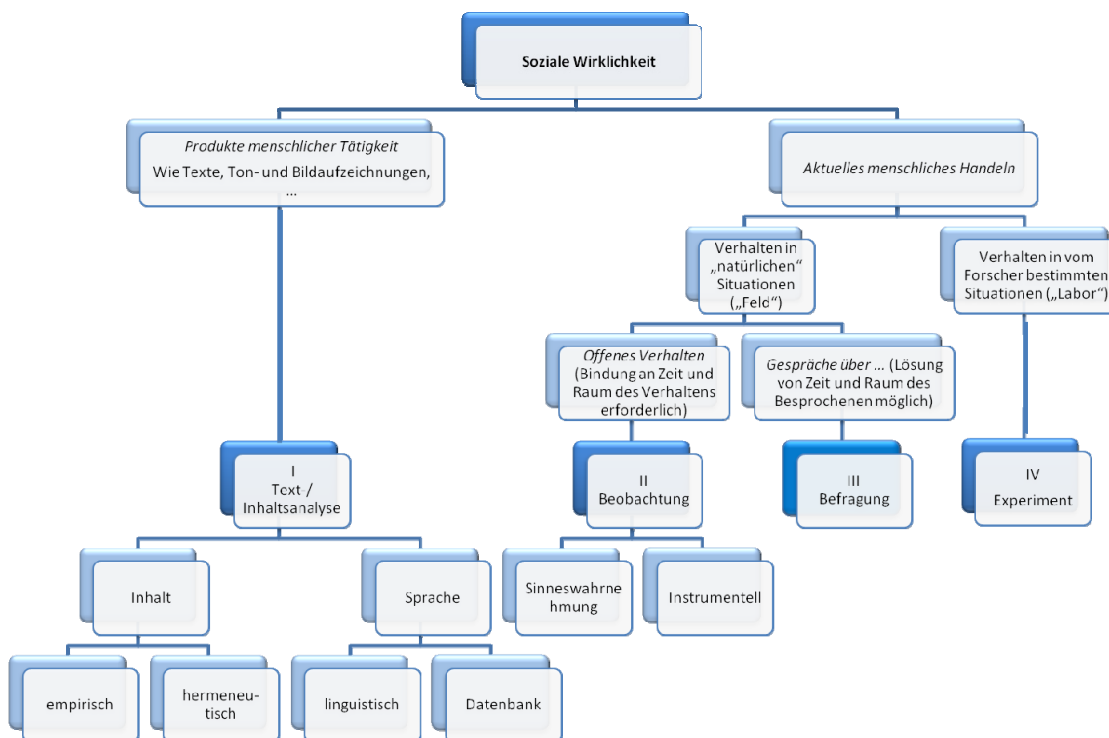


Abbildung 37: Gegenstandsbereiche und Methoden empirischer Sozialforschung (leicht mod. Atteslander 2000, 59 & 201)¹⁵⁷

Die Anwendung der jeweiligen Methoden hängt vom Forschungsinteresse ab und wird in der Folge beschrieben. Experimente beschreiben keine Erhebungs- oder Operationalisierungsart und sind damit streng genommen nicht als eigenständige Methode, sondern als Forschungsstrategie einzuordnen. Sie untersuchen soziale Situationen, auf Basis manipulierter Variablen,

¹⁵⁷ Die Grafik von Atteslander wurde um die Elemente der Textanalyse erweitert sowie um Kategorien der Beobachtung ergänzt.

unter kontrollierten Bedingungen. (Vgl. Atteslander 2000, 182 ff.) Experimente werden in der Empirie dieser Arbeit nicht berücksichtigt.

4.1.2.1 Befragung

Eine Befragung ist die für die Untersuchung des Mediennutzungsverhaltens von Tageszeitungen typische Methode. Sie steht für eine Kommunikation zwischen zwei oder mehreren Personen, bei der verbale Stimuli (Fragen) verbale Reaktionen (Antworten) intendieren. Befragungen unterscheiden sich nach der Art des Interviews (wenig strukturiert, teilstrukturiert oder stark strukturiert¹⁵⁸) und der Kommunikationsart (mündlich/schriftlich). (Vgl. Atteslander 2000, 114 ff.) Die Media-Analyse wäre so kategorisiert eine stark strukturierte, schriftliche Befragung mittels Fragebogen, die im Einzelinterview am Computer (CASI) durchgeführt wird.

Theoretisch sind zwei Grundpositionen zu unterscheiden: Stimulus-Response (S-R-Modell) der Instrumentalisten und Stimulus-Organismus-Response (S-O-R-Modell) der Interaktionisten. Bei S-R-Modellen steht die Perfektionierung des Fragebogens im Fokus. Noelle-Neumann und Schmidtchen etwa begründen im Vertrauen auf ihr Instrument den Verzicht auf Interviewerschulung. Stimulus-Person-Response-Modelle legen vor allem auf den Kontext der sozialen Situation ihr Augenmerk. Kohli und Mühlfeld negieren aufgrund der hochreaktiven Befragungssituation die Möglichkeit einer Aggregation von Daten aus Befragungen.

Kritisch ist anzumerken, dass weder im Falle eines Stimulus-Response-Modells noch bei Stimulus-Organismus-Response-Modellen soziale Realität kaum eindeutig erfasst und wiedergegeben werden kann (Vieldeutigkeit). (Vgl. Atteslander 2000, 114 ff.) Auch die Verbalisierungsfähigkeit variiert sowohl interpersonell als auch gegenstandsbezogen stark und kann so die Datenqualität stark mindern oder gar unbrauchbar machen.

Befragungen, wie sie traditionell für die Evaluierung der Mediennutzung von Tageszeitungen üblich ist, intendiert durch verbale Stimuli (Fragen) verbale Reaktionen (Antworten), um soziale Wirklichkeit zu erfassen. (Vgl. Atteslander 2000, 114 ff.) Da damit soziale Realität kaum objektiv erfasst und wiedergegeben werden kann (Vieldeutigkeit) (vgl. Atteslander 2000, 114 ff.) und adäquatere Methoden verfügbar sind, wird die Befragung für die folgende Untersuchung nicht berücksichtigt.

¹⁵⁸ Polarisierung von strukturierten und unstrukturierten Interviews lehnt Atteslander aufgrund der Unmöglichkeit sozialer Situationen ohne Struktur ab.

4.1.2.2 Inhaltsanalyse

Inhaltsanalysen werden in der Mediennutzungsforschung selten in großem Umfang durchgeführt, da sie sehr ressourcenintensiv sind. Die Textanalyse umfasst sowohl inhaltliche als auch sprachliche Analysen, die mithilfe unterschiedlicher Methoden untersucht werden, wie die Eingangsgrafik des Kapitels veranschaulicht.

Mittels Inhaltsanalyse lassen sich laut Definition Kommunikationsinhalte untersuchen, neben Texten auch Bilder, Filme, etc. Dabei unterscheiden sich empirische Verfahren stark von hermeneutischen Verfahren. Die Methoden sind als quantitative oder qualitative Ansätze zu beschreiben, wobei erstere im Gegensatz zu letzteren Hypothesen verifizieren bzw. falsifizieren. Empirische Inhaltsanalysen nehmen eine Beschreibung und Auswertung des eigentlichen Textinhaltes vor (Sender, Empfänger) und berücksichtigen auch Zusammenhänge seiner Entstehung und Verwendung (soziale Situation). Sprache in Textanalysen ist vor allem Gegenstand der Phänomenologie. Linguistische Analysen werden in der Lexikographie¹⁵⁹ oder Lemmatisierung¹⁶⁰ von Wörtern verwendet. Datenbank Anwendungen konzentrieren sich auf das Suchen und Finden von Texten („Information Retrieval“). (Vgl. Atteslander 2000, 201 ff.)

Bei **Social Monitoring Tools** wird als Ergebnis ebenfalls eine Textanalyse in Form von Sprache mittels Datenbanken ausgewiesen, eine empirische Textanalyse ist auf Basis der gefundenen Textstellen mittels Volltexten möglich. Aber auch automatisierte Inhaltsanalysen (positive/negative Darstellung) können ausgewiesen werden. Tag-Clouds stellen z.T. auf Basis der Lemmatisierung die häufigsten Begriffe graphisch aufbereitet dar. Damit eignen sich Social Monitoring Tools als Ausgangsbasis einer umfassenden Textanalyse.

Text- und Inhaltsanalysen, die Kommunikationsinhalte untersuchen, um Hypothesen über soziale Wirklichkeit zu prüfen, (vgl. Atteslander 2000, 201 ff.) werden für die folgende Analyse nur quantitativ, nicht aber qualitativ durchgeführt und sind damit als Beobachtungen zu definieren. Text- und Inhaltsanalysen, etwa von user-generierten Kommentaren, sind im Zuge weitergehender Forschungsarbeiten jedoch als sinnvolle Ergänzung zu erachten, um die Erkenntnisse zu vertiefen.

¹⁵⁹ Erstellen von Wörterbüchern

¹⁶⁰ Die Lemmatisierung führt Flexionsformen von Wörtern auf ihre Grundform zurück, also z. B. „suchte“, „gesucht“ wird auf das Lemma „suchen“ reduziert.

4.1.2.3 Beobachtung

In der Kommunikationswissenschaft werden sowohl Befragung und Inhaltsanalyse als auch Beobachtung als Erhebungsmethoden angewendet. Die Beobachtung ist dabei die am wenigsten beachtete, hat aber in verschiedenen Teildisziplinen ihren festen Platz. So etwa die apparative Beobachtung zur Messung des Nutzerverhaltens oder auch zur Abbildung von Handlungen in der Kommunikator- und Journalismus-Forschung. Vor allem die Kombination der Beobachtung mit anderen Erhebungsverfahren wird aktuell diskutiert. (siehe z. B. Methodentagung der DGPK zum Thema Beobachtungsverfahren in der Kommunikationswissenschaft, im September 2013)

Um wissenschaftlich zu arbeiten, muss die Beobachtung einer bestimmten Systematik folgen. Im Zuge der Beobachtung wird menschliche Handlung dann erfasst (Abgrenzen und Identifizieren) sowie protokolliert (Aufzeichnen). (Vgl. Gehrau 2002, 26) Dabei können Beobachtungen quantitativ und qualitativ erfolgen. **Quantitative Sozialforschung** arbeitet nach den Regeln des kritischen Rationalismus (Popper), dabei erfolgt die Wahrnehmung im Gegensatz zu Alltagsbeobachtungen hochstrukturiert, theoriegeleitet und kontrollierbar.

Sammlung und Auswertung der Daten können sich sowohl zeitlich als auch personell unterscheiden. Kritik wird vor allem an der begrenzten Erfahrungsmöglichkeit durch die theoretisch geleitete Untersuchung geübt. Anders die **qualitative Sozialforschung**, die besonders von der Phänomenologie und dem symbolischen Interaktionismus gefordert wird. Soziale Situationen werden hier interpretiert (Interpretative Paradigma nach Wilson) und Wirklichkeit prozesshaft begründet. Die Orientierung erfolgt auf den Gegenstand gerichtet und nicht Theorien oder Hypothesen folgend (Offenheit). Diese werden erst im laufenden Forschungsprozess generiert, modifiziert und verallgemeinert (Reflexivität), wobei theoretischen Vorwissen als Möglichkeit methodischer Kontrolle offen gelegt wird (Explikation). Kritische und praktische Erkenntnisziele werden mittels Forschungsfrage festgelegt und darauf basiert die Selektion des Forschungsfeldes (Kommunikation). Die so konstituierte Wirklichkeit wird durch Erfassung der ihr immanenten Prozesse analysiert (Prozesscharakter). (Vgl. Atteslander 2000, 77 ff.) Für beide gilt, dass Beobachtungen per se nicht kommuniziert werden können, nur Beschreibungen der Beobachtungen. Dies birgt das Risiko nicht übereinstimmender Beschreibungen der Beobachtung mit der Beobachtung selbst.

Unter Beobachtung wird nach Atteslander die systematische Erfassung sinnlich wahrnehmbaren Verhaltens zum Zeitpunkt seines Geschehens verstanden. (Vgl. Atteslander 2000, 73) Werden für die Beobachtung Instrumente eingesetzt (vermittelte Beobachtung), liegt nach Attes-

lander streng genommen keine Beobachtung mehr vor, da diese wie oben beschrieben nur durch Sinneswahrnehmung erfahrbar ist. Damit würde die Definition ausschließen, Social Media Monitoring oder andere technisch Vermittelte Messungen der Nutzeraktivitäten als Beobachtung zu klassifizieren, da diese instrumentell vermittelte Beobachtung ermöglicht und nicht direkte sinnliche Wahrnehmung.¹⁶¹

Gehrau grenzt Beobachtung zum einen von der Befragung und zum anderen von der Inhaltsanalyse ab.

- Sprachliche Kommunikation ist nach Gehrau Gegenstand von **Befragungen** und daher keine Beobachtung. Beobachtet werden können lediglich nichtsprachliche Handlungen während des Sprechaktes.
- Gehrau definiert **Beobachtung** als „systematische Erfassung und Protokollierung von sinnlich *oder apparativ* wahrnehmbaren Aspekten menschlicher Handlungen und Reaktionen, solange sie weder sprachlich vermittelt sind noch auf Dokumenten basieren.“ (Gehrau 2002, 25 f.) Nach Gehrau sind somit sinnlich nicht fassbare Handlungen wie Körperreaktionen ebenfalls Gegenstand der Beobachtung und können apparativ erfolgen.
- Abhängig von der Art des zu analysierenden Materials kann die Beobachtung von der **Inhaltsanalyse** abgegrenzt werden. (Vgl. Gehrau 2002, 26) Beobachtungen fokussieren dynamische Prozesse, die während des Beobachtens einem stetigen Wandel unterworfen sind. Können Datenerhebungen und -analyse jedoch beliebig oft wiederholt werden, da das Produkt von (kommunikativen) Handlungen als Untersuchungsobjekt dient, wird die Beobachtung nach Kromrey der Inhaltsanalyse zugeordnet. (Vgl. Kromrey 1991, S. 255 nach Gehrau 2002, 25)

Das zur Analyse durch Social Media- und Web Monitoring Tools ermittelte Datenmaterial erfolgt ohne sprachliche Kommunikation mit den Probanden und ist damit von einer Befragung klar abzugrenzen. Durch die Aufzeichnung von Redaktions-Aktivitäten in Form von Artikeln sowie User-Reaktionen auf Artekelebene werden menschliche Handlung und Reaktionen systematisch apparativ erfasst. Diese sind, macht man den Beitrag bzw. Kommentar der User selbst zum Untersuchungsobjekt, sprachbasiert und auf der Plattform der Zeitungsverlage als solche dokumentiert. Damit sind die protokollierten Volltexte der Artikel und Kommentare einer Inhaltsanalyse zuzuordnen.

¹⁶¹ Erfüllt wird, dass die Beobachtung des Verhaltens zum Zeitpunkt des Geschehens (nahezu in Echtzeit) aber auch später möglich ist, ebenso werden sowohl der Akt des Handelns per se als auch Produkte menschlichen Handelns (Inhalte und Phänomene der Verwendung von Sprache) ausgewiesen.

Basieren Analysen nicht auf sprachlichem bzw. textlichem Material, sondern auf Verhaltensbeobachtung durch Quantifizierung von Verhaltensweisen (wie publizieren, rezipieren, kommentieren oder distribuieren eines Artikels), werden diese als Beobachtung klassifiziert. Abhängig vom Zeitpunkt der Beobachtung ist das Analysematerial relativ statischen (Erhebung zu einem späteren Zeitpunkt¹⁶²) bis sehr dynamischen Prozessen (Real-Time-Messung) unterworfen. (Vgl. Gehrau 2002, 25 f.)

Für diese Arbeit sollen nach Gehrau als Beobachtungen all jene Beschreibungen gelten, die durch systematisch erfolgte Beobachtungen sinnlichen und instrumentell wahrnehmbaren nicht-sprachlichen menschlichen Verhaltens, entstehen. (Vgl. Gehrau 2002, 25 f.) Da die Analyse auf Basis quantifizierter Verhaltensweisen und Reaktionen und damit nicht-sprachlicher Inhalte erfolgt, dient das hier analysierte Datenmaterial von Web- und Social Media Monitoring Tools der besseren Erfassung und Protokollierung menschlicher Handlungen und Reaktionen und ist damit als instrumentelle Beobachtung einzuordnen.

4.1.3 Data Mining Verfahren

Data Mining Verfahren liegen *Beobachtungsdaten* zugrunde, die zumeist systematisch und unter Berücksichtigung inhaltlich sinnvoller Einschluss- und Ausschlussregeln erfasst wurden (z.T. dynamisch angepasst). Im Gegensatz zu klassischen statistischen Verfahren wurde der Erhebung hierfür allerdings kein experimentelles Design oder eine bestimmte Forschungsfrage zugrunde gelegt. Der Vorteil ist aber, dass so eher tatsächliche Verhältnisse vergleichbar zu Feldexperimenten gewonnen werden können. Deshalb folgert Saint-Mont es auch als ziemlich einseitige Perspektive, würde man die Daten aufgrund potentieller Fehler verwerfen. Zudem stellt er nach Ephron fest, dass für Datenanalyse nicht nur statistische Methoden zur Verfügung stehen. (Vgl. Saint-Mont 2011, 304 f.)

Data Mining wird häufig der explorativen Statistik (auch EDA – Exploratory Data Analysis) gleichgesetzt. Diese ist als Zwischenform der deskriptiven¹⁶³ und induktiven¹⁶⁴ Statistik einzuordnen, (vgl. Eckstein 2006, 78) wobei ihr zunehmend eigenständige Bedeutung zukommt.

¹⁶² Bei Messung von Handlungen und Reaktionen der Zeitungs-Plattformen auf Basis von vergangenen Zeiträumen, die aufgrund abnehmender Aktualität der Zeitungs-Contents für User zunehmend an Relevanz verlieren, ist das Analysematerial als Produkt kommunikativer Handlungen *relativ* statisch.

¹⁶³ **Deskriptive Statistik (beschreibend, empirisch):** Beschreibt Daten, bereitet sie auf und fasst sie zusammen, wodurch quantitative Daten zu Tabellen, graphischen Darstellungen oder Kennzahlen verdichtet werden. Sie fragt: Wie kann man eine Verteilung eines Merkmals beschreiben?

¹⁶⁴ **Induktive Statistik (mathematisch, schließend, Inferenz):** Aus Daten einer Stichprobe werden Eigenschaften einer Grundgesamtheit wahrscheinlichkeitstheoretisch abgeleitet. Sie fragt: Was ist an einer Verteilung eines Merkmals bemerkenswert oder ungewöhnlich?

Mittels deskriptiver Verfahren und induktiver Testmethoden werden mögliche statistische Zusammenhänge (oder Unterschiede) zwischen Daten vorhandener Datenbestände gesucht und wahrscheinlichkeitstheoretisch bewertet. Daraus resultieren Hypothesen, die erst durch darauf folgende induktive Testverfahren als statistisch gesichert gelten können. (Vgl. Precht, Kraft, und Bachmaier 2005, 55)

Statistikern geht es neben den Input- und Output-Variablen, auch um deren Binnenstruktur, die mithilfe statistischer Modellierungen dargestellt wird. Um diese Binnenstruktur tatsächlich als erklärendes Faktum auszubauen, bedarf es allerdings spezifischen Fachwissens. Es scheint daher (theoretisch) naheliegend, dass Statistiker und Fachwissenschaftler gemeinsam Problemlösungen erarbeiten. Tatsächlich wird Statistik meist erst im laufenden Forschungsprojekt für Problemlösungen hinzugezogen und anstelle innovativer Lösungen werden vorwiegend klassische statistische Methoden, wie Cluster-, Diskriminanz-, Regressions- und Varianzanalysen herangezogen.¹⁶⁵ (Vgl. Saint-Mont 2011, 303 f.)

Im Gegensatz dazu basiert Data Mining hauptsächlich auf Algorithmen, bei denen Details, die zwischen Input- und Output-Variable liegen, wenig interessieren. Vielfach werden Daten so in Echtzeit erhoben und auf Basis von Algorithmen automatisiert analysiert, wie z. B. für Informationen über Kundenverhalten im E-Business Bereich. Der Ausbau zu automatisierten Datenverarbeitungsketten, die relevante Datensätze erheben, bereinigen, aggregieren und mit Informationen aus anderen Quellen anreichern, um damit Standard-Analysen vornehmen zu können, also aus Daten mittels deduktiver Schlüsse Wissen zu generieren, ist naheliegend. Saint-Mont zieht für den Umgang mit explodierenden Datensätzen den Vergleich vom Übergang von Handwerk zu Industrie heran. Große Datensätze bringen andere Probleme als kleine Datensätze mit sich. Sie sind schwer überschaubar und zumeist heterogen und komplex. (Vgl. Saint-Mont 2011, 304 f.)

Durch die Digitalisierung und daraus resultierenden größeren Datensätzen erfährt die Datenanalyse mittels graphischer Methoden¹⁶⁶ zunehmend Popularität – so auch in der Mediennutzungsforschung wo diese etwa mittels Social Media Monitoring Tools gestützt wird (vgl. Gröblbauer und Haric 2013, 671 ff.). Trotz der Widerstände klassischer Statistik hat sich Data Mining etabliert. Vor allem unter dem Einfluss des kritischen Rationalismus konnte der deduktive Part

¹⁶⁵ Kritik gibt es auch hinsichtlich dessen, dass aufgrund mangelnder Statistikkenntnisse Fehler gemacht werden, die vermeidbar, da bereits bekannt, wären, besonders in Bezug auf latente Variablen, fehlende Werte, Scheinkorrelationen, Selektion, Interventionseffekte, usw. (Vgl. Saint-Mont 2011, 303 f.)

¹⁶⁶ Diese wird etwa bei Eyetracking (siehe u.a. Gröblbauer und Kapf 2011), Messung psychologischer Erregungszustände mittels bildgebender Verfahren wie z. B. fMRI, das im Neuromarketing Anwendung findet (vgl. u.a. Häusel 2006; Scheier und Held 2006) oder Netzwerkanalysen (vgl. u.a. Friemel 2005; Jansen 2003) angewendet.

des „deduktiv-induktiven Schemas so stark werden, dass man den völlig natürlichen, datengetriebenen, induktiven Teil nicht nur vernachlässigte, sondern ihn sogar gründlich diskreditierte“ (Saint-Mont 2011, 307). Saint-Mont hält der Kritik entgegen, dass, würde diese zutreffen, Rückschläge den Erkenntnisfortschritt erheblich behindern, hingegen sind quantitative Methoden aller Art erfolgreich und generieren regelmäßig Entdeckungen und vertiefende Einsichten. (Vgl. Saint-Mont 2011, 307 f.)

4.2 Forschungsdesign: Konstruktivistische Grounded Theory

Im Gegensatz zu mangelnder Datenverfügbarkeit bei traditionellen Tageszeitungen, die vorwiegend aus Befragungen resultieren, stehen den Zeitungsverlagen vor dem Hintergrund der Digitalisierung große Datensätze über die Mediennutzung digitaler Contents zur Verfügung, als Resultat instrumenteller Beobachtung. Die Aussagekraft von Datenerhebungen, als Basis eines abstrakten theoretischen Verständnisses der Ergebnisse empirischer Studien, unterliegt wissenschaftlichen Begrenzungen.

„Gerade weil die Zumutung der Wettbewerbsgesellschaft (aber nicht erst seit dieser) an eine **pragmatische** Erkenntnisproduktion der Kommunikationswissenschaft so groß und weil die Themen- und Ergebnisproduktion der Kommunikationswissenschaft zunehmend dem Marktkalkül unterstellt wird, scheint es [...] besonders wichtig und notwendig zu sein, die **Grenzen der Objektivierbarkeit** (Behauptung) und Regulierbarkeit von Erkenntnissen über Kommunikation aufzuzeigen.“ (Bauer 2000, 49)

In den Sozialwissenschaften gibt es keine Daten per se, sie bedürfen immer einer Analyse und Interpretation. Durch dieses individuelle Erleben entstehen verschiedene soziale Wahrheiten, deren Wahrhaftigkeit bzw. systematische und kontrollierbare Interpretation durch Theorien und Methoden geleitet wird. (Vgl. Atteslander 2000, 1) Populäre wissenschaftstheoretische Verankerung finden sie im kritischen Rationalismus, Pragmatismus oder radikalen Konstruktivismus. (Vgl. Strübing 2004, 37)¹⁶⁷

Wissenschaftliche Forschungsansätze, die im Markt Anwendung finden sollen, müssen sich dort als nützlich erweisen. Denn im Gegensatz zur Wissenschaft, kommt es in der Wirtschaft auf den momentanen Erfolg an (vgl. Schumpeter 1952, 603). Diesem Grundsatz entspricht die Denkschule des **Pragmatismus**, der in der Folge hier beschrieben wird (Kapitel 4.2.2). Ebenso muss aber trotz praktischer Umsetzung ein Bewusstsein darüber herrschen, wo die Grenzen der Objektivierbarkeit sind (vgl. Bauer 2000, 49), wie etwa im **Radikalen Konstruktivismus** anschaulich gemacht wird (Kapitel 4.2.3). Die **konstruktivistische Grounded Theory** verbindet schließlich diese beiden Denkmodelle des Pragmatismus und radikalen Konstruktivismus (Kapitel 9.1). Daher soll sie der empirischen Studie dieser Arbeit zugrunde liegen.

¹⁶⁷ **Wissenschaftstheorie** ist zum einen (1) deskriptiv bzw. rekonstruktiv und zum anderen (2) normativ. Sie orientiert sich an wissenschaftlichen Handeln und der Art des Handelns sowie dessen Ergebnissen (rekonstruktiv) ebenso, wie sie die Handlungen und Ergebnisse anhand systemimmanenter Regeln (v.a. Logik) beurteilt (normativ). (Schwer 2005)

4.2.1 Grounded Theory

Grounded Theory ist keine Theorie, wie die Übersetzung nahelegen würde, sondern eine Methode der gegenstandsbezogenen Theoriebildung, die in den 1950er und 1960er Jahren in der amerikanischen Soziologie zunächst von Glaser und Strauss entwickelt wurde. (Kastner 2012) Der Ansatz wird als qualitative Analyse beschrieben. **Qualitative Analyse** umfasst nach Glaser jedwede Analyse, die Erkenntnisse bringt oder Konzepte und Hypothesen durch Grounded Theory, die durch statistische Methoden nicht herausgefunden werden können. Dafür können qualitative oder quantitative Daten zugrunde liegen. (Vgl. B. G. Glaser 1992, 11)

Grounded Theory bietet einen Ansatz für datenbasierte Verfahren und ist dabei nicht Disziplinen-gebunden. Das theoretische Verständnis für den untersuchten Sachverhalt emergiert in der Grounded Theory als Ergebnis der Datenanalyse: „Grounded theories start with data [...] Our work culminates in a ‚grounded theory‘, or an abstract theoretical understanding of the studied experience“ (Charmaz 2006, 3f.)

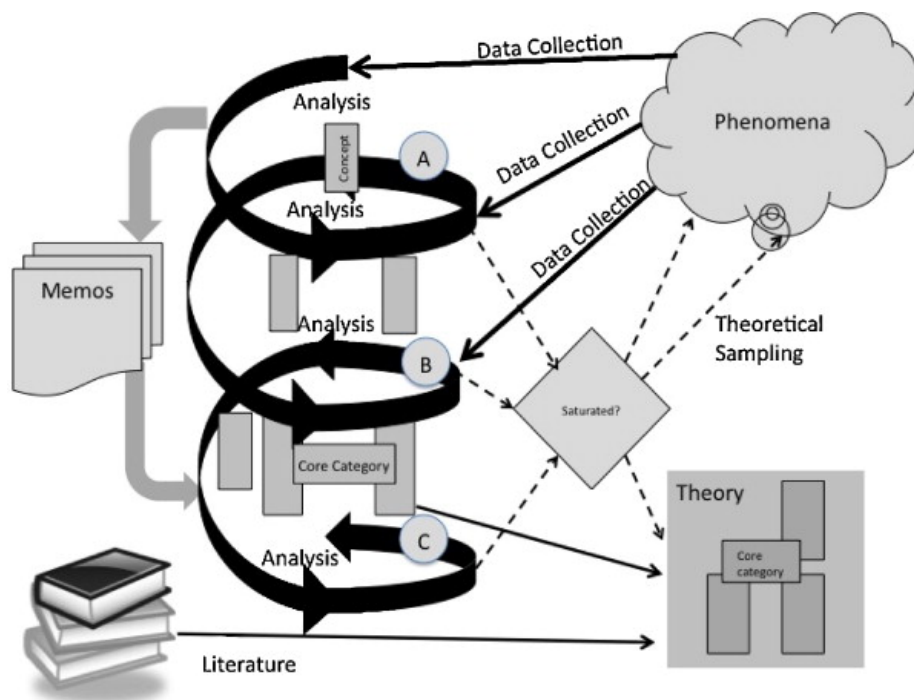


Abbildung 38: Prozesse der Grounded Theory (Adolph, Kruchten, und Hall 2012, 1271)

Die gesammelten Daten werden dabei einem iterativen memogestützten Prozess unterzogen, um sie schließlich unter Einbeziehung relevanter Literaturquellen zu einem Konzept – der Grounded Theory – zu verknüpfen. Dabei wechseln sich Phasen der Erhebung und der Reflexion, in Form einer hermeneutische Spiralbewegungen oder eines Zirkels ab. Die daraus gewonnenen Konzepte (nicht Einzelereignisse) dienen dem Vergleich und der Überprüfung durch

Felddaten. Die Rückbindung an die Daten wird als Erdung bzw. Grounding verstanden. Mittels iterativer deduktiver, induktiver und abduktiver Schlussfolgerungen wird nach einem allgemeinen Verständnis eine reflektive Metaebene erreicht, die zum Ziel hat das „Verstehen zu verstehen“. Der Moment der Datendurchdringung ist dabei subjektiv festzulegen und orientiert sich daran, ob durch weitere Erhebungs-Auswertungs-Schleifen neue Erkenntnisse gewonnen werden können. (Vgl. Kastner 2012)

Die Grounded Theory folgte in ihrer ursprünglichen Form einer objektivistischen wissenschaftstheoretischen Auffassung und wurde von Charmaz zu einer konstruktivistischen Grounded Theory weiterentwickelt, damit zu einer Möglichkeit eines abstrakten theoretischen Verständnisses der Ergebnisse empirischer Studien, das der Tradition des Pragmatismus folgt und sich des Elements der Konstruktion bewusst ist. (Vgl. Charmaz 2011, 196)

4.2.2 Pragmatismus

Der Pragmatismus ist eine US-amerikanischen philosophische Denkbewegung, die insbesondere auf dem Text „How to make our ideas clear“ von Charles Sanders Peirce (1878) aufbaut. (Vgl. Schäfer 2012, 27) Auch im Pragmatismus wird die Ansicht vertreten, dass Wahrheit relativ ist und am Zweifel der Korrespondenztheorie der Wahrheit hinsichtlich der Sprache als Konstrukteur der Wahrheit festgehalten. Wittgenstein prägte hier den Satz „Daß [sic!] die Welt m e i n e Welt ist, das zeigt sich darin, daß [sic!] die Grenzen d e r Sprache (der Sprache, die allein ich verstehe) die Grenzen m e i n e r Welt bedeuten.“ (Wittgenstein 1980, 5.62)

Wahrheit ist in der pragmatisch-empirischen Wahrheitstheorie nicht mehr eindeutig. Einerseits gilt als wahr, was sich durch experimentelle Prüfung bewährt. Andererseits gilt als wahr, was sich in der praktischen Anwendung als nützlich erweist, wobei zu bedenken ist, dass der jeweils erzielte Nutzen subjektiv ist. (Vgl. Wiesen 2003)

Pragmatismus in der Statistik

Bei Anwendung des wissenschaftstheoretischen Ansatzes des Pragmatismus in der Statistik zeigt sich, dass traditionelle statistische Schlussfolgerungen mit Modellen und Daten arbeiten, während pragmatische statistische Schlussfolgerungen neben formalen Strukturen und Zahlen die entscheidende Rolle beim Kontext sehen. Dieser kann nach Saint-Mont vor allem durch Einbindung von Fachwissenschaftlern und angewandten Statistikern eingebracht werden. (Vgl. Saint-Mont 2011, 309 f.) Zu beachten ist, dass eine starke wissenschaftliche Theorie Nachteile eines schwachen Forschungsdesigns überbrücken kann: Einzelne Beobachtungen können dazu

beitragen, Theorien zu festigen und alternative Erklärungen a priori auszublenden bzw. unplausibel zu machen. (Vgl. Saint-Mont 2011, 312)

4.2.3 Radikaler Konstruktivismus

Nach Glasersfeld bricht der Radikale Konstruktivismus¹⁶⁸ mit der erkenntnistheoretischen Tradition der letzten 2.500 Jahre und versucht „eine Theorie des Wissens aufzubauen, die keinerlei ontologischen Anspruch erhebt und darum auch nicht von der Annahme einer vom Wissenenden unabhängigen Realität ausgeht“ (Glasersfeld 1995, 35).

Während traditionelle methodologische Konzepte wie jene des soeben beschriebenen Kritischen Rationalismus empirisch interpretiert und epistemologisch reflektiert werden können (wodurch sich allerdings methodologisch nichts ändert), zeichnet sich die Methodologie des Radikalen Konstruktivismus durch die Reflexion operativer Momente des Erkenntnisprozesses bei der Entwicklung theoretischer und methodischer Verfahren aus. Sie kreieren aber weder eine eigene Methode, noch stellen sie Normen für Methodengenerierung auf. (Scholl 2011, 167)

Im Radikalen Konstruktivismus finden sich verstärkt **interdisziplinäre** Bezüge: etwa der Philosophie (Ernst von Glasersfeld, Giambattista Vico, Immanuel Kant, Ludwig Wittgenstein), Psychologie (Jean Piaget, Paul Watzlawick), Informationstheorie (Kybernetik) (Heinz von Foerster) und (Neuro-)Biologie (Humberto Maturana, Francisco Varelas, Niklas Luhmann). (Vgl. Meidl 2009, 223 f.)

Im Radikalen Konstruktivismus wird der Beobachter selbst ins Zentrum des Forschens gerückt, der als Erkennender Quell alles Wissens ist und selbst zu den Objekten gehört, die er beschreiben will, er Subjekt und Objekt zugleich ist. (Vgl. Pörksen 2011, 13) Maturana fasst dies pointiert in der Aussage zusammen: „Alles, was gesagt wird, wird von einem Beobachter gesagt.“ (Maturana 2000, 25)¹⁶⁹

Einblick in die ‚Wirklichkeit‘ kann aus konstruktivistischer Perspektive dennoch nicht gewonnen werden, denn im **Konstruktivismus** geht man davon aus, dass die Wirklichkeit durch wis-

¹⁶⁸ Insbesondere im englischen Sprachraum wird zwischen Konstruktivismus (metatheoretischer Anspruch der Reflexion) und Konstruktionismus (objekttheoretischer Anspruch der Deskription) unterschieden wird. (Vgl. Wallner 2000, S. 126-130 zit. nach Meidl 2009, 225)

¹⁶⁹ Folglich können aus konstruktivistischer Sicht Beobachter keine Spiegel sein, in denen sich ‘die Welt’ oder ‘die Realität’ reflektiert. Schon die bloße Annahme, es gebe etwas vom Beobachter Unabhängiges, das ihn zu Konstruktionen anrege und dabei letztlich deren Angemessenheit kontrollierbar mache, kann niemals mehr sein: als eine Konstruktion. Ein konsequenter Konstruktivismus steht für die Ansicht, dass alles, was ein Beobachter erkennt, vom Beobachter selbst konstruiert wurde. (Wasser 2012)

senschaftliche Forschung nicht gefunden sondern vielmehr erfunden wird (vgl. Foerster 2009, 2). Damit erkennt der Radikale Konstruktivismus Wahrheit nicht an. Der Erfolg eines solchen Modells bemisst sich (als Ersatz für die Wahrheitsfrage) an der Nützlichkeit bzw. im Sinne Feyerabends: „Anything goes, if it works“. (Vgl. Meidl 2009, 248 f.)

Medien- und Kommunikationswissenschaft im Radikalen Konstruktivismus

Besonderen Einfluss hatte die Kybernetik in den frühen 1990er Jahren auf die Kommunikationswissenschaft, wo sie vom einfachen Sender-Empfänger-Modell (Vgl. Meidl 2009, 250) hin zu einem Komplexen Verständnis der Medien- und Kommunikationswissenschaft führte (z. B. Dynamisch-Transaktionaler Ansatz nach Früh und Schönbach). In Kommunikationsmodellen ist ein Wandel von einer strukturellen, hin zu einer kulturellen Perspektive feststellen. Damit steht nicht mehr die Frage „Was machen Medien mit Rezipienten“, sondern „Was machen Rezipienten mit Medien“ im Vordergrund.

Gerade in der neueren Literatur scheinen Konstruktivismus und Systemtheorie als derzeit komplexeste Theorieansätze in Mode zu sein und werden zugleich kontrovers diskutiert. Beispiele sind der Sammelband von Merten, Schmidt und Weischenberg (1994): „Die Wirklichkeit der Medien: Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft“, Merten (2007a): „Einführung in die Kommunikationswissenschaft“ oder Rusch (2002): „Einführung in die Medienwissenschaft“. Dennoch wird die Medien- und Kommunikationswissenschaft aktuell nicht ausschließlich konstruktivistisch und systemtheoretisch betrieben: (Vgl. Weber 2003, 335 ff.)

- **Interessenforschung im Radikalen Konstruktivismus:** Betrachtet man die *Person-Gegenstands-Konzeption des Interesses* wissenschaftstheoretisch, so liegt der Konzeption aufgrund der abgrenzbaren, strukturierten Einheiten als die Gegenstände verstanden werden, eine *subjektive Konstruktion* selbiger zugrunde, wodurch der Theorieansatz als *konstruktivistisch* einzuordnen ist (vgl. Müller 2006, S. 3).
- **Medienökonomie im Radikalen Konstruktivismus:** In interdisziplinären medienökonomischen Arbeiten werden z. B. betriebswirtschaftliche¹⁷⁰ mit systemtheoretischen Ansätzen

¹⁷⁰ Zu Beginn hatte die Betriebswirtschaft die strittige Frage zu klären, ob sie aufgrund ihrer fehlenden paradigmatischen Grundlage überhaupt als neue wissenschaftliche Disziplin an Universitäten etabliert werden könnte. Dies löste sich indem die Betriebswirtschaftslehre in Deutschland und den USA sich um 1960 größtenteils dem Kritischen Rationalismus angeschlossen hat, also der erkenntnistheoretischen Grundannahme, dass durch empirisch Beobachtungen Theorien widerlegt (Falsifikation) werden können und damit keine endgültige Bestätigung von Theorien möglich ist, sich jedoch ein Kern bewährten Wissens herausbildet, wodurch Wissen über die Welt stetig gemehrt wird und das Werturteilsfreiheitspostulat, demnach eine Beschreibung objektiver Tatsachen, nicht aber subjektiv wertender Aussagen zulässig ist. Kritisch wird angemerkt, dass mithilfe des Kritischen Rationalismus normative Fragen nicht beantwortet werden können und damit bei Konflikten keine begründete Anleitung für Lösungen gegeben werden kann, Handeln auf Verhalten reduziert wird, Korrespondenztheorie der Wahrheit

verbunden. Etwa bei Siegert (1997) in „Die heimliche Hauptsache. Systemtheoretische, betriebswirtschaftliche und mikroökonomische Bedeutungsdimensionen der Medien- und Publikumsforschung.“ Zerdick et al. (2001) kombinieren in ihren Analysen betriebs- und volkswirtschaftliche Ansätze in Form von Erlöstypen und -modellen sowie veränderten Wertschöpfungsketten der Internetökonomie. (Vgl. Moser 2003, 86)

- **Medientheorien im Radikalen Konstruktivismus:** Weber gibt einen grafischen Überblick ausgewählter Medientheorien, die er in folgendem Koordinatensystem anordnet: (Vgl. Weber 2003, 334)
 - Den Nullpunkt des Koordinatensystems bilden rein deskriptive oder unentschiedene Theorien
 - Auf der x-Achse werden (techno-) pessimistische vs. (techno-) optimistische Einordnungen abgetragen.
 - Auf der y-Achse werden die Theorien danach unterschieden, ob der ihr immanente Abstraktionsgrad und Komplexität hoch oder niedrig ist.
 - Zudem legt er eine Trendlinie von sehr (techno-) pessimistischen Theorien mit niedrigem Abstraktions- und Komplexitätsgrad (Einzelmedientheorien) hin zu Theorien, die (techno-) optimistisch sind und über hohen Abstraktions- und Komplexitätsgrad geprägt sind (Theorien für viele Medien, allgemeine Mediatisierungstheorien).

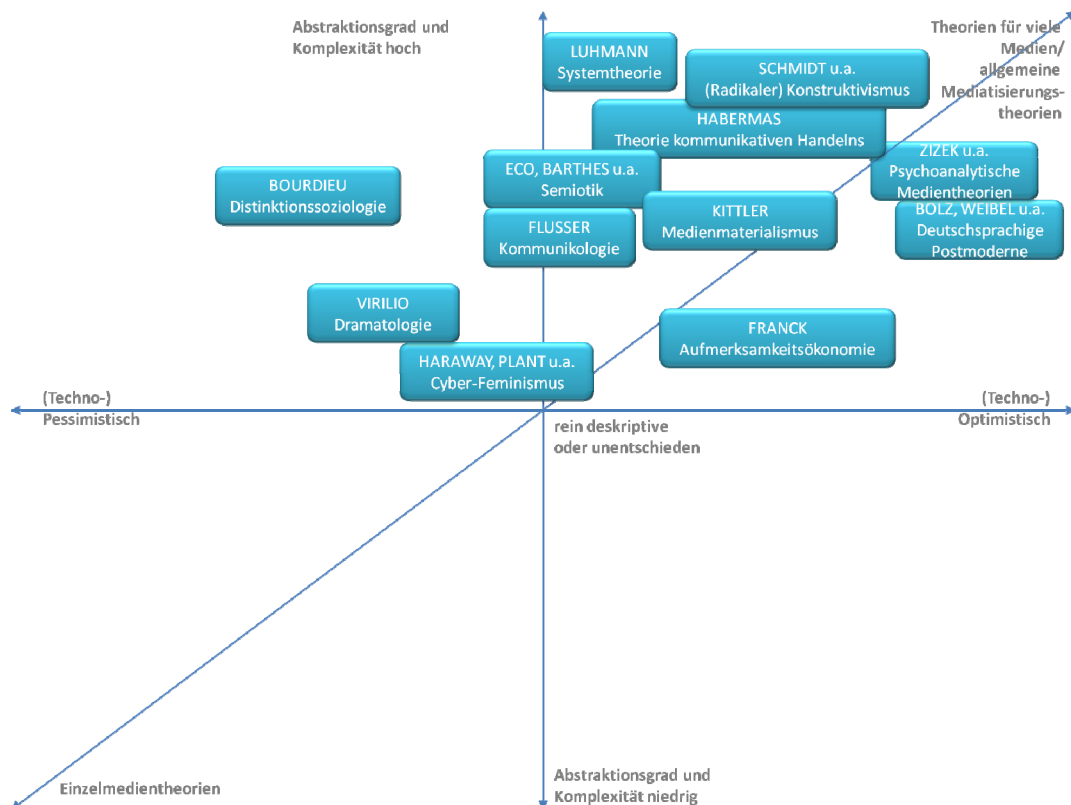


Abbildung 39: Theorie-Raum der Medienwissenschaft (Weber 2003, 334)

Prognosen im radikalen Konstruktivismus

Entgegen der im 20. Jahrhundert stark von naiver Wissenschaftsgläubigkeit und blindem Fortschrittsoptimismus geprägten philosophischen Reflexion, nähern sich naturwissenschaftliche Modelle an das unmessbare, daher unbegreifliche, daher metaphysische und daher wiederum philosophische an. Naturwissenschaftliche Modelle sollen zwei Aufgaben erfüllen:

- Beobachtungen eines bestimmten Bereiches möglichst einfach erklären und
- innerhalb dieses Bereiches Prognosen ermöglichen. (Vgl. Fellner 2004)

4.2.4 Umsetzung der Konstruktivistischen Grounded Theory

Beobachtungsdaten der Mediennutzung auf Basis des User-Verhaltens können aufgrund der Digitalisierung und der damit einhergehenden neuen Operationalisierungsmethoden in großen Datenmengen gewonnen werden. Um die Daten zu organisieren und zu Informationen zu verdichten, bedarf es wissenschaftlicher und damit systematischer Aufbereitung der Daten. Dazu wird die **Konstruktivistische Grounded Theory (KGT)**, die sich als **pragmatischer und konstruktivistischer wissenschaftstheoretischer Ansatz** aus der Objektivistischen Grounded Theory

(OGT) entwickelt hat, dem abstrakten theoretischen Verständnis der Ergebnisse der empirischen Studie zugrundegelegt. (Vgl. Charmaz 2011, 183) (siehe auch Anhang/ Kapitel 9.1)

Von besonderer Relevanz ist die Unterscheidung zwischen Theorien und Modellen: Theorien haben den Anspruch der Allgemeingültigkeit und können als solche auf Basis von Hypothesen verifiziert oder falsifiziert werden. Diesen Absolutheitsanspruch können vor allem Theorien der unbeseelten Materie für sich beanspruchen. Mathematik ist dabei die wertfreiste Art, Theorien zu formulieren. (Vgl. Derman 2013, 94)

Ein Modell darf nicht mit Theorien verwechselt werden. Modelle dienen der Interpolation. Sie können richtig sein, aber keine Replikation ist wirklich genau. Der Vorteil von Modellen liegt in ihrer Hilfe bei der ersten Einschätzung eines Wertes, denn Modelle formen intuitives Wissen zu Wertschätzungen, um Entscheidungen über künftige Entwicklungen zu vereinfachen. Sie bringen dazu vielfältige Merkmale in eindimensionale Rangfolgen, die eine Vergleichbarkeit ermöglichen. (Vgl. Derman 2013, 233 f.)

Infolge ihrer Unvollständigkeit können Modelle bestimmte Sachverhalte verschleiern, daher ist ihre Interpretation Teil des Wertes eines Modells. Erst durch intelligenten, kontextuellen Einsatz vor dem Hintergrund gesunden Menschenverstandes und Erfahrung wird es für den praktischen Einsatz relevant. (Vgl. Derman 2013, 236 f.)

Der Glaube daran, eine Theorie formulieren zu können, die menschliches Verhalten ganz umfassen kann, ist gefährlich. Denn Menschen gehorchen keinen mathematischen Gesetzen. (Vgl. Derman 2013, 238) Den Zerfall des rationalen Charakters der Gesellschaft und der rationalen Beziehung zwischen Individuen und Gesellschaft beschreibt Drucker als das revolutionärste Merkmal unserer Zeit. (Vgl. Drucker 2009a, 55 [orig. 1939]) Rationale Individuen verwenden zwar Faktenwissen, doch ist ihr Wissen unvollständig und auch durch Emotionen beeinflusst. Die Entscheidungsfindung von Individuen ist zu komplex, um sie mit Absolutheitsanspruch nachzuvollziehen. (Vgl. Frydman und Goldberg 2012, 136)

Datenbestände – auch jene über das Mediennutzungsverhalten – sind inzwischen sogar viel zu groß und zu komplex geworden, um sie mit Modellen oder Theorien weiterhin sinnvoll zu strukturieren. (Vgl. Weinberger 2011, 129) Daher steht aktuell – im Zeitalter von datenintensiver Wissenschaft – das Paradigma der „data exploration“ (eScience) im Fokus der erkenntnistheoretischen Problemlösung: Instrumentell erhobene Daten, die mit Hilfe von Software verarbeitet werden, deren Information in Computern gespeichert und zu einer Datenbasis ver-

dichtet wird, damit sie wissenschaftlich mithilfe von Data-Management und Statistik analysiert werden kann. (Vgl. Gray 2011, xviii)

Aus Perspektive der KGT ist besonders hervorzuheben, dass Daten als von Beobachtern und Beobachteten abhängig betrachtet werden und als Konstrukt von Interaktionen entstehen. Dadurch sind sie situativ geprägt und gelten als unvollständig. Ebenso betrachtet die KTG den Forschungsprozess als stetig reflexiv und zielt darauf ab, ein nützliches – also anwendungsorientiertes –theoretisches Verständnis auf Basis der untersuchten Daten zu begründen. In „Constructing Grounded Theory“ gibt Charmaz (2006) eine praktische Anleitung für die Analyse, die in sechs iterativen Phasen erfolgt:

- **Rich Data erfassen**

„Rich Data“ weisen nach Charmaz die Eigenschaften auf, dass die Daten möglichst detailliert, fokussiert und vollständig vorliegen sollen und in ihrem situativen und sozialen Kontext betrachtet werden sollen. Die Daten können schließlich in Form von Feldnotizen, Interviews bzw. als Informationen in Form von Aufnahmen oder wie in diesem Falle als Informationen in Reports (generiert durch instrumentelle Erhebung) vorliegen. (Vgl. Charmaz 2006, 13 f.) Die detaillierte Datenlage der Empirie wird in 5.2.3 *Datenlage zu „derStandard.at“* im Überblick beschrieben.

- **Codierung**

Nachdem die Daten erfasst wurden beginnt der erste Analyseschritt, die Phase des Codierens. Hier müssen Daten codiert, also entsprechend ihrer Indikatorfunktion benannt werden. Dabei werden zwei Phasen unterschieden:

- 1) Initiales codieren: Datenfragmente müssen dafür intensiv – Zeile für Zeile – betrachtet werden, um dann damit zu beginnen ein Konzept zu entwerfen.
- 2) Fokussiertes codieren: hier werden die nützlichsten Daten des initialen Codiervorgangs selektiert. In diesem Prozess werden Daten miteinander und hinsichtlich ihrer Codierung abgeglichen. Dies erlaubt große Datenmengen abzugrenzen, zu sortieren und darzustellen. (Vgl. Charmaz 2006, 11 & 42)

- **Notizen schreiben**

Durch die Codierung zeigen sich erste Bedeutungen der Daten ab. Memos, also Randnotizen helfen während des gesamten Analyseprozesses, eigene Ideen zu entwickeln. Sie dienen dazu Daten zu vergleichen, Ideen die zu Codierungen entstehen zu erklären und leiten die weitere Datensammlung. (Vgl. Charmaz 2006, 11 f. & 72 ff.)

- **Theoretisches Sampling, Daten-Sättigung und Sortierung**

Für das theoretische Sampling (Stichprobenziehung) werden Daten selektiert und ggf. vertieft, um die wichtigsten Datenkategorien weiterzuentwickeln und zu vervollständigen. Der Sättigungsgrad ist erreicht, wenn im Zuge der Datensammlung keine neuen Eigenschaften der Datenkategorien mehr auftreten. Anschließend müssen die Randnotizen sortiert werden, um die theoretischen Kategorien entsprechend anzupassen und Beziehungen aufzuzeigen, welche die Arbeit anschlussfähig machen. (Vgl. Charmaz 2006, 12 & 96 ff.)

- **Theoretische Rückbindung der Grounded Theory Studie**

Abhängig vom Ausgangspunkt können sich Analyseformen völlig unterschiedlich entwickeln. Charmaz widmet sich hier auch ihrem Vergleich der konstruktivistischen und objektivistischen Grounded Theory (Constructivist und Objectivist GT). (Vgl. Charmaz 2006, 12 & 123 ff.) Der explizite Schritt der theoretischen Rückbindung unterscheidet die wissenschaftliche Vorgehensweise der Grounded Theory von in der Praxis angewendeten Verfahren der Big Data Analysis. (siehe 4.2.5 Abgrenzung zu Big Data Analysis)

- **Berichtslegung**

Hier wird zwischen einem Analyseentwurf und einem Publikumsbericht unterschieden. Grounded Theory Strategien leiten eher dazu an, sich auf die Analyse zu konzentrieren, anstatt auf Argumente darüber. Nach einer ersten Durchsicht des Entwurfes auf Basis der Datenauswertung werden relevante Literaturquellen konsultiert, um auf Basis der Zusammenführung den theoretischen Rahmen der Arbeit zu schaffen. Die Vorgehensweise die Literaturanalyse auf einen späteren Zeitpunkt zu verlegen und Wert darauf zu legen, eine möglichst originäre Theorie zu generieren, läuft traditionellen Ansätzen entgegen. (Vgl. Charmaz 2006, 12 & 151 ff.)

Daraus lässt sich **zusammenfassen**: Die konstruktivistische Grounded Theory basiert auf Rich Data, die in einem iterativen Analyseprozess codiert, mit Memos versehen und nach subjektiv erreichter Durchdringung theoretisch rückgebunden werden, um schließlich in einer Berichtslegung ein abstraktes theoretisches Verständnis auf Basis der untersuchten Daten zu begründen. (Vgl. Charmaz 2006)

4.2.5 Abgrenzung zu Big Data Analysis

Die Kriterien, wann von Big Data gesprochen werden kann, haben sich durch die zunehmende Digitalisierung stark gewandelt und sind mengenmäßig analog zu Moore's Gesetz gewachsen.

Heute können Big Data Terabyte von Daten mit sehr geringem Informationswert umfassen (etwa jedes Posting auf Plattformen digitaler Zeitungen) bis hin zu wenigen, aber dafür sehr informationsreichen Datensätzen (um Fragen wie „Sollte die Firma XY die Firma YZ übernehmen? Können wir die Nullhypothese verwerfen?“ zu beantworten). Ziel ist es jedoch immer, das „Big Picture“ hinter den Details des digitalen Lebens zu entdecken. (Vgl. Fisher u. a. 2012, 50) Dabei sollte nicht außer Acht gelassen werden, dass ein Mehr an Daten nicht zwingend zu besseren Ergebnissen führt, oder Klarheit über die Motivationen und Bedürfnisse der User schafft. Deswegen ist es oft ebenso wichtig die Grenzen der Analyse aufzuzeigen, wie ihre Resultate zu präsentieren. (Vgl. Fisher u. a. 2012, 51 f.)

In der Praxis werden Big Data Analysen durchgeführt, die sich von wissenschaftlichen Ansätzen insbesondere durch die fehlende explizite theoretische Rückbindung unterscheiden und einen stärkeren Fokus auf die technische Umsetzungsmöglichkeit sowie die Wirtschaftlichkeit der Datenanalyse legen. Fisher et al. kategorisieren das grundsätzliche Vorgehen bei Big Data Analysis in fünf Schritten:

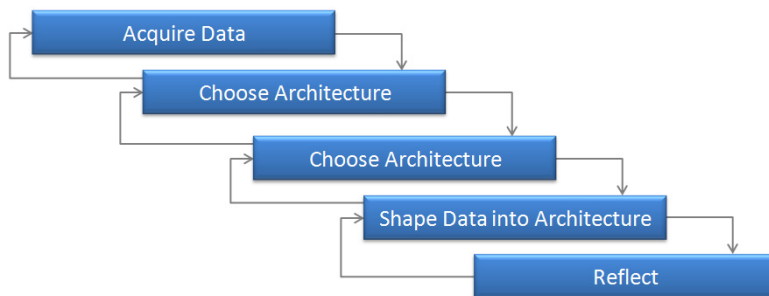


Abbildung 40: Big Data Analyseprozess (Fisher u. a. 2012, 52)

Unter der Berücksichtigung, dass die Analyse nicht linear, sondern in iterativen Schritten erfolgt, müssen zur Analyse von großen Datenmengen folgende Schritte unternommen werden:

- **Daten gewinnen:** Ziel ist es, die Quellen ausfindig zu machen, aus denen relevante Daten in Big-Data kommen können.
- **Architektur wählen:** unter Einbeziehung von Kosten- und Performanceüberlegungen
- **Daten in eine Architektur umformen:** hier muss der Analyst sicherstellen, dass die Daten so hochgeladen werden, dass Kompatibilität gewährleistet werden kann, je nachdem wie die Berechnung strukturiert, verbreitet und geeignet klassifiziert wurde. Nachdem die Daten hochgeladen wurden, müssen sie bereinigt werden, ggf. gewichtet.
- **Codierung/Debugging:** Analysten arbeiten bisher mit Excel für kleiner Datenmengen. SPSS ist ein „direct-manipulation environment“ das ein Skript im Hintergrund generiert.
- **Reflexion:** den Code zu einem Werk, einer Visualisierung transformieren, um die Ergebnisse zu interpretieren. (Vgl. Fisher u. a. 2012, 54 ff.)

Stellt man den Prozess der Big Data Analysen nun jenem der konstruktivistischen Grounded Theory gegenüber, so zeigen sich folgende Schwerpunktsetzungen der Analysen:

Konstruktivistische Grounded Theory	Big Data Analysis
Rich Data erfassen	Daten gewinnen
	<i>Architektur wählen</i>
	<i>Daten in eine Architektur umformen</i>
Codierung	Codierung
<i>Notizen schreiben</i>	
Theoretische Stichprobenziehung, Durchdringung und Sortierung	Debugging
<i>Theoretische Rückbindung</i>	
Berichtslegung	Iteration

Tabelle 9: Analyseschritte der KGT vs. Big Data Analysis

Big Data Analysen unterscheiden sich damit von wissenschaftlichen Ansätzen insbesondere durch die **fehlende explizite theoretische Rückbindung**, aber auch durch ihren stärkeren Fokus auf die **technische Umsetzungsmöglichkeit** sowie die **Wirtschaftlichkeit** der Datenanalyse.

4.3 Zwischenfazit: Konstruktivistische Grounded Theory im Rich Data Management

Die Frage, wie Beobachtungsdaten großer Datensätze wissenschaftlich evaluiert werden können und welche Besonderheiten dabei zu beachten sind, wird im Rahmen der Konstruktivistischen Grounded Theory erfolgen, die in der Tradition des Pragmatismus steht und damit den Nutzen als Ziel der Wahrheitsfindung verfolgt und sich dabei stets ihres konstruierenden und damit beobachtungsabhängigen Status bewusst ist:

- Die Lösung des zugrunde liegenden Untersuchungsproblems der Datenanalyse wird durch ein datenbasiertes Verfahren eingeleitet. Dazu dient insbesondere die instrumentelle Beobachtung der Datenerfassung, die – wie im Data-Mining Prozess vorgesehen – systematisiert erfolgt, jedoch ohne eine konkrete Forschungsfrage beantworten zu wollen.
- Als technische Hilfsmittel der Datenerhebung werden insbesondere Webanalysen und Social Media Monitoring Tools verwendet.
- Dazu wird ein Monitoring – also eine permanente Erfassung des Mediennutzungsverhaltens – als Steuermöglichkeit des Content-Managements von Zeitungsverlagen implementiert.

Die konstruktivistische Grounded Theory betont, dass die Beobachtung niemals unabhängig vom Beobachter zu sehen ist. Sie nähert sich durch ein Try-und-Error-Prinzip – etwa auf Basis (vorläufiger) Modelle – einem theoretischen Verständnis an, das die geringste Differenz zu den Daten aufweist.

Ziel der konstruktivistischen, pragmatischen Analyse der Daten von Webangeboten der Zeitungsverlage dieser Arbeit ist eine, durch die konstruktivistische Grounded Theory angeleitete, modellorientierte Entwicklung eines abstrakten Theorieverständnisses großer Datenmengen, die vor dem Hintergrund der Digitalisierung verfügbar gemacht werden können. Dazu werden Merkmale eines begrenzten Sachverhalts in einem bestimmten Zeitraum interpoliert um Wertschätzungen bzw. Vergleichbarkeit zu schaffen. So werden Entscheidungen über künftige Entwicklungen vereinfacht und eine datenbasierte Steuerung des Content-Managements ermöglicht.

5 Rich Data Management in digitalen Content-Angeboten

Bisher gibt es keine standardisierte Methode um Content-Angebote effektiv und effizient zu steuern. Insbesondere große Datensätze zur Mediennutzung, wie sie Zeitungsverlagen vor dem Hintergrund der Digitalisierung zur Verfügung stehen, brauchen systematische Auswertungsverfahren um Mehrwert für das Management der Contents zu schaffen.

Im folgenden Kapitel steht die Frage im Fokus, inwiefern sich aus dem Verhalten der User – z. B. anhand von Reichweite, User-Engagement etc. – Rich Data in Form messbarer Erfolgsfaktoren für die Leistungsbewertung und Ausrichtung der Content-Architektur für das Verlagsmanagement ableiten lassen.

5.1 Rich Data erfassen

Aufgrund der Digitalisierung stehen Webangeboten von Tageszeitungen neue Methoden zur Verfügung, Daten über das Nutzungsverhalten der User zu erheben. Erst durch Kontextualisierung dieser Daten werden Entscheidungsgrundlagen für das Content-Management der Webangebote ableitbar, da es sowohl möglich ist

- rezeptives sowie produktives Nutzerverhalten permanent messbar zu machen, als auch
- dieses mit einzelnen Content-Modulen zu kombinieren.¹⁷¹

Bisher werden Nutzungsdaten als Rich Data zwar vielfach von Zeitungsverlagen gesammelt und gespeichert, jedoch kaum kontextualisiert aufbereitet und damit user-orientiert und strategisch zur Steuerung der Content Angebote eingesetzt. Daher soll hier eine erste Theoriebildung auf Basis der Konstruktivistischen Grounded Theory (siehe Kapitel 4.2.4) erfolgen, die Einsatzmöglichkeiten und Zusammenhänge einzelner Kennzahlen darlegt. Ziel ist es, messbare Erfolgsfaktoren für die Leistungsbewertung und Ausrichtung der Content-Architektur für das Verlagsmanagement abzuleiten, die in der Folge vor dem Hintergrund der jeweiligen Redaktions-Strategie umgesetzt werden kann.

In einem ersten Schritt steht die Frage im Fokus, welche reichhaltigen Daten (Rich Data) durch Integration moderner Instrumente als Bewertungsgrundlage des Content-Angebots und seiner Erfolgsmessung herangezogen werden können (Kapitel 5.1.1). Ebenso wird auf Basis einer Sekundäranalyse begründet, warum die empirische Untersuchung anhand des Webangebotes

¹⁷¹ anstatt wie bisher auf Basis einer Erfassung auf quantitativer Medienträgerbasis (RW/TKP) mit erinnerungsbasierter Nutzungsforschung

„derStandard.at“ durchgeführt wird (Kapitel 5.1.2). Des Weiteren wird transparent gemacht, inwiefern die gewonnen reichhaltigen Daten für die Beantwortung der Forschungsfragen auf Basis unterschiedlicher Quellen zusammengeführt und codiert werden. Die Codierung ist notwendig, um große Datenmengen für spezifische Anwendungsfälle abzugrenzen, zu sortieren und darzustellen. Auf Basis einer intensiven Auseinandersetzung mit den Datenfragmenten (initiales codieren) wird schließlich ein Konzept für die Detailanalyse erstellt. (Vgl. Charmaz 2006, 11 & 42) (Kapitel 5.2)

Mit Fokus auf neue und originäre Erkenntnisse, die aus der untersuchten Stichprobe resultieren, wird schließlich unter Einbeziehung bestehender theoretischer Ansätze, das Ergebnis der Theoriebildung reflektiert. Daraus werden zum einen Handlungsempfehlungen für den konkreten Anwendungsfall abgeleitet und zum anderen werden Hypothesen als Basis einer Prüfung auf Allgemeingültigkeit der Ergebnisse anhand weiterer Datensätze gebildet (Kapitel 6.4).

Rich Data (reichhaltige Daten) schaffen eine solide Basis für darauf aufbauende datenbasierte Methoden. Diese Datenkategorie zeichnet sich durch spezifische Charakteristika aus: Rich Data sind möglichst detailliert, fokussiert und vollständig und werden vor dem Hintergrund ihres situativen und sozialen Kontextes betrachtet. (Vgl. Charmaz 2006, 13 f.)

Wie reichhaltige Daten über das Nutzungsverhalten der User von Webangeboten erhoben werden können, wird im folgenden Kapitel beschrieben. Dazu werden in einem ersten Schritt relevante Daten für die Bewertung der Effizienz und Effektivität des Contents auf Basis von Literaturanalysen definiert und hinsichtlich relevanter Bezüge in Modulen des Geschäftsmodells von Zeitungsverlag verortet (Kapitel 5.1.1.1.-5.1.1.2). Anschließend werden Operationalisierungsmöglichkeiten dargestellt, die Rich Data verfügbar machen können (Kapitel 5.1.1.3).

Da sich die detaillierte Datenaufbereitung aufgrund unterschiedlicher technologischer Erhebungsbedingungen der Programmierung der Seiten, etc. verlagsspezifisch stark unterscheidet, wird auf Basis von Reichweitenstudien von Tageszeitungen und deren Webangeboten eine Stichprobenziehung eines geeigneten Anwendungsbeispiels für diese Arbeit vorgenommen. (Kapitel 5.1.2) Die detaillierte Datenlage für die folgende Analyse wird in 5.2.3 *Datenlage zu „derStandard.at“* im Überblick beschrieben.

5.1.1 Datengewinnung

In einem ersten Schritt muss festgelegt werden, welche Eigenschaften Daten im Sinne der Leistungsbewertung von Content-Angeboten aufweisen müssen, um den Ansprüchen einer detaillierten, fokussierten und vollständigen Erhebung von Rich Data zu entsprechen.

Im Zuge der Datengewinnung wird daher in Kapitel 5.1.1.1 ein allgemeiner Überblick über die Leistungsbewertung von Medienprodukten gegeben, der im Zuge eines Bewertungsrahmens der Medialeistung konkretisiert wird (Kapitel 5.1.1.2).

Anschließend werden die identifizierten Qualitätsparameter sowie verfügbare Datensätze durch theoretische Rückbindung auf ihre Eignung für die Beantwortung der Forschungsfrage überprüft (Kapitel 5.1.1.3).

5.1.1.1 Leistungsbewertung von Content-Angeboten

Datenbasierte Entscheidungsgrundlagen der Evaluierung von **Content-Leistung** sind bisher nicht verfügbar. Generelle Ansätze zur Bewertung der Medienleistung finden sich vor allem in der Medienmanagement-Forschung. Der Schwerpunkt von kommunikationswissenschaftlichen Forschungsansätzen liegt bisher insbesondere auf dem gesamtgesellschaftspolitischen Beitrag der Medien im Sinne von Definitionskriterien für „Qualitätsjournalismus“.

Treiber datenbasierter Erhebungen der Leistungen von Printmedien war bisher insbesondere die **Werbeforschung**. Im Fokus steht dabei die Identifikation von Zielgruppen, die einzelne Content-Angebote nutzen. Daraus resultiert in der Folge eine vergleichbare Rangfolge jene Medienträger, die Werbebotschaften mit geringen Streuverlusten an potentielle Käufer transportieren. In der umfangreichsten österreichischen Print-Studie (Media-Analyse) wird dazu halbjährlich auf Basis von Medienträgern die Reichweite durch Befragung ermittelt, generellen Konsum- und Einstellungsanalysen sowie soziodemographischen Merkmalen der befragten Stichprobe gegenübergestellt und für die Gesamtbevölkerung hochgerechnet. Bewertungskriterien des Content-Managements von Zeitungsverlagen – die Ziel dieser Untersuchung sind – liegen in datenbasierter Form nicht vor.

Bei der Leistungsbewertung von Medienprodukten soll dem Umstand Rechnung getragen werden, dass Webangebote im Gegensatz zu traditionellen Tageszeitungen aufgrund der „Ver-

flüssigung“ des Produktes¹⁷² Content-Module sowohl einzeln distribuieren und diese auch einzeln genutzt werden können. Damit kann die Leistungsbewertung nicht mehr nur auf Basis abgeschlossener Werke der Tageszeitungen (Einzelausgaben) vorgenommen werden, sondern in Bezug auf einzelne Content-Module. Gleichzeitig erweitert sich – durch die Möglichkeiten teilnehmeroffener Kommunikation – das Nutzungsverhalten über die reine Rezeption hinweg um die Partizipation der User an der Erstellung und Distribution von Content-Modulen (Community-Aktivitäten).

Daher wird die **Ausgangsbasis** für die Operationalisierung aus den **ökonomischen Bewertungskriterien der Medialeistung der Werbeforschung des Medienmanagements**, das insbesondere auf traditionelle Medien ausgerichtet ist, abgeleitet. Vor dem Hintergrund der bisherigen Ausarbeitungen zum Thema werden relevante Kriterien für Webangebote der Zeitungsverlage identifiziert und deren Verfügbarkeit und deren Fusionierung zum Zwecke der Gewinnung von Rich Data geprüft.

5.1.1.2 Bewertungsrahmen der Media- vs. Content-Leistung

Die Kommunikationsziele von werbenden und publizierenden Unternehmen unterscheiden sich naturgemäß. Dennoch setzt die Erreichung eines Kommunikationszieles – unabhängig davon, welches Ziel konkret intendiert ist, die Erreichung der Zielgruppe voraus, um den Kommunikationsprozess zu initiieren. (Vgl. Mast, Huck, und Hubbard 2006, 158)

Abzugrenzen sind die Bewertung von

- Media-Leistung als kumulierte Leistung von Medienträger und -inhalte (z.B. bei Tageszeitungen)
- und Content-Leistung als exklusive Evaluierung der Medien-Inhalte (z. B. bei digitalen Content-Angeboten).

Eine Beurteilung der Medialeistung aus Perspektive der Mediaplanung unter ökonomischen Gesichtspunkten wird dafür optimiert, dass Kommunikationsziele möglichst „kosten-effektiv“ in einen Mediaplan übersetzt werden. (Vgl. Turcsanyi 2013b, 104) Dies entspricht im Bereich Content auch den ertragsorientierten Zielen des Redaktionsmanagements digitaler Zeitungen.

Bewertungskriterien für die Evaluierung der Content-Leistung können auf Basis jener Kriterien, die sich auf Medien-Inhalte beziehen an Medienmanagement-Ansätzen angelehnt werden.

¹⁷² Vor dem Hintergrund der Digitalisierung „verflüssigt“ sich die Darbietung der Contents von Zeitungsverlagen, da Content-Angebote als Versionen und nicht mehr als abgeschlossene Werke publiziert werden. (Vgl. Gehlen 2013)

Gläser definiert folgende vier Kennzahlen als Qualitätsparameter, die zur effizienten Erreichung der Ziele von Medieninhalten geeignet sind¹⁷³: (Vgl. Gläser 2010, 463 ff.)

- hohe Reichweite der Medien innerhalb der Zielgruppe
- hohe Kontakthäufigkeit (Kontaktfrequenz)¹⁷⁴
- hohe Kontaktqualität (Eignung der Werbeträger)¹⁷⁵
- hohe Affinität zur Zielgruppe.

Damit lassen sich – über den Umweg der Werbeforschung – sowohl qualitative als auch quantitative Kennzahlen identifizieren, die für die Bewertung der Content-Leistung der Webangebote von Tageszeitungen relevant sind:

	Qualitätsparameter traditioneller Medien nach Gläser (2010)	Qualitätsparameter adaptiert für Bemessung der Content-Leistung in digitalen Medien
Quantitative Parameter	Hohe Reichweite und Kontakthäufigkeit der Werbeträger (Medienträgerreichweite in Zielgruppen)	→ Hohe Reichweite der <i>Content-Module</i> (Artikelreichweite in Communities)
Qualitative Parameter	Hohe Kontaktqualität & hohe Affinität der Zielgruppe (Eignung der Werbeträger – auf Ebene von Medienträgern)	→ Hohe Informationsqualität als Auslöser von Folgehandlungen: • Externe Wirkung: Hypermediations- bzw. Distributionsbereitschaft (UDC) • Interne Wirkung: Anschlussfähigkeit (UGC) • Zahlungsbereitschaft (in Ö nur bei VN realisiert)

Tabelle 10: Transformation der Qualitätsparameter von Medialeistung zur Bemessungsgrundlage für Content-Leistung

Die hohe Reichweite wird folglich auch für die Evaluierung der Content-Leistung als quantitativer Parameter beibehalten. Die Aussagekraft von Reichweitendaten bezieht sich im übertrage-

¹⁷³ Die Auswahl der Werbeträger orientiert sich zudem am Preis-Leistungs-Verhältnis der Kommunikationsmaßnahme. Diese bedingen sich durch

- niedrige Streukosten die aufgrund der Targeting-Möglichkeiten optimiert werden können, sowie ein
- niedriges Werbebudget, das möglichst viele, effiziente und effektive Maßnahmen für einen bestimmten Etat verspricht. (Vgl. Gläser 2010, 463 ff.)

¹⁷⁴ Die Kontakthäufigkeit in einem bestimmten Zeitraum oder innerhalb bestimmter Ausgaben von Tageszeitungen lassen sich anhand der Opportunity to Contact (OCT) messen. Schönbach empfiehlt aufgrund einer Analyse von über 100 Werbewirkungsstudien dass die optimale Kontakthäufigkeit bei drei bis vier Kontakten liegen sollte. (Vgl. Schönbach 2002, 29) Weitere Studien empfehlen Kontakthäufigkeiten zwischen zwei und zwanzig Kontakten. Wird diese Anzahl überschritten, würde sich ein sogenannter Wear-Out Effekt einstellen oder Reaktanz. Zu beachten ist auch, dass es wirksamer ist, Werbung über den Kampagnenzeitraum gleichmäßig zu verteilen und nach Möglichkeit mehrere Medienträger zu kombinieren. (Vgl. Schönbach 2002, 29)

Die Aussagekraft der Kontakthäufigkeit hinsichtlich der Wirkung der Maßnahmen ist begrenzt: „Qualitative und quantitative Medienanalysen können nicht nachweisen, ob die Berichterstattung wirklich wahrgenommen, verstanden und erinnert wurde, und ob dies Einstellung, erwünschtes Handeln (Produktkauf durch Kunden, Unterlassen von Protesten durch lokale Bürgerinitiativen etc.) beeinflusst hat. Dazu sind andere Methoden notwendig, die direkt bei den Stakeholdern ansetzen [...]“ (Mathes und Zerfaß 2010, 100)

¹⁷⁵ Die Kontaktqualität im Sinne einer Werbewirkung wird dabei entweder anhand der Erinnerung (z. B. Bemerken des Werbemittels, Verarbeiten der Botschaft) oder tatsächlich realisierten Verkäufen gemessen. (Vgl. Turcsanyi 2013a, 87)

nen Sinne auf das Umsatzpotenzial, das Content-Angebote generieren. Dieses kann etwa in Form von Quersubventionierungen durch Werbung geltend gemacht werden. Die Kontakthäufigkeit fließt dabei generell in die Angaben zur Bruttoreichweite ein und kann im Sinne einer Nettoreichweite für Unique User eines Content-Angebotes exklusiv ausgewiesen werden.

Qualitative Konstrukte werden analog zur Interessenforschung nicht direkt sondern über Indikatoren gemessen. (Siehe Kapitel 2.2.2.4) Als Indikatoren der Konstrukte Kontaktqualität und Affinität können kommunikative Handlungen der User herangezogen werden, die etwa in Form von user-generated Contents (UGC) oder user-distributed Contents (UDC) messbar sind. Ob eine Deckung des Informationsbedarfs der User erfolgt kann direkt durch deren entgeltliche Gegenleistung gemessen werden. Eine dafür notwendige Paid-Content-Lösung wird in Österreich bisher nur im Falle eines Webangebots realisiert.

In Österreich sind die erforderlichen Informationen¹⁷⁶ bisher nicht kumuliert verfügbar. Es gibt

- *keine Informationen über Leistung von Content-Modulen*: Bisherige österreichische Media-Befragungen bzw. -Messungen der Medialeistung von Tageszeitungen finden vor allem auf Basis von Medienträgern bzw. Mediengattungen statt,
- *kein datenbasiertes Content-Management*: Die Nutzung auf Artikel- bzw. Werbemittelbasis und damit wirtschaftliche Kennzahlen auf Artikelebene (Werbemittelkennzahlen) werden insbesondere für die werbliche Mediennutzung (Mediaplanung) erhoben.¹⁷⁷ Hinsichtlich der verlagsinterne Nutzung der Daten als Datenbasis des Redaktionsmanagements wird wenig publik gemacht.
- *keine Informationen über engagierte User (Community)*: Über kommunikatives Handeln seitens der Mediennutzer, das über die Rezeption von Inhalten hinausgeht, sind bis dato keine Langzeit-Informationen in kommerziellen Studien verfügbar.

5.1.1.3 Operationalisierung der Content-Leistungs-Parameter

Eine Erhebung die alle Kriterien umfasst, die für ein umfassendes Content-Management notwendig sind, gibt es bisher nicht. Allerdings stehen diverse Einzelerhebungen zu Verfügung, die kombiniert werden können, um die relevanten Fragen effizienter und effektiver Steuerung durch Daten zu stützen. Hinsichtlich der Erhebungsmethoden ist generell anzumerken, dass Beobachtungsdaten die für digitale Contents verfügbar sind den auf Selbstauskunft basieren-

¹⁷⁶ Information ist dabei von reiner Datenerhebung abzugrenzen, da sie eine Kontextualisierung von Daten voraussetzt.

¹⁷⁷ Die Validität der Daten ist pragmatischen Interessen unterworfen: Medien selbst möchten naturgemäß höhere Erfolgszahlen auf Medienträgerbasis ausweisen, während Werbetreibende darauf bedacht sind, nicht für Leistungen zu bezahlen, die so nicht erbracht wurden.

den Erinnerungsdaten aus Befragungen traditioneller Tageszeitungen hinsichtlich ihrer Validität und Vollständigkeit vorzuziehen sind.

- Daten zur Content-Architektur können insbesondere über instrumentelles Media-Monitoring permanent erhoben werden.
- Nutzungsdaten durch Webanalysen in vergleichenden Studien (z. B. ÖWA) können nur für bestimmte Zeitabschnitte von Einzelangeboten kumuliert ausgewiesen werden und nur verlagsintern auch auf Ebene von Content-Modulen (Artikel).
- Nutzungsdaten, die aus teilnehmeroffener Kommunikation der Webangebote von Tageszeitungen resultieren (User-Engagement), können durch Social Media Monitoring Tools erfasst werden.

Im Detail stehen für die Evaluierung der Content-Architektur und der Mediennutzung die im Folgenden beschriebenen traditionellen und neuen Erhebungsinstrumente zur Verfügung.

5.1.1.3.1 Befragung und Webanalysen der Contentnutzung

Die Rezeption von Content-Angeboten der Tageszeitungen findet insbesondere durch Befragungen statt, während Webanalysen eine technische Messung des Rezeptionsverhaltens digitaler Contents ermöglichen.

In Printmedien finden vor allem Befragungen zur Mediennutzung statt, die das Nutzungsverhalten anhand von Stichproben auf Basis von Selbstauskunft (Erinnerung) erfassen, die für die Gesamtbevölkerung hochgerechnet werden. Die größte Analyse ist in Österreich die halbjährlich publizierte Media-Analyse, die Printmedienreichweiten mit soziologischen Daten verknüpft.¹⁷⁸ Die Analyse bezieht sich dabei auf Medienträger und nicht auf und nicht auf Content-Module.

Ebenso finden Copy Tests in der Nutzungsforschung Anwendung. Gemeinsam ist den Copy-Test-Methoden, dass sich der Proband jeweils in einer bewussten Testsituation befindet und nur eine kleine Stichprobe an Rezipienten gemessen bzw. befragt wird (vgl. Pusler 2010).

¹⁷⁸ Die halbjährlich veröffentlichte Media-Analyse ist mit mehr als 15.000 **f2f-Interviews** pro Jahr die größte Studie zur Erhebung von **Printmedienreichweiten** (2012 u.a. von 12 Tageszeitungen) in Österreich und erfasst neben Reichweiten auch umfangreiche **soziologische Daten** der Probanden wie etwa soziodemografischen Daten, Konsumdaten oder Lebensverhältnisse z. B. Angaben zu Interesse¹⁷⁸. Durch Kombination diverser Items sind damit Interpretationen der Daten hinsichtlich Zielgruppen-Erreichbarkeit möglich, die für Werbetreibende von Relevanz ist, und weniger für Redaktionsmanagement genutzt wird. Die Daten sind zudem meist über einen längeren Zeitraum vergleichbar (abhängig von Änderungen des Settings). (Vgl. Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen 2012)

Im Internet kann durch Webtools, die jede Nutzung der Seite mitgetrackt und damit gut quantifiziert werden, zumindest seitenintern. Zusätzlich bietet der digitale Raum aber die Möglichkeit, nicht nur die Nutzung des Contents auf der eigenen Seite zu kennen, wie dies in dem oben beschriebenen Tracking erfolgt. Hier kann ein Benchmarking der Content-Nutzung in einen größeren Rahmen gesetzt und damit klare Themenführer bestimmt werden. Notwendig sind hierzu taugliche Messinstrumente.

In der ÖWA wird diesem Umstand ansatzweise Rechnung getragen und zumindest die Nutzung nach Kategorien ausgewiesen und damit vergleichbar gemacht. *Webanalyse* wie sie derzeit in Österreich in der ÖWA durchgeführt wird, analysiert, wie lange wie viele User eine Seite nutzen (Reichweite und zeitliche Gewichtung). Die Auswertung erfolgt in Kategorien nach Content-Typen (Redaktioneller Content, Infotainment, Community, Service, Unterhaltung und Games, E-Commerce) und kann nicht auf einzelne Inhalte zurückgeführt werden.

Die Analyse der Nutzung ohne Rückkanäle zu beachten (passive Mediennutzung), erfolgt etwa durch Unique Clients, Unique User und Visits in der ÖWA, die zwar belegen, was betrachtet wurde, nicht aber, welche Motive hinter der Betrachtung stehen, oder ob eine explizite Wahrnehmung des Betrachteten stattgefunden hat.

5.1.1.3.2 Monitoring von Mainstream- und Social-Media der Content-Architektur

Aufgrund der mangelhaften wissenschaftlichen Prognosekraft und von Diskontinuitäten der Einflussfaktoren, (vgl. Seiffert 1980, 1:177 ff.; Rust 2008, 75) gewinnt permanentes Monitoring – im Sinne von Beobachtung bzw. Überwachung – an Relevanz. Monitoring-Systeme dienen nicht der Prognose, können aber Diskontinuitäten zum Zeitpunkt ihres Entstehens erkennen. In der Betriebswirtschaft kombiniert man Monitoring und Prognose sowie Planungsvorhersagen:

- Plan vs. Prognose,
- Plan vs. Ist und
- Prognose vs. Ist. (Vgl. Albers 2005, 335)

Monitoring, kann durch permanente Erhebungen, die nahezu in Echtzeit und zumeist kontaktfrei erfolgen, zwar keine Prognosen erstellen, aber durch expertengestützte Interpretation Diskontinuitäten und damit potentielle Gefahren zum Zeitpunkt ihres Entstehens erkennen. Diese permanente Beobachtung wird als Verfahren in Kombination mit Prognosen und Planungen eingesetzt und kann entweder der reinen Beobachtung aber auch der Gefahrenerkennung (anhand von Grenzwerten) sowie der Steuerung von Prozessen dienen. (Vgl. BMLFUW 2012)

Mittels instrumenteller Beobachtung kann auch Monitoring in Bezug auf Reichweite und User-Engagement der Webangebote der Zeitungsverlage wirtschaftlich betrieben werden. Die permanente Auseinandersetzung mit dem Ist-Zustand kann, durch die Messung in Echtzeit, Reaktionen in Form von ‚weak signals‘ sichtbar machen (vgl. Grüblbauer und Haric 2013, 671 ff.). Allerdings bleibt zu berücksichtigen, dass menschliche Handlungen von selbstreflexiven Akteuren gesetzt werden, die mittels selbsterfüllender oder selbstzerstörender Prophezeiung auf Maßnahmen reagieren können, wodurch sich die Wirkung der Gegenmaßnahme nicht uneingeschränkt auf getroffene Maßnahmen zurückführen lässt. Um eigeninitiativ Änderungen im Marktverhalten zu bewirken (und nur durch den permanenten Wandel ist Wachstum gewährleistet) ist eine permanente Innovationsbereitschaft durch den Unternehmer (nicht durch Märkte) essenziell. (Vgl. Drucker 2009b, 47 f.) Daraus folgt, dass einerseits seitens der Unternehmen Innovationen gesetzt werden müssen (Aktion) und andererseits die Innovationen anderer Marktteilnehmer (Innovationen von Konkurrenten sowie geändertes Mediennutzungsverhalten der Rezipienten aufgrund eigener und fremder Innovationen) permanent beobachtet werden (Monitoring), um entsprechend und rasch Handeln zu können (Reaktion). *Im Zuge dieser Arbeit wird das Monitoring des Verhaltens der User für die Steuerung von Content-Angeboten der Zeitungsverlage angewendet.*

Die Ergebnisqualität des **manuellen Monitorings** ist von persönlichen Fähigkeiten, der Qualität des Codierbogens sowie der Selektion der zu analysierenden Einheiten determiniert. „Menschliche“ Codierer können im Vergleich zu Maschinen kulturelle Kontextualisierung der Inhalte und semantischen Verstehens besser gewährleisten (vgl. Mediatenor 2013) – erfordern jedoch hohen personellen Ressourcenaufwand, wodurch sie selten umfassend – im Sinne einer durchgängigen Erfassung repräsentativer Medientitel – durchgeführt werden. Die Tiefe des Monitorings kann stark schwanken und setzt sich v.a. in sogenannten Media-Resonanz-Analysen detailliert mit der Verbindung von Content-Architektur und deren Wirkung (insbesondere auf Basis von Zitationen in anderen Medientiteln, weniger bei Konsumenten) auseinander. (Vgl. Merten 2007b, 21 ff.)

Bei digitalen Contents kann Media-Monitoring semi-automatisch mittels „**Social Media Monitoring**“-Tools erfolgen. Ausgewählte Social Media Monitoring Tools tracken dabei neben den Contents und Nutzerverhalten in sozialen Netzwerken, Blogs und Foren auch jene der Mainstream-Medienangebote. Social Media Monitoring ermöglicht es damit – analog Webanalysen – das Nutzerverhalten durch passive Messung berührungsfrei unter natürlichen Nutzungsbedingungen zu *beobachten*, und – im Gegensatz zu standardisierten Webanalysen – (medienübergreifend) das kommunikative Handeln der User zu messen.

Der bisher einzigartige Vorteil von Social Media Monitoring Tools ist damit, dass nicht nur gemessen werden kann, welche konkreten Inhalte im Netz genutzt werden (Rezeption), sondern auch, inwiefern sie Rezipienten zu kommunikativen Handlungen anregen. Im Gegensatz zu Media-Monitoring-Methoden wird hier nicht nur institutionell erstellter Content evaluiert, sondern auch jener, der durch teilnehmeroffene Kommunikation ermöglichte User-Beitrag zur Content-Architektur und zu Absatzkanälen: Engagement in Form von User-generated-Content (UGC) und auch Involvement in Form von user-distributed Content (UDC).

Diese Funktionen der Tools in Bezug auf kulturelle Kontextualisierung der Inhalte, semantisches Verstehen und Lernfähigkeit werden permanent verbessert. Welche Quellen wie und in welcher Qualität erfasst werden, unterscheidet sich je nach Anbieter erheblich (vgl. Grüblbauer und Haric 2013, 671 ff.). Optionen für den konkreten Einsatz im Medienmanagement, welche die Tools bis dato bieten, werden im empirischen Teil der Arbeit am Beispiel Radian6 ausgelotet. Die Auswertung der gesammelten Daten erfolgt bei frei verfügbaren und kommerziellen Tools – bisher zumeist durch sehr einfache Visualisierungen – mittels sogenannter Dashboards in sehr unterschiedlicher Qualität. Typisch sind hier Häufigkeitsauszählungen, Tag-Clouds, Trendanalysen, Sentimentanalysen, etc. (vgl. Grüblbauer und Haric 2013, 671 ff.).

Die Beschränkung des automatisierten Monitorings liegt – bei Social Media Monitoring wie auch bei Webanalysen – in der Transparenz der Erhebungsmodi. Ergebnisse sind für wissenschaftliche Forschung aufgrund intransparenten Algorithmen die der Berechnung zugrunde liegen, hinsichtlich ihrer Validität nicht zwingend nachvollziehbar. Dieses Bias kann auch durch systeminterne Reliabilitätsprüfungen nicht behoben werden. (Vgl. Früh 2007, 120) In dieser Arbeit werden Messergebnisse der Social Media Monitoring Tools mit verlagseigenen Erhebung und Ausweisungen auf der Webseite verglichen und in pragmatischem Sinne verifiziert.

5.1.1.3.3 Multimethodenstudien

Multimethodenstudien fusionieren die Erkenntnisse diverser Erhebungen zu einem Datensatz. Auch traditionelle Tageszeitungen verfügen durch die Media-Analyse über eine Multimethodenstudie – die diverse Befragungen kompiliert. Für digitale Contents werden im Zuge der Betrachtung von Multimethodenstudien schnittstellenoffene Social Media Monitoring Tools und ÖWA Plus als relevante Beispiele dargelegt.

Schnittstellenoffene Social Media Monitoring Tools

Social Media Monitoring Tools lassen sich durch Integration diverser Schnittstellen auch als kombinierte Webanalysen einsetzen.

- Eine Schnittstelle für die Einbindung soziodemografische Daten wird z. B. von Radian6 angeboten. Auch soziale Netzwerke wie Facebook können die Nutzungsdaten mit Profildaten der Nutzer verbinden.
- Eine weitere Schnittstelle die für Medienunternehmen bei Radian6 angeboten wird, ist die Fusionierung mit Reichweitendaten etwa über Google Analytics, wodurch etwa Korrelationen der Reichweite (passive Nutzung) bestimmter Artikel der Medienangebote und erfolgte kommunikative Handlungen berechnet werden können. Diese Funktion steht jedoch nur den Medienunternehmen bzw. den von ihnen beauftragten Personen zur Verfügung und kann damit nicht medienübergreifend evaluiert werden. Wird aufgrund der Freigabe der Reichweitendaten von „derStandard.at“ auch in die Analyse dieser Arbeit einfließen. Um die Frage nach dem Wandel beantworten zu können, soll geprüft werden, ob eine Korrelation der engagierenden Inhalte und der reichweitenstarken Medienangebote festzustellen ist, bzw. welche Medienangebote in Kombination beider Indikatoren am erfolgreichsten agieren.

Social Media Monitoring Tools können also durch Implementierung von Schnittstellen für individuelle Medienangebote instrumentell beobachtete Daten der Content-Architektur (Media-Monitoring) mit Nutzungsdaten verbinden. Durch die Anforderung individueller Verlagsfreigaben etwa bei Reichweitendaten ist diese Methodenkombination jedoch titelübergreifend nur bedingt möglich.

ÖWA Plus

Die ÖWA Plus (erhoben seit 2006) bezeichnet sich als Multimethodenstudie, die an das deutsche AGOF-Modell angelehnt personenbezogene Reichweiten- und Strukturdaten für das Internet erhebt – unter anderem auch Reichweiten und Strukturdaten der User der Webangebote von Tageszeitungen.

Die Nutzung einer Seite lässt sich auch durch eine auf 3-Säulen basierende Erhebung (technische Vollerhebung der Kontakte auf den teilnehmenden Websites auf Basis einzelner PCs

durch die ÖWA, ergänzt um Onsite-Befragung¹⁷⁹ der Nutzer, kombiniert mit einer repräsentativen telefonischen Befragung gewichtet nach Ergebnissen des Austrian Internet Monitors (AIM) sowie Vorgaben aus der technischen Messung) auf einzelne Nutzer (Unique User) zurückführen. Dadurch können Unique User ausgewiesen werden und damit ist eine Unterscheidung in Brutto- und Nettoreichweite ermöglicht. (Vgl. Österreichische Webanalyse 2012)

Für die Erhebung der **Online-Reichweite** führt die Studie ÖWA Plus eine Fusionierung von telefonischer¹⁸⁰- und online-Befragung¹⁸¹ (für 15% der User nach Alter und Bildung geschichtet) mit einer technischen Messung¹⁸² der Reichweite durch, auf Basis von ca. 800 Webseiten und 85.000 Usern.

Eine Nettoreichweite würde hier einem Unique User entsprechen. Um diese Personen zu identifizieren, werden Single User (eine Person nutzt einen Browser bzw. Rechner) eruiert. Wenn Multi-User (mehrere Personen nutzen gemeinsam einen Rechner/Browser) auf Basis der Onsite-Befragung als solche identifiziert werden, gilt es diese zu trennen, d. h. aufgrund ähnlicher Nutzungsvorgänge zu eigenständigen Usern zu transformiert. Werden Multi-Clients (einzelne Personen, die das Internet von mehreren Rechnern oder Browsern aus nutzen) mittels Onsite-Befragung identifiziert, findet eine Zusammenführung statt, d. h. es werden bis zu vier zusammengehörige Clients entsprechend zusammengeführt, um nicht nur einen Teil der Nutzung zu messen. Durch diese Multi-User und Multi-Client Auflösung kann die Random-Stichprobe umgewandelt werden, und damit Unique Clients zu Unique Usern. Vollständig Nutzerprofile werden auf Basis jener User erstellt, von denen sowohl eine Befragung als auch Daten der technischen Messung vorliegen. Diese dienen als Profiling-Grundlage für andere User.

¹⁷⁹ Neben Soziodemografischen Daten und Anschaffungswünschen wird nach Themeninteressen der Nutzer gefragt. Der Schwerpunkt liegt auf Fragen zur Art der Internetnutzung (Ort der Nutzung situativ und generell, Webbrowser, Personalisierung der Nutzung) und genereller Nutzung von Online-Angeboten (Newsangebote sind hier als Kategorie nicht auszuwählen/anzugeben).

¹⁸⁰ Hierzu dient der Austrian Internet Monitor (AIM) als Grundlage mit 2.500 Interviews/Quartal, eine bevölkerungsrepräsentative Telefonstudie (Bevölkerung 14+ mit Hauptwohnsitz in Österreich), bei der u.a. Angaben zu Soziodemographie, Größe und Strukturen der ÖWA Plus-Nutzer, Internet-Nutzer und Nonliner (dient der Gewichtung, Fusion, Hochrechnung) abgefragt werden.

¹⁸¹ Onsite-Befragung von ca. 300.000 Clients, um Angaben zu u.a. Soziodemographie, Kaufabsichten, Anzahl genutzter Browser und Anzahl Nutzer am Rechner zu erhalten. Um sich als Client zu qualifizieren, muss man im Beobachtungszeitraum an zwei verschiedenen Tagen mit einem zeitlichen Abstand von mindestens 12h und höchstens 35 Tagen aufgetreten sein und einer bestimmten Altersstruktur entsprechen. (Vgl. Österreichische Webanalyse 2012)

¹⁸² Auf Basis des Skalierbaren Zentralen Messverfahrens (SZM), das als Serverzentriertes standardisiertes Verfahren gilt und neben Österreich auch in Deutschland, der Schweiz und Spanien eingesetzt wird. Messungenauigkeiten werden durch ein "Zähltag" ausgeglichen, das auf den einzelnen Seiten eines Angebotes platziert wird. Da der Zähltag nicht cachebar ist, kann mit dieser Methode systemressourcenschonend jede aufgerufene Seite gezählt werden.

Die Brutto-Reichweiten entsprechen den Page Impressions (Kontakte), welche pro Quartal, durchschnittlichem Monat, durchschnittlicher Woche oder durchschnittlichem Tag abzurufen sind. (Vgl. Österreichische Webanalyse 2012)

5.1.1.3.4 Artikelbezogene Reichweite und Engagement

Die oben beschriebene Messmethoden dienen als Gegenüberstellung bisher üblicher Tools wie Reichweitenforschung, Webanalyse, kombinierter Webanalysen aus der Werbeforschung und alten und neuen Tools aus der Content-Forschung.

Die genannten Erhebungsinstrumente lassen sich aufgrund ihres Einsatzumfanges klassifizieren:

- So sind Reichweitenerhebungen und Social Media Monitoring Tools für einen wirtschaftlichen Einsatz auf breiter Ebene, für unterschiedlichste Medientitel geeignet.
- Individuelle Erhebungen auf Basis einzelner Titel können von qualitativen Instrumenten wie Copy Tests und Media-Resonanz-Analysen vorgenommen werden.
- Neurologische Verfahren eignen sich für die qualitative Erhebung auf Basis einzelner Personen aus der Zielgruppe, aufgrund des erforderlichen Ressourcenaufwandes und des experimentellen Settings aber nicht für umfangreiche Testungen.

Bislang werden Social Media Monitoring Tools nicht für die fundierte Evaluierung von Mainstream-Media eingesetzt, wie umfangreiche Rückfragen bei Anbietern der Tools ergeben haben. Lediglich Radian6 macht über den Kunstgriff der Stichwortsuche auch eine Analyse von Mainstream-Medien auf Medientitelbasis möglich und weist zusätzlich die User-Aktivitäten in Form von user-generated Content und user-distributed Content aus.

Ziel ist es jedoch die so gewonnen Daten zur Content-Architektur mit Reichweiten- und Engagement-Daten zu verknüpfen, um Aussagen zur Medialeistung der Contents & der Mitwirkung der Community treffen zu können. Verlage wie „derStandard.at“ verfügen zwar prinzipiell durch eigene Messungen oder Auskünfte Dritter über die genannten Daten, nutzen diese jedoch bisher nicht für kombinierte Analysen. Bislang stehen die folgenden Analysen nur unverbunden gegenüber bzw. wurden in dieser Form noch nicht erhoben:

- Titel- bzw. artikelbasierte Nutzung (Reichweiten) durch Webanalysen und
- Medien-Inhaltsanalyse redaktioneller Inhalte durch Social Media Monitoring von Mainstream-Medien noch nicht kombiniert eingesetzt und insbesondere nicht mit
- einer quantifizierten teilnehmeroffenen Kommunikation kombiniert.

Eine kombinierte Content-Architektur, Reichweiten- und User-Engagement-Analyse, wie sie insbesondere für Onlinemedien wirtschaftlich zu realisieren sind, wäre insbesondere für das Management von Webangeboten der Tageszeitungen aufschlussreich:

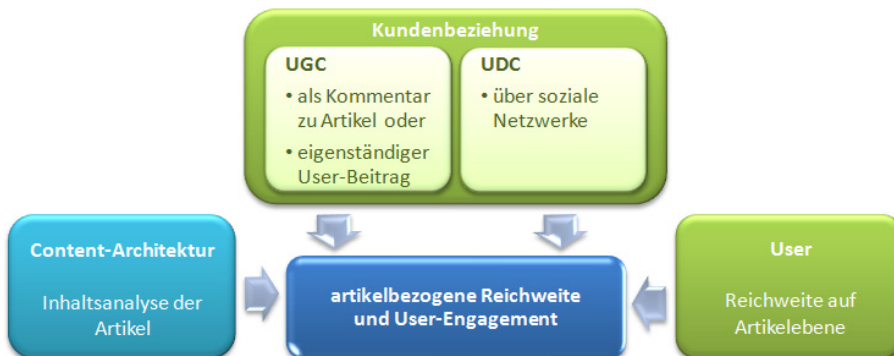


Abbildung 41: Datengewinnung für artikelbezogene Reichweite und User-Engagement

Aus Managementsicht steht die Reichweitengenerierung im Fokus, da diese zum einen die Nutzung einzelner Content-Module sowie des Gesamtangebotes in einem bestimmten Zeitraum durch die User belegt. Ebenso ist die Reichweite in bestimmten Zielgruppen in Kombination mit dem Schalttarif als Tausend-Kontakt-Preis (TKP) bzw. Costs per Million (CPM) die wichtigste Kennzahl für Werbetreibende.

Die Datensammlungen automatisierter Webanalysen stellen nur Hilfsinstrumente dar und bedürfen ebenso wie manuelle Media-Analysen expliziter Suchvorgaben in Form eines Codierbogens, um die definierten Forschungsfragen zu beantworten. Wie bei manuellem Media-Monitoring können also auch bei automatisiertem Media Monitoring im ersten Schritt zu analysierende Medientitel ausgewählt werden. Zudem können die Daten auf Basis ausgewählter Keywords (Themen, Journalisten, etc.) medienübergreifend evaluiert werden. (siehe dazu auch Anhang/Kapitel 9.3.1)

5.1.1.4 Zwischenfazit: Rich Data als Bewertungsgrundlage des Content-Angebots

Essenziell für die Frage, *wie Rich Data durch Integration moderner Instrumente als Bewertungsgrundlage des Content-Angebots und seiner Erfolgsmessung herangezogen werden können*, ist es, welche **Parameter der Content-Leistung** Rich Data enthalten müssen – um den Ansprüchen der Vollständigkeit aus Perspektive des Managements gerecht zu werden. Datenbasierte Entscheidungsgrundlagen der Evaluierung von Medienleistung sind bisher kaum verfügbar und finden sich wenn, vor allem in der Medienmanagement-Forschung. Treiber datenbasierter Erhebungen der Leistungen von Printmedien war bisher insbesondere die Werbeforschung. Daher wird die Ausgangsbasis für die Operationalisierung aus den ökonomischen Be-

wertungskriterien der Medialeistung der Werbeforschung des Medienmanagements abgeleitet.

Daraus lässt sich ableiten, dass für die **Bewertung der Medialeistung** sowohl quantitative als auch qualitative Dimensionen des Produkts Contents zu berücksichtigen sind. (Vgl. Gläser 2010, 463 ff.; Turcsanyi 2013a, 87) Adaptiert für Content-Leistungen der Webangebote von Tageszeitungen sind das: Reichweite, user-generated Content, user-distributed Content sowie ggf. Zahlungsbereitschaft. Gleichzeitig müssen sich Rich Data in der Nutzungsmessung auf möglichst kleine Maßeinheiten beziehen.

Zeitungsverlage können vor dem Hintergrund der Kundenbindung durch teilnehmeroffene Kommunikation mit Usern in einen unmittelbaren Dialog treten und – wie auch traditionell – über den jeweiligen Absatzkanal mit Content-Angeboten ihre Rezipienten erreichen.

Eine **Erhebung** die alle relevanten Parameter der Content-Leistung umfasst, die für ein umfassendes Content-Management notwendig sind, **gibt es bisher nicht**. Allerdings stehen **diverse Einzelerhebungen** zu Verfügung:

- Daten zur **Content-Architektur** können insbesondere über instrumentelles Media-Monitoring erhoben werden.
- Nutzungsdaten durch **Webanalysen** können in vergleichenden Studien (z. B. ÖWA) nur für bestimmte Zeitabschnitte von Einzelangeboten kumuliert ausgewiesen werden und nur verlagsintern auch auf Ebene von Content-Modulen (Artikel).
- Daten die aus **teilnehmeroffener Kommunikation** resultieren können durch Social Media Monitoring Tools bereitgestellt werden.

Media Monitoring kann bei digitalen Contents durch instrumentelle Beobachtung erfolgen. Insbesondere wird der Dienst von „Social Media Monitoring“-Tools angeboten. Dabei werden Content-Angebote nach bestimmten Suchkriterien in Form verlinkter Ausschnitte der Artikel oder auch als Volltexte verfügbar gemacht. Teilweise lassen Social Media Monitoring Tools eine Verknüpfung von Content-Modulen und User Aktivitäten zu. Nur bei Radian6 ist dieser Dienst auch für Mainstream-Media und User-Aktivitäten möglich. Dabei liegt die Begrenzung der Tools vor allem in der Intransparenz der Erhebungsmodi.

Erhebungsmethoden digitaler und analoger Content-Angebote und deren Mediennutzung unterscheiden sich vor allen in folgenden zwei Punkten:

- Die **Kennzahlenanalyse** zeigt, dass Printmedien vor allem auf Ebene quantitativer Faktoren wie Reichweite und Kontaktfrequenz hinter der Messgenauigkeit von Online-basierten Medien zurückbleiben. Dies ist bei der Gegenüberstellung von Nutzungsdaten zu beachten.
- Der verfügbare Datenbestand zu **psychologischen Merkmalen und Einstellungsmerkmalen** ist trotz Methodenkombination in der ÖWA Plus für Printmedien wesentlich umfangreicher, unterliegt jedoch zweierlei Beschränkungen die beide Verfahren betreffen:
 - Die verfügbaren Daten basierend auf Selbsteinschätzungen der Zielgruppe.
 - Daten werden nicht titelspezifisch, sondern personenspezifisch abgefragt, was insbesondere bei der Interpretation von Interessen zu erheblichen Einschränkungen führt.

5.1.2 Selektion des Anwendungsbeispiels

Auf Basis allgemein verfügbarer Daten zu Tageszeitungen und deren Webangeboten lassen sich keine Rückschlüsse auf die **Content-Architektur** gewinnen, ebenso wenig auf in digitalen Angeboten relevante **Interaktionskennzahlen** der User. Die Selektion der Fallbeispiele kann daher nur auf Basis passiver Nutzungsdaten (**Reichweite**) erfolgen.

Im ersten Schritt wird gezeigt, dass die Reichweite nicht nur als Kennzahl für die Nutzung durch Rezipienten von Interesse für Medienunternehmen ist, sondern aufgrund der Anzeigen-Auflagen-Spirale auch als Tauschwährung für Werbetreibende gilt. Während bei Print-Ausgaben die Reichweite lediglich in Netto- und Brutto-Reichweite unterschieden werden kann ist bei Online eine umfassendere Differenzierung möglich. Daher wird im Detail gezeigt, welche Reichweiten-Kennzahlen bei Webangeboten aus Perspektive der Werbetreibenden für die Bewertung von Reichweiten herangezogen werden.

Daraus folgt, dass die Reichweite im doppelten Sinne für das finanzielle Kapital von besonderer Relevanz ist und daher für die Selektion des Anwendungsbeispiels herangezogen wird, anhand dessen die empirische Prüfung durchgeführt wird – insbesondere anhand von Reichweitendaten aller österreichischen Tageszeitungen lt. Mediaanalyse (MA) und österreichischer Webanalyse (ÖWA).¹⁸³

In der Analyse berücksichtigt werden Webangebote von Tageszeitungen. Daher sollen in der Folge die Reichweiten der traditionellen Tageszeitungen ebenso betrachtet werden, wie jene der Webangebote dieser Medienmarken. Ausschlaggebend ist dabei die Online-Reichweite.

¹⁸³ Für eine Detailanalyse werden spezifische Kennzahlen dieser Studien sowie weiterführende einschlägige Studien ergänzt. (Anhang/Kapitel 0)

Webangebote österreichischer Tageszeitungen werden in der ÖWA auf Ebene der Reichweite des gesamten Content-Angebotes in einem bestimmten Zeitraum ausgewiesen. Laut ÖWA November 2012¹⁸⁴ werden folgende redaktionelle Content-Angebote (ÖWA Basic, redContent) auf Basis von Einzelangeboten der österreichischen Tageszeitungen¹⁸⁵ am häufigsten besucht (Summe Visits):

ID	Angebot	Visits	Page-impressions	Ø Usetime	Unique Clients
01	derStandard.at	12.190.663	54.473.888	00:09:05	2.447.958
02	krone.at	10.095.663	55.657.870	00:06:45	1.880.017
03	oe24-Netzwerk (Dachangebot)	7.601.119	62.908.246	00:03:54	2.199.419
04	vol.at – Vorarlberg Online	5.490.354	41.700.644	00:07:10	668.681
05	kleinezeitung.at	5.464.495	40.909.705	00:05:08	1.624.184
06	diepresse.com	4.605.252	19.136.891	00:04:58	1.703.081
07	kurier.at - KURIER.at	4.254.008	21.536.547	00:05:20	1.215.126
08	tt.com	2.177.966	11.015.956	00:05:57	516.182
09	nachrichten.at – ÖÖN	2.112.408	8.224.012	00:04:49	742.672
10	heute.at	1.448.231	8.336.342	00:03:30	639.873
11	wirtschaftsblatt.at	912.330	2.382.052	00:05:08	359.530
12	salzburg.com - Salzburger Nachrichten	803.159	2.943.585	00:03:46	343.983
13	salzburg24.at ¹⁸⁶	504.668	4.821.689	00:04:06	142.839

Tabelle 11: Nutzung redaktioneller Content-Angebote von Tageszeitungen – November 2012

Die Kennzahlen bzw. Key Performance Indicators (KPIs) der Nutzung redaktioneller Content-Angebote von Tageszeitungen, die in der ÖWA Basic ausgewiesen werden¹⁸⁷, beziehen sich auf Unique Clients (einzelne Rechner). Auf Basis der Visits zeigt sich, dass „derStandard.at“ und „krone.at“ im November 2012 die meistbesuchten Webangebote von Tageszeitungen sind. „derStandard.at“ ist auch auf Basis der Kennzahlen durchschnittliche Nutzungsdauer (Ø Usetime) und Unique Clients (einzelne Rechner) auf Platz eins des Rankings, während „krone.at“ hier nicht zu den führenden Angeboten zählt. Bei oe24-Netzwerk, das die höchste Anzahl an Page Impressions aufweist, ist einschränkend darauf hinzuweisen, dass es sich im Gegensatz zu den Kennzahlen aller anderen Angebote hier um ein Dachangebot handelt und auch besonders reichweitenstarke Angebote, die nicht im Zusammenhang mit der Medienmarke

¹⁸⁴ Der für den Untersuchungszeitraum relevante Vergleichsmonat (siehe Kapitel 5.1.2)

¹⁸⁵ Unter Ausschluss von Vermarktungsgemeinschaften, mobilen Angeboten, Nicht-Werbeträger sowie Dachangeboten, ausgenommen „oe24.at“, dem Webangebot der Tageszeitung „Österreich“, das nur als Dachangebot ausgewiesen wird

¹⁸⁶ „Salzburg24.at“ wurde aufgrund der wirtschaftlichen Zusammenlegung mit „salzburg.com“ berücksichtigt.

¹⁸⁷ Aus den Tageszeitungstiteln, die in der Mediaanalyse angeführt sind, werden Kennzahlen der „Kärntner Tageszeitung“ sowie der „Neuen Vorarlberger Tageszeitung“ nicht in der ÖWA Basic erfasst.

Österreich stehen – vor allem „wetter.at“ – ausgewiesen werden. Daher sind die Angaben hier nicht vergleichbar.

Die Erfolge der KPIs der genannten Webangebote korrelieren nicht zwingend mit dem Reichweitenerfolg der gedruckten Tageszeitungen der jeweiligen Medienmarken. Insbesondere wird dies am Beispiel Der Standard und Kronen Zeitung deutlich. Während Der Standard durch das Webangebot die Reichweite signifikant steigern kann, wird das Webangebot krone.at im Vergleich zur gedruckten Ausgabe der Kronen Zeitung wenig genutzt. (siehe dazu im Detail: Anhang, Kapitel 9.2)

Die ÖWA Plus, weist im Gegensatz zu den Unique Clients der ÖWA Basic, die Reichweite von Unique Usern, also einzelnen Nutzern der Content-Angebote aus:

ID	Gesamtangebote	Typ	2012-IV
	Basis		5.852
03	oe24-Netzwerk – Österreich	DA	1.527
01	derStandard.at	EA	1.369
02	krone.at	EA	1.249
05	kleinezeitung.at	EA	963
06	diepresse.com	EA	847
07	kurier.at	EA	789
09	nachrichten.at – OÖN	EA	500
10	Heute.at	EA	452
12	salzburg.com - Salzburger Nachrichten	EA	363
08	tt.com – Tiroler Tageszeitung	EA	338
04	vol.at – Vorarlberg Online	EA	336
11	wirtschaftsblatt.at	EA	207
13	Salzburg24.at – Salzburger Nachrichten	EA	115

ÖWA PLUS 2012-IV: 86.324 ungew. Fälle, 71.532 gew. Fälle, - 100% - 5,852 Mio. Österreicher ab 14 Jahre (Vorfilter: Merkmal: Internetnutzer, Zeitraum: Durchschnittlicher Monat; Netto-Reichweite: Unique User in Tausend)

Tabelle 12: Unique User der Webangebote von Tageszeitungen

Die reichweitenstärksten Webangebote von Tageszeitungen laut ÖWA Plus sind – gemessen an Unique Usern – wiederum „derStandard.at“, gefolgt von „krone.at“. Das Netzwerk von „oe24.at“ der Tageszeitung „Österreich“ wird in der ÖWA Plus nur als kumuliertes Angebot ausgewiesen. Dadurch kann von den publizierten Kennzahlen (wie auch in der ÖWA Basic) nicht auf die Reichweiten des Webangebotes der Tageszeitung geschlossen werden. Nachdem „heute.at“ in der Studie II 2012 erstmals aufgenommen wurde, können für insgesamt elf österreichische Tageszeitungen Online und Print-Kennzahlen gegenübergestellt werden.

Für die Reichweite der gedruckten Tageszeitung basiert die Analyse auf den Kennzahlen der Media-Analyse. Diese umfasst als größte Zeitungsstudie Österreichs insgesamt 13 Tageszeitun-

gen (2011) bzw. elf Tageszeitungen (2011/12) die ausgewiesen und gegenübergestellt werden können.

ID	Tageszeitung	Reichweite 2011/12 in Prozent	Reichweite 2011/12 in 1.000
02	Kronen Zeitung	38,2	2742,0
10	Heute (GRATIS)	13,2	947,0
05	Kleine Zeitung gesamt	11,5	822,0
03	Österreich (GRATIS)	10,2	729,0
07	Kurier	8,0	574,0
01	Der Standard	4,8	341,0
09	OÖ Nachrichten	4,3	305,0
08	Tiroler Tageszeitung	4,0	289,0
06	Die Presse	3,6	261,0
12	Salzburger Nachrichten	3,3	238,0
04	Vorarlberger Nachrichten	2,4	175,0
11	Wirtschaftsblatt	-	-
--	Kärntner Tageszeitung	-	-
--	Neue Vbg. Tageszeitung	0,5	37,0

Fälle/Bevölkerung: 16.217 / 7.138.000

Tabelle 13: Media-Analyse 2011/12 vs. Media-Analyse 2011 für alle Tageszeitungen

Bei traditionellen Tageszeitungen ist die Kronen Zeitung, mit großem Abstand zu Wettbewerbern, reichweitenführend in Österreich. Überdurchschnittlich hohe Reichweiten erzielen auch Heute (eine Gratiszeitung die in Wien, Burgenland, Niederösterreich und Oberösterreich an hochfrequentierten Orten aufliegt), die Kleine Zeitung (Regionalzeitung für Kärnten und Steiermark) sowie Österreich, eine sogenannte Hybridzeitung, die sowohl Gratis verteilt wird, als auch (in etwas umfangreicherer Form) national als Kaufzeitung angeboten wird. Der Standard erreicht mit der gedruckten Ausgabe im Zeitraum 2011/12 knapp 5% der österreichischen Bevölkerung ab 14 Jahren.

Der Vergleich der Webanalysen mit Media-Analyse Daten der traditionellen Tageszeitungen zeigt, dass die Erfolge der KPIs der genannten Webangebote nicht zwingend mit dem Reichweitenerfolg der gedruckten Tageszeitungen der jeweiligen Medienmarken korrelieren. Insbesondere wird dies am Beispiel Der Standard und Kronen Zeitung deutlich (siehe dazu im Detail: Anhang, Kapitel 9.2):

- Das reichweitenstärkste Webangebot von Tageszeitungen ist „derStandard.at“, der mit seiner Tageszeitung nur rund 5% Reichweite erzielt.
- Die reichweitenstärkste Tageszeitung Österreichs ist mit großem Abstand die „Kronen-Zeitung“, die diesen Vorsprung in ihrem Webangebot nicht geltend machen kann und ge-

messen an den Visits des Webangebotes hinter „derStandard.at“ knapp zurückliegt, allerdings dennoch eine vergleichsweise sehr hohe Reichweite generiert.

- Mit 13% Reichweite erzielt die Gratiszeitung „Heute“ die zweithöchste Reichweite landesweit, ist jedoch mit dem Webangebot entsprechend der Reichweite erst auf Rang 10 gelistet.

Das „Wirtschaftsblatt“ sowie die „Kärntner Tageszeitung“ wurden in der MA 2011/12 nicht ausgewiesen. Keine Vergleichswerte mit einem Webangebot liegen bei „Kärntner Tageszeitung“ und „Neue Vorarlberger Tageszeitung“ vor.

5.1.3 Zwischenfazit: Rich Data als Datenkumulation unterschiedlicher Quellen

Rich Data für Webangebote traditioneller Zeitungen zu erfassen bedarf einer Fusion von Daten unterschiedlicher Studien – die für diese Arbeit generiert werden muss, da es sie in einer so umfassenden Form, die sowohl Parameter der Datenarchitektur, der Nutzung sowie der Aktivitäten auf Basis teilnehmeroffener Kommunikation berücksichtigt, noch nicht gibt.

Eine Erhebung auf Basis der Maßeinheit Content-Module ist nur durch verlagsinterne Daten möglich. Daher wird auf Basis des Reichweitenerfolges (als einziger medienübergreifend verfügbarer Kennzahl) das stärkste Webangebot „derStandard.at“ als Anwendungsbeispiel für die Detailanalyse ausgewählt.

Die jeweiligen Content-Angebote verfügen über vergleichbare Online-Reichweiten, unterscheiden sich jedoch grundsätzlich hinsichtlich der relativen und generellen Bedeutung ihrer Tageszeitungen. Die Marke „Der Standard“ konnte ihre kumulierte Online- und Print-Reichweite durch das Webangebot „derStandard.at“ über die letzten vier Jahre stark steigern, während z. B. die „Kronen Zeitung“, die ähnlich hohe Gesamtreichweiten mit ihrem Webangebot erzielt, weiterhin vor allem durch die Stärke der traditionellen Tageszeitung Reichweite generiert.

5.2 Codierung

Eine Codierung ist notwendig, um die große Datenmenge der identifizierten Quellen für den spezifischen Anwendungsfall „derStandard.at“ abzugrenzen, zu sortieren und darzustellen. Auf Basis einer intensiven Auseinandersetzung mit den Datenfragmenten (initiales codieren) wird schließlich ein Konzept für die Detailanalyse erstellt. (Vgl. Charmaz 2006, 11 & 42)

Im Zentrum steht dabei die Frage, welche Daten durch Integration moderner Instrumente als Bewertungsgrundlage des Content-Angebots und seiner Erfolgsmessung herangezogen werden können.

Eingangs wird ein kurzer statistischer Überblick gegeben, über die wichtigsten Berechnungsgrundlagen und deren Aussagekraft, die der folgenden empirischen Untersuchung zugrunde liegen (Kapitel 5.2.1) In der Folge wird die Stichprobenbildung der Datensätze des selektierten Anwendungsbeispiels vorgenommen, vor dem Hintergrund, die verfügbaren Rich Data trotz großer Datenmenge möglichst vollständig in die Untersuchung einfließen zu lassen (Kapitel 5.2.2). Darauf basierend wird die Verfügbarkeit von Daten nach Quellen beschrieben (Kapitel 5.2.3). Hinsichtlich der Social Media Monitoring Tools, die ergänzenden Datenbedarf organisieren, wird insbesondere auf die forschungsrelevanten Parameter des Suchprofils bei Radian6 Bezug genommen (Anhang/Kapitel 9.3.1).

5.2.1 Statistische Grundlagen

Aufgrund der großen Datenmenge ist es erforderlich, Einzeldaten zu verdichten, um darauf basierend Entscheidungsgrundlagen für das Management zu erstellen, aber auch Zusammenhänge zu spezifizieren. Dazu können statistische Maßzahlen herangezogen werden, wie Mittelwerte und Streuungsmaße sowie Korrelationen:

- *Mittelwerte* kennzeichnen das Zentrum einer Verteilung während
- *Streuungsmaße* die Streuung der Einzelwerte um eben dieses Zentrum beschreiben und
- *Korrelationen* Zusammenhänge oder auch Ursache-Wirkungs-Beziehungen aufzeigen.

Mittelwerte

Bei den Mittelwerten sind das arithmetische Mittel, der Median, der Modus sowie das Geometrische Mittel zu unterscheiden:

- **Arithmetischer Mittelwert:** eignet sich nur für metrisch skalierte Merkmale und geht von einer Urliste aus. Der Mittelwert wird berechnet, indem alle Werte addiert werden und deren Summe durch die Anzahl der Werte dividiert wird.
- **Median:** verdichtet Merkmale, die zumindest ordinalskaliert sind und berechnet jenen Wert, der genau in der Mitte der Rangfolge gelegenen Werte liegt. Dies birgt den Vorteil, dass Ausreißer berücksichtigt werden und damit die Verteilung besser repräsentiert ist.
- **Modus:** eignet sich für Nominalskalen, Ordinalskalen und metrische Skalen und bezeichnet den häufigsten Wert einer Verteilung.
- **Geometrisches Mittel:** eignet sich für verhältnisskalierte Merkmale. Der Logarithmus des geometrischen Mittels entspricht dem arithmetischen Mittel der Logarithmen der Einzelwerte einer Häufigkeitsverteilung. (Vgl. Bley Müller, Gehlert, und Gülicher 2000, 13ff.)

Streuungsmaße

Die Standardabweichung bezeichnet die positive Quadratwurzel aus der *Varianz* (σ^2), die das wichtigste Streuungsmaß darstellt. Durch das Quadrieren werden bei der Varianzberechnung einerseits negative Vorzeichen eliminiert und andererseits Ausreißer überhöht in die Berechnung einbezogen. Nimmt die Varianz den Wert Null an, so liegt keine Streuung vor und alle Einzelwerte sind gleich bzw. stimmen mit dem Mittelwert überein. Anschließend wird das *arithmetische Mittel* (μ) gebildet. (Vgl. Bley Müller, Gehlert, und Gülicher 2000, 19ff.)

Korrelationen

Bei Beschreibungen werden Zusammenhänge definiert, ohne die Richtung der Beziehung zu bestimmen, während Ursache-Wirkungs-Beziehungen der Erklärung von Sachverhalten dienen und anzeigen, welche Variablen in einer bestimmten Kausalitätsbeziehungen verursachend wirken bzw. beeinflusst werden. (Vgl. Hussy, Schreier, und Echterhoff 2009, 13) Voraussetzung für die Sinnhaftigkeit von Korrelationsberechnungen sind sachlogische Zusammenhänge zwischen den Variablen (vgl. Dolić 2004, 203).

Korrelationen zeigen folglich an, ob es einen Zusammenhang zwischen Variablen gibt und welcher Art dieser ist:

- Positive Korrelationen bezeichnen Zusammenhänge, die entweder mit „Je mehr – desto mehr“ oder „je weniger – desto weniger“ zu beschreiben sind.
- Negative Korrelationen stehen für Zusammenhänge, die sich durch „je mehr – desto weniger“ oder „je weniger – desto mehr“ beschreiben lassen.

- Keine Korrelation zeigt an, dass Variablen voneinander unabhängig wirken. (Vgl. Hussy, Schreier, und Echterhoff 2009, 14 f.)

Basierend auf dem Konzept der Varianz misst der Korrelationskoeffizient¹⁸⁸ (r) die Stärke des Zusammenhangs zwischen den Ausprägungen von Variablen. Der Wert -1 beschreibt stark negative Beziehungen, während $+1$ für stark positive Beziehungen steht und 0 signifiziert, dass kein Zusammenhang besteht. (Vgl. Dolić 2004, 203 ff.) Die Berechnung des Korrelationskoeffizienten setzt metrisch skalierte Variablen voraus. (Vgl. Benninghaus 2005, 305)

Grundsätzlich lassen sich hinsichtlich der Stärke von Korrelationen nach Fahrmeir et al. (2004, 139) folgende Raster zur Klassifizierung verwenden:

- Schwache Korrelation $|r| < 0,5$
- Mittlere Korrelation $0,5 \leq |r| < 0,8$
- Starke Korrelation $0,8 \leq |r|$

5.2.2 Stichprobenbildung

Für eine Stichprobenbildung gibt es mehrere Möglichkeiten, insbesondere lassen sich willkürliche bzw. bewusste Auswahl und Random Samples (Zufallsauswahl) unterscheiden. (Vgl. Früh 2007, 104)

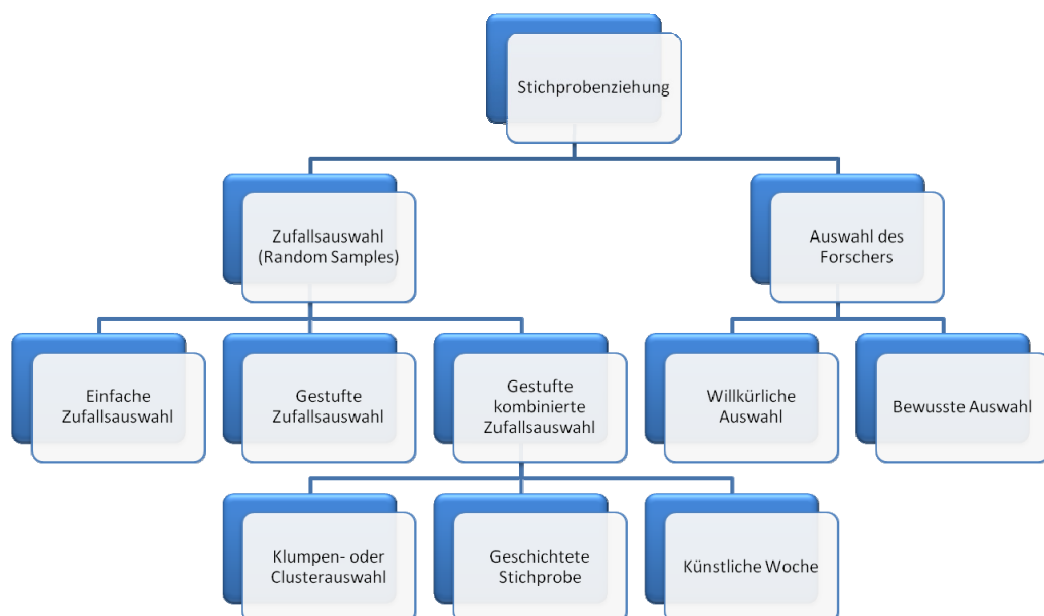


Abbildung 42: Möglichkeiten der Stichprobenziehung

¹⁸⁸ „Der Korrelationskoeffizient“ ist die Kurzform für Pearson’schen Produkt-Moment-Korrelations-Koeffizient. (Vgl. Benninghaus 2005, 305)

Für die Analyse von Texten ist es nach Früh erforderlich, dass von den Merkmalen der Texte valide und verlässlich auf die Textmenge geschlossen werden kann, was am besten gelingt, wenn alle Elemente der Textmenge codiert werden. (Vgl. Früh 2007, 104)

Diese Voraussetzung erfüllt insbesondere eine Cluster- bzw. Klumpenauswahl. Hierfür wird mittels einer einfachen Zufallsauswahl¹⁸⁹ einer begrenzten Anzahl zusammenhängender Teile¹⁹⁰ der Grundgesamtheit ausgewählt für eine vollständige Analyse. Eine systematische Auswahl könnte diese Analyse einseitig in eine bestimmte Richtung verzerren. (Vgl. Früh 2007, 106) In der vorliegenden Studie wurde eine Auswahlbegrenzung in temporärer Hinsicht vorgenommen. Damit wird die Analyse dem Anspruch zusammenhängender Teile der Grundgesamtheit von Contents gerecht. Die Stichprobenziehung findet aufgrund der Versionierung von Webangeboten auf Basis des Publikationszeitpunkts der Content-Module statt. Um einen systematischen Einfluss zu vermeiden, wurden die zum Zeitpunkt des Analysebeginns vorliegenden letzten Quartaldaten bei den selektierten Zeitungsverlagen angefragt (4. Quartal 2012). Der Verlag „Der Standard“ stellt detaillierte Reichweitendaten für zwei vollständige Monate zur Verfügung: Oktober und November 2012.

5.2.3 Datenlage zu „derStandard.at“ im Überblick

Für die empirische Analyse stehen folgende Daten aus unterschiedlichen Quellen zur Verfügung:

- *Webangebot des Verlags:* Manuell können von der Seite „derStandard.at“ ebenfalls die genannten Kriterien ausgenommen der Reichweite sowie die Contents als Volltexte (durch Archivierung der Artikel) und die „Likes“ (user-distributed Content) via Google+ und Face-

¹⁸⁹ In der *Zufallsstichprobe* besitzt grundsätzlich jedes Element dieselbe Wahrscheinlichkeit ausgewählt zu werden. Je größer die Stichprobe, desto verlässlicher und differenzierter bildet diese die Merkmalsstrukturen der Grundgesamtheit ab. Dabei unterscheidet Früh einfache, gestufte und kombinierte Zufallsauswahl:

- *Einfache Zufallsauswahl:* aus einer nicht-geordneten Liste wird z. B. jedes n-te Element für die Untersuchung ausgewählt.
- *Gestufte Zufallsauswahl:* aus einer getroffenen Zufallsauswahl erfolgt nach anderen Kriterien eine erneute Stichprobenziehung.
- *Gestufte kombinierte Zufallsauswahl:* hier wird eine Zufallsauswahl mit einem Auswahlverfahren gekoppelt, das nicht dem Zufallsprinzip folgt: z. B. Klumpen- oder Clusterauswahl, geschichtete Auswahl oder Auswahl einer künstlichen Woche. (Vgl. Früh 2007, 105 f.)

¹⁹⁰ Im Gegensatz dazu handelt es sich bei künstlichen Wochen um eine systematische Auswahl bei der z. B. in jeder Woche des Analysezeitraums jeweils ein Tag – etwa der Mittwoch – genommen werden kann und nur die Zeitungsausgaben analysieren, die mittwochs erschienen sind. Dies führt zu systematischen Verzerrungen im Datenmaterial, da wochenzyklische Strukturen nicht berücksichtigt werden. Um dieses Strukturmerkmal zu erfassen, kann ein rotierendes Verfahren angewendet werden, indem etwa in der 1. Woche den Montag, in der 2. Woche den Dienstag etc. erfasst wird. Dies ergibt nach 6-7 Tagen eine sog. „künstliche Woche“. Der Startpunkt lässt sich mit Hilfe eines Würfels auch ganz einfach nach Zufallskriterien bestimmen). (Vgl. Jandura, Jandura, und Kuhlmann 2005; Früh 2007, 109)

book ausgelesen werden. „Likes“ auf sozialen Netzwerken werden nicht von „derStandard.at“ gemessen sondern von den genannten Drittanbietern zugeliefert.

- *Eigenangaben des Verlags:* Vom Verlag selbst wurden Daten in Form einer Excel Tabelle für die Monate Oktober und November 2012 zur Verfügung gestellt die den Titel, die URL, das Publikationsdatum, die Reichweite (Views), die Postings (Kommentare), Poster (Kommentatoren), Autoren sowie Ressorts und Unterressorts umfassen.
- *Ergebnisse der Social Media Monitoring Suche (Radian6):* Radian6 als Social Media Monitoring Tool liest Titel, Contents, URLs, Datum inkl. Uhrzeit der Publikation sowie Anzahl der Kommentare, Kommentatoren sowie „Likes“ und Votes aus. Die Contents stehen für die weitere Bearbeitung nur in Form von Snippets zur Verfügung. Die Selektion relevanter Inhalte kann z.B. auf Basis von Keywords erfolgen. Eine ausführliche Beschreibung möglicher Spezifikationen der Themen-Profile bei Radian6 findet sich im Anhang (Kapitel 9.3.1)

Daraus ergibt sich, dass folgende Daten der einzelnen Quellen zur Verfügung stehen:

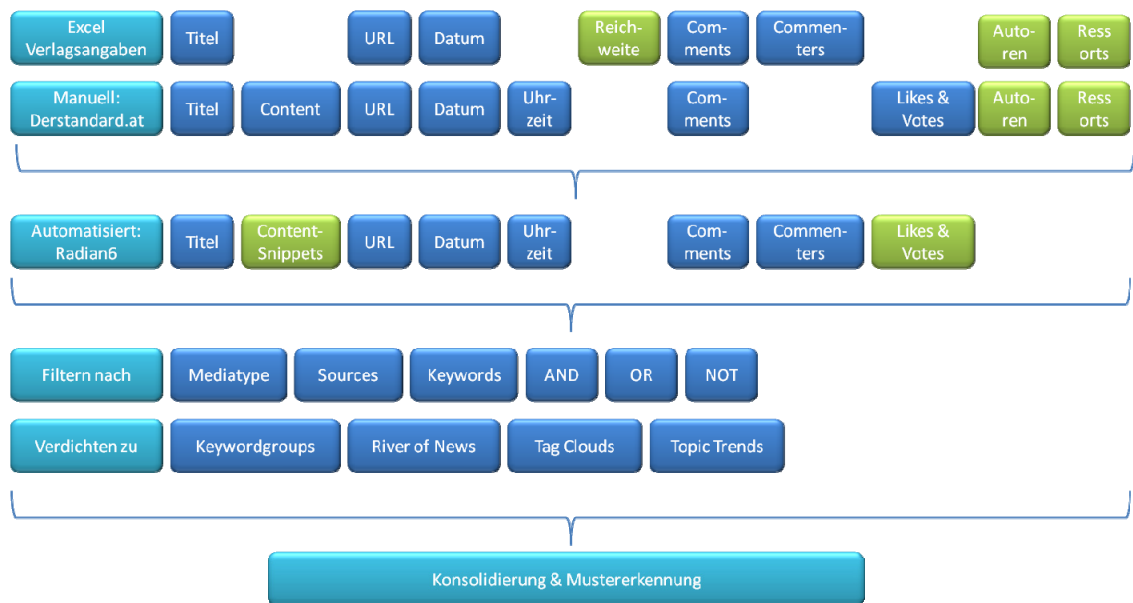


Abbildung 43: Datenverfügbarkeit derStandard.at

Mittels instrumenteller Beobachtung können also folgende Daten für die empirische Untersuchung ermittelt werden:

- **Interessen/Informationsbedarf** z. B. auf Basis reichweitenstarker Content-Module (Views)
- auf ihre **kommunikative Anschlussfähigkeit** (Involvement/ Engagement) bei Rezipienten, die mittels Kommentaren (UGC) und „Likes“ & Votes (UDC) erhoben werden
- und auf ihren Korrelationskoeffizient auf Basis **unterschiedlicher Kategorien** wie Quellen, Autoren, etc. analysiert werden.

Im Detail stehen die Variablen der Datensätze in folgendem Umfang zur Verfügung:

Angaben auf Basis einzel- ner Artikel	„Der Standard“ Verlagsangaben	„Der Standard“ Radian6	„Der Standard“ Verlagsangaben + Radian6
URL			
Gesamt URL	14.937	11.160	14.937
Oktober URL	7.524	5.661	7524
November URL	7.413	5.499	7413
VIEWS			
Oktober Views	7.524	0	7524
November Views	7.413	0	7413
UGC, in Form von Kom- mentaren zu Artikeln			
Postings-Anzahl	14.937	11.160	14.937
Unique UGC-Producer			
Poster-Anzahl	14.937	11.160	14.937
UDC in Form von „Likes“			
„Likes“-Anzahl	1.000	11.160	10.857

Tabelle 14: Anzahl verfügbarer Datensätze von „derStandard.at“

Die Gesamtanzahl der Datensätze nach verfügbaren **URLs** umfasst bei „derStandard.at“ die Monate Oktober und November 2012. Insgesamt stehen für die beiden Monate die Angaben zu 14.937 URLs von „derStandard.at“ zur Verfügung.

Views, also Reichweite wurde von „derStandard.at“ in Form von Eigenangaben des Verlages für alle Datensätze zur Verfügung gestellt. Mittels des Social Media Monitoring Tools Radian6 können Views nicht eruiert werden. Hierfür gäbe es zwar vom Programm definierte Schnittstellen, allerdings müssten in diesem Fall die Verlage einer Verknüpfung z. B. mit Google Analytics zustimmen, was aufgrund der mangelnden Abgrenzungsmöglichkeit eines solchen Datenzuganges (Vollzugriff auf alle Verlagsdaten) nicht der Fall war.

Die Anzahl der **user-generated Contents (UGC), in Form von Kommentaren zu Artikeln** wurde von „derStandard.at“ seitens des Verlages für alle Datensätze zur Verfügung gestellt, Radian6 konnte für 11.160 von den insgesamt 14.937 Datensätzen UGC-Kennzahlen zur Verfügung stellen, die hier als Kontrollvariablen dienen, da jene Datensätze, die eine Abweichung von größer- gleich 10 zeigten mit Hilfe der Ausweisung der UGC-Anzahlen auf „derStandard.at“ kontrolliert wurden. In der kombinierten Abfrage von Verlagsangaben und Radian6 konnten damit 14.937 so geprüfte UGC-Zahlen erfasst werden.

Die Anzahl der **Unique UGC-Producer** wurde für „derStandard.at“ vom Verlag für alle 14.937 Datensätze angegeben, davon wurden 11.160 auch via Radian6 ermittelt. Aufgrund fehlender

Prüfvariablen auf „derStandard.at“ wurden die Datensätze in der kombinierten Tabelle hier aus den Verlagsangaben übernommen. Das Niveau der von Radian6 ermittelten Datensätze stimmt zwar im Verhältnis (z. B. bei Vergleich der Kennzahlen nach Ressorts) überein, erfolgt jedoch auf etwas geringerem Niveau bei Verlagsausweisungen bzw. Anzeigen auf der Seite „derStandard.at“.

Die **user-distributed Contents**, in Form von „Likes“ wurden für „derStandard.at“ seitens des Verlages für die 1.000 reichweitenstärksten Artikel zur Verfügung gestellt. Mit Hilfe von Radian6 konnten 11.160 Datensätze inkl. ihrer „Likes“ ausgelesen werden. Die kombinierte Tabelle enthält insgesamt 10.857 Datensätze, denen „Like“-Kennzahlen zugewiesen werden konnten. Die Eigenangaben des Verlages sowie die Kennzahlen von Radian6 erfassen lediglich Facebook-„Likes“. Wiederum wurden jene „Like“-Angaben, bei denen die Radian6-Angaben von den Verlagsangaben um größer-gleich zehn abweichen geprüft. Bei den 553 geprüften Angaben wurden auch „Likes“ berücksichtigt, die in Google+ getätigt wurden. Insgesamt konnten für 4.080 Artikel keine „Likes“ ausgewiesen werden.¹⁹¹

5.2.4 Zwischenfazit: Initiale Codierung zur Identifikation relevanter, verfügbarer Kennzahlen

Die Auswahl der Daten basiert auf einer Clustermethode und verfolgt das Ziel, alle Elemente zu codieren, die in einem begrenzten zusammenhängenden Zeitraum verfügbar gemacht werden können. (Vgl. Früh 2007, 104 ff.) Eine Vollerhebung der relevanten Daten des Content-Managements findet auf Basis einer Vollerhebung der Monate Oktober und November 2012 bei „derStandard.at“ statt.

Datenlage Überblick

Die Sammlung von Rich Data wird aus mehreren Datenquellen fusioniert:

- Interne Webanalysen des Verlages „Der Standard“ für das Webangebot „derStandard.at“,
- Online-Ausweisungen im Webangebot „derStandard.at“ sowie
- gefilterte Suchergebnisse des Social Media Monitoring Tools Radian6.

¹⁹¹ Insgesamt wurden 560 „Likes“ geprüft. Alle davon konnten mit Radian6-Daten verglichen werden, 254 davon auch mit Eigenangaben des Verlages. Von den 254 Prüfungen waren 135 ohne Differenz zur Ausweisung auf der Seite „derStandard.at“ beim jeweiligen Beitrag und 119 wurden geändert. Zumeist, da die Eigenangaben Google+ „Likes“ nicht enthielten, was insbesondere im Ressort Web zu Verzerrungen führen kann. Von den 306 Angaben, bei denen Radian6-Angaben mit jenen auf der Seite „derStandard.at“ und dem jeweiligen Beitrag gegenübergestellt wurden, konnten 306 unverändert übernommen werden und 159 waren auf der Seite anders ausgewiesen und wurden dahingehend verändert. Die Radian6-Datei enthält insgesamt 91 Doppelungen bei den URLs der Seite „derStandard.at“.

Damit kann ermittelt werden: einerseits der Informationsbedarf bzw. die Interessen der User (Reichweite gemessen an Views) auf Ebene einzelner Content-Module sowie andererseits deren kommunikative Anschlussfähigkeit (gemessen an UDC/„Likes“ und UGC/Kommentaren). Diese Kennzahlen können in der Folge jeweils in Form unterschiedlichen Kategorienbildungen korreliert werden, um Abhängigkeiten der Rezeption, der Interaktion und des Engagements durch unterschiedliche Variablen-Kombinationen zu evaluieren.

Verfügbare Daten von der Standard.at

Verlagsseitig wurde die durch interne Webanalysen ermittelte

- Reichweite auf Ebene von *Content-Modulen* (für alle Artikel) sowie
- Angaben zu user-generierte Kommentare je Artikel

von Artikeln auf „derStandard.at“, die im Zeitraum Oktober und November 2012 publiziert wurden, zur Verfügung gestellt.

Die Daten zu Nutzung von „Likes“ beziehen Verlagen über Dritte. Hier stellt „derStandard.at“ die „Like“-Daten für die 1.000 reichweitenstärksten Artikel zur Verfügung. *Fehlende Angaben* können teilweise durch

- Evaluierungen von Radian6 ergänzt werden („Likes“ & Kommentare) bzw.
- auf den Webangeboten der Tageszeitungen ermittelt werden.

Verfügbare Daten durch Radian6

Die *Ergebnisqualität* des Social Media Monitoring Tools Radian6 hängt neben den systemeigenen Crawling-Funktionen, die bei Radian6 als sehr gut bewertet werden kann, (vgl. Gröblbauer und Haric 2013, 671 ff.) vor allem von der jeweiligen subjektiv vorgenommenen Filterung der Ergebnisse vor dem Hintergrund der Forschungsfrage ab.

Die *Profil-Filter*, die im Social Media Monitoring Tool Radian6 erstellt wurden, dienen dazu, Datensätze von Contents einzelner Anbieter, Keywords, etc. zu fokussieren. Dabei können für den Untersuchungszweck notwendige Webangebote auf Basis diverser Web-Adressen selektiert und andere Anbieter explizit ausgeschlossen werden. Um eine hohe Ergebnisqualität zu erzielen, wurden für die Empirie dieser Arbeit z. B. folgender Filter definiert: deutschsprachige Artikel des Medientyps Mainstream News, aus der Region Österreich unter Berücksichtigung der Quelle „derStandard.at“ bei Exklusion anderer Mainstream-Medien. (siehe dazu auch Anhang/Kapitel 9.3.1)

Eine *titelspezifische Vollerhebung* einzelner Webangebote ist bei Radian6 nicht vorgesehen. Unter dem Kunstgriff der Suche nach allen Artikeln von „derStandard.at“ welche die Keywords „der“ OR „die“ OR „das“ enthalten, konnten jedoch alle verfügbaren Content-Module der Seite von den Radian6-Crawlern gefunden werden.

Die *Qualität der Daten* hängt insbesondere von der Web-Programmierung der zu analysierenden Quellen ab, die im Falle von „derStandard.at“ durchwegs valide ausgelesen werden kann. Konkret können von den Radian6 gefilterten Suchergebnissen folgende Kennzahlen verwendet werden

- Angaben zu Anzahl der Kommentare, Kommentatoren und „Likes“ können nach Überprüfung als Datengrundlage für empirische Analysen herangezogen werden.
- Nicht verwendet werden können Ausweisungen zu Engagement, Inbound Links sowie Sentiments.

5.3 Rahmenbedingungen der Erfolgspotenzial-Analyse digitaler Content-Angebote

Als Rahmenbedingungen der empirischen Analyse ist die Entstehung der Kennzahlen zu beachten, um die Aussagekraft der Daten für die spätere Analyse entsprechend zu gewichten. Daraus wird ein entsprechender Interpretations-Rahmen abgeleitet, in dem Aussagen als Ergebnis der Analyse getroffen werden können. Die Zusammenhänge (Korrelationen) der einzelnen Kennzahlen werden graphisch dargestellt und aufgrund sachlogischer Schlüsse auch hinsichtlich ihrer Wirkrichtung gekennzeichnet. In der Folge werden mögliche Erfolgsfaktoren dargelegt und vor dem Hintergrund ihrer wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verortet. Abschließend werden die forschungsleitenden Fragestellungen als Memos in strukturierter Form aufbereitet.

Kennzahlen-Genese

Nutzungsmöglichkeiten: Der User kann im Laufe des Nutzungsprozesses folgende Aktivitäten bei einzelnen Artikeln (deren Anzahl durch Posts angegeben wird) setzen:

- Content-Module aufrufen, also rezipieren (gemessen durch Views), oder
- diese auch kommentieren, also user-generated Content produzieren (gemessen durch Postings),
- aber auch Artikel weiterempfehlen, also interaktiv Content distribuieren (user-distributed Content gemessen durch „Likes“).

Zugangsvoraussetzungen: Aktivitäten, die über die reine Rezeption der rein werbefinanzierten Webangebote hinausgehen setzen eine Registrierung beim jeweiligen Anbieter voraus. Die Registrierung auf „derStandard.at“ ist Voraussetzung für UGC und ein Profil in sozialen Netzwerken Bedingung für die Nutzung von UDC. Beide sind kostenlos und stellen daher für User nur geringe Eintrittsbarrieren dar.

Quellentransparenz: Dem User wird vor Öffnen des Volltextes einzelner Artikel generell nicht transparent gemacht, wer den Artikel verfasst hat und ermöglicht damit vor der Rezeption nur das Wissen, dass der Artikel vor dem institutionellen Hintergrund einer bestimmten Medienmarke publiziert wurde, aber keinen Rückschluss auf die Quelle bzw. den Autor des Artikels. Ausgenommen davon sind Meinungsbeiträge wie Kommentare, Kolumnen und Blogs der Journalisten oder Dritter (UGC als eigenständige Artikel in Form von Leserkomentaren und Kommentaren Dritter), bei denen der User bereits vorab den Namen des Verfassers sieht.

Messumfang: Als bald der User tatsächlich aktiv wird – also – Content produziert oder distribuiert – und damit messbare, plattforminterne Handlungen setzt, wird von Engagement gesprochen. Nicht registriert wird, wenn Artikel nicht direkt auf der Artikel-Seite sondern mittels externer On- und Offline-Kanäle wie etwa sozialen Netzwerken (z. B. Twitter, Facebook, Google+,...) mit weiteren geteilt werden. Dieser Prozess ist nur im Ergebnis messbar, also dann, wenn User aus der erweiterten Community die Originalquelle auf der Webseite des Zeitungsverlages abrufen (Views). Den Verlagen selbst stehen Analysemöglichkeiten für die Herkunft diverser User zur Verfügung, die eine detailliertere Analyse erlauben.

Interpretationsrahmen der Kennzahlen

Die wichtigsten Kennzahlen der folgenden Analyse basieren auf der Reichweite (Views) sowie der Quantifizierung der Nutzer-Aktivitäten in Form von user-generated und user-distributed Contents. Diese Kennzahlen sind kontextualisiert zu interpretieren:

- *Views:* Aus Verlagssicht können Views als Indikator des generellen Themeninteresses der User und damit im Sinne der Marktorientierung nutzbar gemacht werden. Die Rezeptionsquote je Beitrag zeigt an, wie Zielgruppenaffin die jeweiligen Artikel aufgemacht wurden, je höher die View-Anzahl pro Artikel ist, desto zielgruppenaffiner wurde der Beitrag angeteasert – also das Interesse der User durch Vorschau-Texte, Headlines oder Bilder geweckt, da als View erst die Nutzung der Originalseite des Artikels gewertet wird.

- *User-generated Content* (UGC) als Kommentar zu Artikel: Je höher die Anzahl der Kommentare zu Artikeln nach erfolgter Rezeption in Summe ist, desto anschlussfähiger wurde der Beitrag oder bestimmte Themen-Bündel aus Perspektive aktiver Community-Mitglieder aufbereitet. Wie viele Kommentare zum Beitrag abgegeben wurden, können User vor der eigenen Kommentierung einsehen und auch darauf Bezug nehmen. D. h. die Anzahl der Kommentare gibt zugleich Hinweise über die Anschlussfähigkeit der Kommentare anderer Community-Mitglieder. Kommentare können dem Beitrag zustimmen, diesen ablehnen oder über durch den Beitrag inspirierte Themen berichten, sie sind damit ungerichtet. Aktive User haben eine potenziell höhere Kundenbindung, wodurch höheres Engagement durch Kommentare als Indikator für die Stärke der Kundenbindung interpretiert werden kann.
- *User-distributed Content* (UDC): Die Anzahl der „Likes“ korreliert hingegen positiv mit der Identifikation der User mit einem bestimmten Beitrag. „Likes“ kommen dabei einer Empfehlung gleich und lösen eine Verlinkung des Originalartikels auf dem Profil des Users in sozialen Netzwerken aus. Da dies ohne Medienbruch erfolgen kann durch einfache Betätigung eines Sharing-Buttons bleibt die Information des Originalartikels vollständig und unverändert erhalten. Wo dieser Link präsentiert wird ist davon abhängig, ob der Beitrag durch den User in Google+, Facebook, Twitter, etc. aktiviert wurde. Aus User-Perspektive findet eine Identifikation statt, da er das Thema in seinem eigenen Profil als Content-Module kuratiert. Jedes „Like“ ist für den Verlag eine Distribution von „Werbung“ für den Originalbeitrag, da so potentielle neue User motiviert werden können den Beitrag anzusehen und dadurch mehr Views und höhere Reichweite generieren.

Das messbare Engagement der Leser gibt damit erstmals Rückmeldung über die Anschlussfähigkeit der Artikel, die rezipiert wurden. Aktive User sind die Voraussetzung für User-Added-Value in Form von höherer Kundenbindung, Wissensgenerierung und kunden-orientierte Produktentwicklung. Inwiefern das User-Engagement in Added Value für den Tagszeitungsverlag transformiert werden kann, hängt maßgeblich davon ab, welche Maßnahmen das Management der Verlage hinsichtlich Integration der Kunden und Interaktion mit dem Kunden setzt. (siehe v.a. Kapitel 3.2.4 und 3.2.5.7)

Dabei ist die Quantität der Kommentare nicht mit der inhaltlichen Qualität von Kommentaren gleichzusetzen. User-Kommentare können in unterschiedlichem Grad zur Wissensgenerierung für andere User oder die Redaktion beitragen, User können sich in ihren Kommentaren sowohl positiv als auch negativ zum Artikelinhalt äußern und die Kommentare müssen nicht zwingend im Zusammenhang zum eigentlichen Thema des Artikels stehen. Eine weiterführenden Quali-

tätsanalyse kann z.B. in Form einer Evaluierung der Tonalität der Kommentare erfolgen. Da bestehende empirische Analysen wenig bis keine Auskunft über die generelle Aktivität von Usern der Webangebote von Tageszeitungen geben, ist diese Arbeit als Grundlage für die Evaluierung des generellen Engagements der User vor dem Hintergrund dialogfähiger Diffusionsmedien auf Basis einzelner Artikel bzw. Ressorts zu sehen und bedient sich dazu quantitativer Verfahren.¹⁹²

Korrelation der Kennzahlen

In Bezug auf die Module des Geschäftsmodells (Kapitel 3.2), verbindet stellt die Content-Architektur des Webangebotes über den Absatzkanal sowie die Kundenbeziehung eine Verbindung zu Usern her. Die Kennzahlen des Nutzungsverhaltens indizieren jeweils unterschiedliche Faktoren, so steht

- Reichweite (Views) für die Kundenakzeptanz und das generelle Interesse der User, während
- User-Engagement anhand von Kennzahlen, wie Anzahl der user-generated Contents (Kommentare) oder user-distributed Contents („Likes“), Auskunft über die Anschlussfähigkeit von Contents gibt.

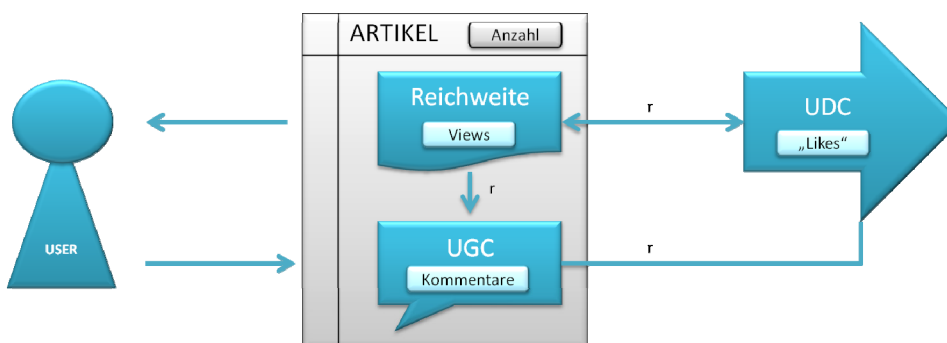


Abbildung 44: Content-Architektur-Reichweiten-Engagement-Modell (CARE-Modell)

Abbildung 44 stellt den Zusammenhang zwischen Content-Architektur, Reichweite und User-Engagement (CARE-Modell) dar.

- Die Content-Architektur der Webangebote von Zeitungsverlagen setzt sich modular aus einzelnen Artikeln zusammen. Die Anzahl der Artikel in der Content-Architektur des Webangebotes wird in einer jeweils dem Untersuchungsbedarf entsprechenden Kategorie (Quelle, Ressorts, etc.) erfasst.

¹⁹² Durch die große Anzahl zugrunde liegender Daten, die alle User-Aktivitäten in einem bestimmten Zeitraum erfassen, können Spezialeffekte, wie jene Events, bei denen sich User verabreden zu einem bestimmten Artikel zu posten, vernachlässigt werden. Zusätzlich wurde der Gewichtung außergewöhnlicher Ereignisse durch das angewendete statistische Verteilungsmaß der Median-Werte an Stelle von Mittelwerten entgegengewirkt.

- Die Gesamtreichweite von Webangeboten entsteht durch die kumulierte Anzahl der Rezeptionen von Artikeln durch User, die in Form einzelner Views erfasst werden. Reichweiten werden häufig nicht nur im Total sondern auch auf Basis von Mittelwerten angegeben (z. B. Durchschnitt oder Median¹⁹³).
- User Engagement wird durch die vorliegenden Daten durch user-generated und user-distributed Contents dargestellt. Der Zusammenhang der beiden Arten des User-Engagements wird erst im Laufe der Untersuchung geklärt, wodurch hier nur eine Verbindungslinie ohne Pfeile aufgetragen wurde.
 - *User-generated Contents (UGC)* zeigen an, wie häufig ein Artikel durchschnittlich¹⁹⁴ kommentiert wurde. Erst wenn ein User den Artikel abrufen (View) und beim Webangebot „derStandard.at“ registriert ist, kann er einen Kommentar (UGC) dazu abgeben, der wiederum seitenintern für andere User als Anhang zum Originaltext sichtbar wird (ausgenommen sind jene Kommentare, die den Richtlinien des Betreibers widersprechen und nicht publiziert werden). Der Pfeil ist hier einseitig, da in sachlogischer Folge einer Kommentierung nach Rezeption des Artikels erfolgt. Durch UGC wird das Kundenbindungspotenzial des Webangebotes gefördert.
 - *User-distributed Contents (UDC) in Form von „Likes“* geben an, wie häufig ein Artikel durchschnittlich¹⁹⁵ durch User weiterempfohlen bzw. geteilt wurde. Ebenfalls nur nach Rezeption des Artikels (View) kann der User den Kommentar an seine Community in sozialen Netzwerken (vor allem Facebook und Google+) weiterempfehlen. Der Verbindungspfeil von user-distributed Contents („Likes“) zu Reichweite ist in beide Richtungen gegeben, da durch UDC potentielle neue User angesprochen werden können, wodurch zusätzliche Reichweite (Views) generiert werden kann. Damit kann UDC das Reichweitenpotenzial der Artikel steigern.

In Abbildung 44 wird der Korrelationskoeffizient (r) zwischen zwei Indikator-Werten sowohl grafisch veranschaulicht (Linienstärke) als auch nach Fahrmeir et al. (2004, 139) quantifiziert.

¹⁹³ Mittelwerte der Views errechnen sich indem die Summe aller Views durch die Anzahl der gesehenen Posts dividiert wird. Median-Werte der Views zeigen jeweils an, dass 50% der Reichweiten-Werte über und unter dem berechneten Wert liegen, wodurch der Median-Wert robuster gegenüber Ausreißern ist als der Mittelwert.

¹⁹⁴ Mittelwerte der Postings errechnen sich indem die Summe aller Postings durch die Anzahl der kommentierten Posts dividiert wird. Median-Werte der Postings zeigen jeweils an, dass 50% der Posting-Werte über und unter dem berechneten Wert liegen, wodurch der Median-Wert robuster gegenüber Ausreißern ist als der Mittelwert.

¹⁹⁵ Mittelwerte der „Likes“ errechnen sich indem die Summe der „Likes“ durch die Anzahl der „gelikten“ Posts dividiert wird. Median-Werte der „Likes“ zeigen jeweils an, dass 50% der Distributions-Werte über und unter dem berechneten Wert liegen, wodurch der Median-Wert robuster gegenüber Ausreißern ist als der Mittelwert.

- Bei intensiver Linienstärke besteht eine starke Korrelation ($\geq 0,8 |r|$),
- bei moderater Linie eine mittlere Korrelation ($0,5 \leq |r| < 0,8$) und
- bei einer subtilen Linie besteht eine schwache Korrelation ($|r| < 0,5$).

Hierzu werden die Korrelationskoeffizienten in der Analyse nach unterschiedlichen Indikatoren gefiltert (Quelle, Ressort, ...), um Zusammenhänge einzelner Indikatoren zu evaluieren:

- Beträgt der *Korrelationskoeffizient 1*, so besteht z. B. ein linearer Zusammenhang zwischen rezeptivem und produktivem Handeln, d. h. werden Artikel eines bestimmten Segments häufiger gesehen (hohe Reichweiten) zeigt ein Korrelationskoeffizient von 1 an, dass diese auch häufiger kommentiert werden. Je eher der Korrelationskoeffizient 1 entspricht, desto stärker die Korrelation, d. h. desto stärker die Abhängigkeit der Anzahl der Kommentare von der erreichten Reichweite. D. h. ist die Reichweite entsprechend hoch, gibt es eine bestimmte Quote an Usern die ihre Meinung zum Thema publik machen möchten.
- Beträgt der *Korrelationskoeffizient 0*, sagt dies aus, dass kein Zusammenhang zwischen Artikeln die gesehen und kommentiert werden besteht. Würde sich eine schwache Korrelation zeigen, bedeutet das z. B., dass Artikel unabhängig von ihrer Reichweite mehr oder weniger oft kommentiert werden. Die Anzahl der Postings lässt dabei keinen Rückschluss darauf zu wie viele verschiedene Leute hinter den Kommentaren stehen.
- Ein *negativer Korrelationskoeffizient* (maximal -1) gibt einen umgekehrten Zusammenhang an, d. h. z. B. Artikel die häufiger von Usern rezipiert werden, werden wenig kommentiert, während reichweiten schwache Artikel häufig kommentiert werden.

Hinsichtlich einer Prognose ist insbesondere dann eine valide Aussage zu treffen, wenn es innerhalb einer Kategorie (Quelle, Autoren,...) gelingt, eine starke Abhängigkeit (Korrelation) zwischen Indikatoren zu finden.

Erfolgspotenziale

Aus Vermarktungsperspektive sind als erfolgsrelevante Konstrukte neben der Markt- und User-Orientierung auch die Wachstumsorientierung und Kundenbindung von Bedeutung, die jeweils anhand unterschiedlicher Kennzahlen indiziert werden können. Am erfolgreichsten hinsichtlich

- der *Markt- bzw. User-Orientierung* sind jene Segmente zu betrachten, die überdurchschnittlich viele *Views* je Artikel generieren.
- der *Wachstumsorientierung* sind jene Content-Erweiterungen, die durch die Kuratierung redaktioneller oder fremdbezogene Artikel, in Relation zur Content-Architektur (Gesamtzahl publizierter Artikel) überdurchschnittlich hohe *Reichweiten-Zuwächse* generieren.

- Erfolgreiche *Kundenbindung* wird durch hohes User-Engagement gefördert, die zweierlei Wachstumspfade bedienen. Sie können entweder
 - *extern* wirken und neue potentielle Rezipienten ansprechen: z. B. „Likes“ als user-distributed Content;
 - oder *intern* wirken und bestehende Rezipienten erreichen: z. B. Kommentare als user-generated Content.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Online-Journalisten sind für Webseiten derzeit die ressourcenintensivste Methode Seiteninhalte zu generieren. Diese machen nach Anzahl der Posts mit 20% den geringsten Anteil an den Contents nach Quellen auf „derStandard.at“ aus und entsprechen dem von Wirtz kategorisierten

- *Content-Integrator* Modell, d. h. dass der Leistungsprozess ausgehend von der Informationsbeschaffung bis zur Publikation aus Eigenleistung der Redaktion resultiert.
- Bei Contents, die durch Dritte zugekauft werden oder bei Werbung, erfüllt der Verlag vor allem eine *Content-Präsentation*.
- Eine Zwischenform ist die *Content-Bündelung*, im Zuge derer Contents Dritter nicht nur präsentiert, sondern zusätzlich kuratiert werden, also vor dem Hintergrund der Mehrwert-schaffung für User marktgerecht selektiert und im Webangebot verortet werden.

Der geringe Anteil exklusiver Berichterstattung legt nahe, dass das Webangebot „derStandard.at“ vor allem an hohen Reichweiten durch eine große Anzahl an Artikeln interessiert ist, wodurch die Werbefinanzierung begünstigt wird. Eine Paid-Content-Strategie kann insbesondere auf Basis eines Content-Integrator Modells umgesetzt werden. Da integrierte Contents darauf zielen, user-orientierte exklusive Contents zu generieren, die eine Zahlungsbereitschaft von Nutzern begünstigen.

5.4 Zwischenfazit: Rich Data Management in digitalen Content-Angeboten

Das Kapitel beantwortet die Frage, *inwiefern sich aus dem Verhalten der User – z. B. anhand von Reichweite, User-Engagement etc. – Rich Data in Form messbarer Erfolgsfaktoren für die Leistungsbewertung und Ausrichtung der Content-Architektur für das Verlagsmanagement ableiten lassen.*

Aufgrund der Digitalisierung stehen Webangeboten von Tageszeitungen neue Methoden zur Verfügung, Daten über das Nutzungsverhalten der User zu erheben. Erst durch Kontextualisie-

rung dieser Daten werden Entscheidungsgrundlagen für das Content-Management der Webangebote ableitbar, da es sowohl möglich ist

- rezeptives sowie produktives Nutzerverhalten permanent messbar zu machen als auch
- dieses mit einzelnen Content-Modulen zu kombinieren.¹⁹⁶

Bisher werden Nutzungsdaten zwar vielfach von Zeitungsverlagen gesammelt und gespeichert, jedoch kaum kontextualisiert aufbereitet und damit user-orientiert zur strategischen Steuerung der Content-Angebote eingesetzt. Daher soll hier eine Theoriebildung auf Basis der konstruktivistischen Grounded Theory (siehe Kapitel 4.2.4) erfolgen, die Einsatzmöglichkeiten und Zusammenhänge einzelner Kennzahlen darlegt. Ziel ist es, messbare Erfolgsfaktoren für die Leistungsbewertung und Ausrichtung der Content-Architektur für das Verlagsmanagement abzuleiten, die in der Folge vor dem Hintergrund der jeweiligen Redaktions-Strategie umgesetzt werden können.

Rich Data erfassen

Folgende reichhaltige Daten (*Rich Data*) können durch Integration moderner Instrumente als Bewertungsgrundlage des Content-Angebots zur Erfolgsmessung herangezogen werden (Kapitel 5.1.1):

- Für die Bewertung der Medialeistung sind sowohl quantitative als auch qualitative Dimensionen des Produkts Content zu berücksichtigen. (Vgl. Gläser 2010, 463 ff.; Turcsanyi 2013a, 87) Adaptiert für Content-Leistungen der Webangebote von Tageszeitungen entspricht das: Reichweite, user-generated Content, user-distributed Content sowie ggf. der Zahlungsbereitschaft der User. Ein Matching der Kennzahlen auf Basis von Artikeln, als kleinster Einheit der Content-Angebote, ist nur durch verlagsinterne Nutzungsdaten möglich. Durch diese Fusionierung und Kontextualisierung werden Rich Data generiert.

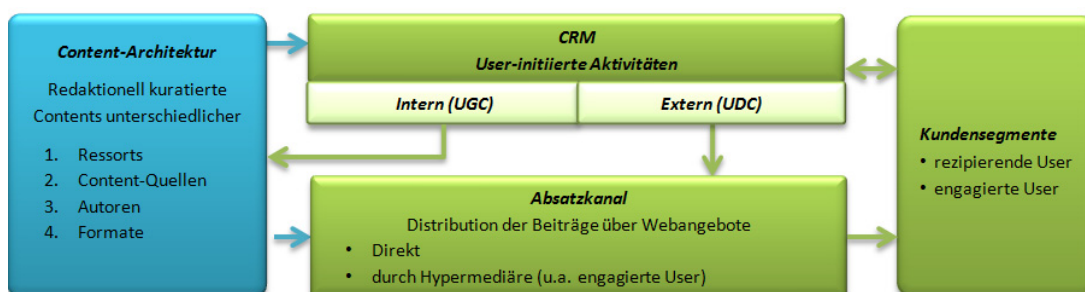


Abbildung 45: Vermarktungsbeziehungen zwischen Usern und Webangeboten der Tageszeitungsverlage

¹⁹⁶ anstatt wie bisher auf Basis einer Erfassung auf quantitativer Medienträgerbasis (RW/TKP) mit erinnerungsbasierter Nutzungsforschung

Die Evaluation der Medienleistung im Sinne des Content-Managements umfasst in den Geschäftsmodellen von Zeitungsverlagen die Module:

- Content-Architektur (Content-Angebote und -Module) und
- Kundensegment User (hinsichtlich Reichweite – Rezeption, user-distributed Content (UDC) – Interaktion, user-generated Content (UGC) – Produktion)
- sowie deren Verbindungsstränge (Userbindungs-/Usergewinnungspotenzial durch UGC und UDC).

Zeitungsverlage können vor dem Hintergrund der Kundenbindung durch teilnehmeroffene Kommunikation mit Usern im unmittelbaren Dialog treten (CRM) und – wie auch traditionell – über den jeweiligen Absatzkanal mit Content-Angeboten ihre Rezipienten erreichen. Eine Erhebung die alle genannten Kriterien umfasst, die für ein umfassendes Content-Management notwendig sind, gibt es bisher nicht. Allerdings stehen diverse Einzelerhebungen zu Verfügung:

- Daten zur Content-Architektur können insbesondere über instrumentelles Media Monitoring erhoben werden, während Daten die aus teilnehmeroffener Kommunikation resultieren, durch Social Media Monitoring Tools bereitgestellt werden können.¹⁹⁷
- Nutzungsdaten werden durch Webanalysen in vergleichenden Studien (z. B. ÖWA) nur für bestimmte Zeitabschnitte von Einzelangeboten kumuliert ausgewiesen und nur verlagsintern auch auf Ebene von Content-Modulen (Artikel).¹⁹⁸

¹⁹⁷ Media Monitoring kann bei digitalen Contents durch instrumentelle Beobachtung erfolgen. Insbesondere wird der Dienst von „Social Media Monitoring“-Tools angeboten. Dabei werden Content-Angebote nach bestimmten Suchkriterien in Form verlinkte Ausschnitte der Artikel oder auch als Volltexte verfügbar gemacht. Teilweise lassen Social Media Monitoring Tools eine Verknüpfung von Content-Modulen und User Aktivitäten zu (vgl. Gröblbauer und Haric 2013, 671 ff.). Nur bei Radian6 ist dieser Dienst auch für Mainstream-Media und User-Aktivitäten möglich. Die Begrenzung der Tools liegt vor allem in der Intransparenz der Erhebungsmodi. Social Media Monitoring Tools können durch Implementierung von Schnittstellen für individuelle Medienangebote instrumentell beobachtete Daten der Content-Architektur (Media-Monitoring) mit Nutzungsdaten verbinden. Durch die Anforderung individueller Verlagsfreigaben ist diese Methodenkombination nicht medienträgerübergreifend möglich.

¹⁹⁸ Medienträgerübergreifende Nutzungsdaten digitaler Contents werden in Österreich insbesondere über die Österreichische Web Analyse (ÖWA) erhoben. Die ÖWA ermöglicht Rückschlüsse auf die Nutzung kumulierter Content-Angebote in Form von Einzel- oder Dachangeboten bzw. grob kategorisierten Content-Architektur der Webangebote (z. B. redaktioneller Content vs. Community). Damit beleuchtet die ÖWA zwar das allgemeine Rezeptionsverhalten, setzt dieses aber nicht in Bezug zu dem verfügbaren Content-Angebot (Content-Architektur) oder User-Aktivitäten (Kundenbeziehungen). Webanalysen können (parallel) auch verlagsintern und damit ohne medienübergreifende Nutzungsdaten – in unterschiedlicher Tiefe – durchgeführt werden.

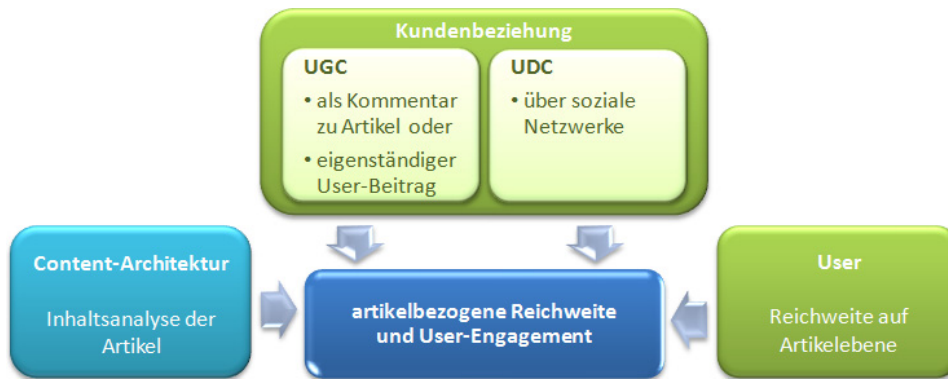


Abbildung 46: Datenbedarf für artikelbezogene Reichweite und User-Engagement

Als erfolgreich können schließlich all jene Interaktions-Maßnahmen bezeichnet werden, die sich in Form höherer Reichweiten einzelner Artikel nachweisen lassen. Im Sinne der Kundenbeziehung und damit nachhaltig erfolgreich sind jene Artikel, die User-Engagement motivieren. (Vgl. Falls 2010)

Selektion des Anwendungsbeispiels

Auf Basis einer Sekundäranalyse begründet sich, warum die empirische Untersuchung anhand des Webangebotes „derStandard.at“ durchgeführt wird (Kapitel 5.1.2):

- Das Webangebot „derStandard.at“ wurde für den detaillierten Vergleich ausgewählt, da es mit seinem Einzelangebot Online jeweils die meisten Visits, Unique User und Unique Clients erzielt. Ein ähnlich hohes Niveau der Reichweite generiert auf Basis der Webangebote von österreichischen Tageszeitungen nur „krone.at“. (Vgl. ÖWA Plus IV. Quartal 2012)
- Der Zeitungsverlag „Der Standard“ kann relativ gesehen seine Reichweite im Rezipientenmarkt durch das Webangebot „derStandard.at“ vervierfachen und damit überdurchschnittlich im Vergleich zu anderen Tageszeitungen ausbauen.
- Die Bedürfnisse der User, als Ergebnis der empirischen Analyse, sind nicht uneingeschränkt auf die Print-Version der Zeitungsverlage übertragbar, da Reichweiten von Print- und Onlineausgaben divergieren sowie auch die soziodemografischen Merkmale der Nutzer. (siehe Anhang/Kapitel 9.2) Dies ist insbesondere auch vor dem Hintergrund der Newsroom-Integrationsmöglichkeiten zu bedenken.¹⁹⁹

¹⁹⁹ Bei „Der Standard“ wurden nach dem hier geprüften Untersuchungszeitraum die Newsrooms der Print- und Online-Redaktion fusioniert.

Codierung

Die Auswahl der Daten basiert auf einer Clustermethode und verfolgt das Ziel, alle Elemente zu codieren, die in einem begrenzten zusammenhängenden Zeitraum verfügbar gemacht werden können. (Vgl. Früh 2007, 104 ff.) Eine Vollerhebung der relevanten Daten des Content-Managements findet auf Basis einer Vollerhebung der in den Monaten Oktober und November 2012 auf „derStandard.at“ publizierten Artikel statt. Als Datenquellen stehen zur Verfügung:

- Interne Webanalysen von „derStandard.at“,
- Online-Ausweisungen im Webangebot „derStandard.at“ sowie
- gefilterte Suchergebnisse des Social Media Monitoring Tools Radian6.

Auf Basis der Daten können für das Webangebot folgende Informationen generiert werden:

- Informationsbedarf bzw. Interessen der User (Reichweite gemessen an Views) auf Artikel-ebene
- Anschlussfähigkeit der Artikel (gemessen an UDC/„Likes“ und UGC/Kommentaren).

Diese können in der Folge jeweils in Form unterschiedlichen Kategorienbildungen korreliert werden, um Abhängigkeiten der Rezeption, der Interaktion und des Engagements durch unterschiedliche Variablen-Kombinationen zu evaluieren. Fehlende Angaben können teilweise durch

- Evaluierungen von Radian6 ergänzt werden („Likes“ & Kommentare) bzw.
- auf dem Webangebot „derStandard.at“ ermittelt werden.

Die Qualität der Daten hängt insbesondere von den zu analysierenden Quellen ab und kann im Falle von „derStandard.at“ durchwegs ausgelesen werden. Die initiale Codierung identifiziert vor diesem Hintergrund folgende Daten die für die empirische Analyse relevant und verfügbar sind:

- *Content-Architektur*: URL (als ID), Publikationsdatum, Titel des Artikels, Artikel-Inhalt, Content-Quelle und Ressort
- *User-Segmente*: Reichweite über alle digitalen Kanäle
- *Beziehung zu Usern*: Anzahl user-generated Content, Anzahl user-distributed Content

6 Empirische Analyse der Erfolgspotenziale digitaler Content-Angebote von Tageszeitungsverlagen: angewendet auf „derStandard.at“

Content ist nicht Selbstzweck – „The Message is the Medium“, zumindest aus Sicht der News-Industry, die in dieser Arbeit am Beispiel von Webangeboten der Zeitungsverlage untersucht wird. Welche Handlungen bestimmte Content-Module auslösen steht im Fokus dieser Untersuchung: Ziel der empirischen Analyse ist es daher, bisher ungenutzte Datenmengen auf Zusammenhänge und entsprechende Erkenntnisgewinnung zu prüfen, um schließlich relevante Kennzahlen abzuleiten, die eine Steuerung der Content-Angebote ermöglichen.

Zeitungsverlage verfügen durch die Digitalisierung ihrer Content-Angebote über eine große Datenmenge der Nutzung ihrer Angebote. Dennoch schaffen mehr Daten nicht automatisch einen Informationsvorsprung im Sinne besserer Erkenntnisse über Erfolgspotenziale. Erst durch Kontextualisierung und Interpretation dieser Daten können diese in Entscheidungsgrundlagen für eine effiziente und effektive Steuerung der Content-Angebote für das Management transformiert werden.

Die Codierung (Kapitel 5.2) zeigt, dass für das Anwendungsbeispiel „derStandard.at“ sehr viele Daten zur Mediennutzung und Content-Architektur durch Fusionierung diverser Quellen kombiniert und verfügbar gemacht werden können. Durch verlagseigene Webanalysen der Reichweiten auf Ebene einzelner Content-Module der Monate Oktober und November 2012, können diese zueinander in Beziehung gesetzt werden. Die so generierten Rich Data (reichhaltigen Daten) stellen die Basis für die folgende empirische Untersuchung dar.

Erfolgspotenziale digitaler Content-Angebote

Ziel der digitalen Content-Angebote von Zeitungsverlagen ist es, durch die von ihnen selektierten Contents für ihre jeweiligen User Nutzen zu generieren. Aufgrund einer spezifischen User-Orientierung und vor dem Hintergrund der jeweiligen Verlagsstrategie unterscheiden sich die Webangebote einzelner Anbieter von anderen. Inwiefern dies erfolgreich gelingt, lässt sich zum einen anhand der Rezeptions-Kennzahlen (Anzahl Views) ableiten und zum anderen anhand der unmittelbaren kommunikativen Anschlussfähigkeit (Anzahl user-generated und user-distributed Contents).

Welche Abhängigkeiten zwischen Content-Architektur und Kundennutzung sowie den einzelnen kommunikativen Handlungen der User stehen, wurde bisher noch nicht untersucht und

soll deswegen in dieser Analyse empirisch fundiert werden. Um Erfolgspotenziale zu identifizieren, werden Abhängigkeiten vor dem Hintergrund unterschiedlicher Kategorien geprüft. Fokussiert werden dabei folgende Abhängigkeiten von Reichweite und Nutzer-Aktivitäten:

- angebotene Content-Architektur, sowie
- Zielgruppenverhalten (Reichweite des Gesamtangebotes und auf Artikel-Ebene) und
- Kundenaktivität als Treiber der Kundenbindungsintensität (Engagement).

Im Detail werden folgende forschungsleitenden Fragen empirisch geprüft:

- *Einfluss von Contents einzelner Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial*
F1 Inwiefern wirken sich unterschiedliche Content-Quellen und deren struktureller Anteil an der Content-Architektur auf den Reichweitenerfolg und das User-Engagement des Webangebots aus? (Kapitel 6.1)
- *Einfluss von Ressorts und Content-Quellen auf Reichweite und User Engagement-Potenzial*
F2 Inwiefern können auf Basis von Contents der Online-Redaktion und Kuratierung der Contents Dritter, Reichweitenerfolge und Auswirkungen auf das User-Engagement einzelner Ressorts festgestellt werden? (Kapitel 6.2)
- *Einfluss von Autoren auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial*
F3 Inwiefern üben Autorenschaften (Journalisten, User und Experten) am Beispiel von Meinungsbeiträgen Einfluss auf Reichweite und User-Engagement aus? (Kapitel 6.3)

6.1 Einfluss von Contents einzelner Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial am Beispiel „derStandard.at“

Im Zentrum steht die Forschungsfrage: *Inwiefern wirken sich unterschiedliche Content-Quellen und deren struktureller Anteil an der Content-Architektur auf den Reichweitenerfolg und das User-Engagement des Webangebots aus?*

Dazu erfolgt eine Prüfung unterschiedlicher Bereiche, die zur Beantwortung der Forschungsfrage notwendig sind:

- Anteile der Artikel einzelner Content-Quellen an der Content-Architektur
- Anteile der Artikel einzelner Content-Quellen an der Reichweite
- Anteile der Artikel einzelner Content-Quellen am User-Engagement

Im Kapitel „*Einfluss von Contents einzelner Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial*“ werden folgende Ergebnisse gewonnen:

- Die Anteile der Contents einzelner Quellen im Webangebot „derStandard.at“ unterscheiden sich signifikant.
- Anteile der Contents einzelner Quellen an der Content-Architektur wirken sich jedoch nicht linear auf das Reichweitenpotenzial aus.
- Ebenso wirkt sich der Anteil einzelner Quellen an der Content-Architektur nicht linear auf das damit motivierte User-Engagement aus.
- Reichweiten- und User-Engagement Potenziale lassen sich signifikant nach einzelnen Content-Quellen abgrenzen.

6.1.1 Anteile der Artikel einzelner Content-Quellen an der Content-Architektur

Zur Prüfung der forschungsleitenden Frage werden alle Artikel, die durch die Online-Redaktion von „derStandard.at“ und Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ erstellt wurden jenen gegenübergestellt, die durch Nachrichtenagenturen zur Verfügung gestellt wurden. Die insgesamt rund 15.000 publizierten Artikel der Monate Oktober und November 2012 strukturieren sich wie folgt nach einzelnen Quellen:

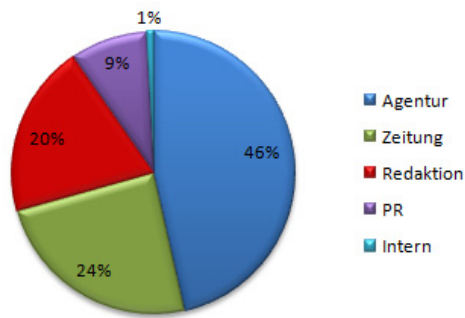


Abbildung 47: Content-Architektur – Anteil der Contents einzelner Content-Quellen

Die Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ enthält in gleichem Maße Artikel von Nachrichtenagenturen wie redaktionelle Artikel.

- Damit wird rund die Hälfte der Artikel die auf „derStandard.at“ im Vergleichszeitraum Oktober/November 2012 publiziert wurden, von Nachrichtenagenturen generiert.
- Bei redaktionellen Artikeln ist zwischen Contents der Online-Redaktion des Webangebotes, die exklusiv produziert werden, und Contents, die für die Tageszeitung „Der Standard“ produziert werden zu unterscheiden. Beide sind in vergleichbarem Ausmaß im Webangebot „derStandard.at“ enthalten: Jeder fünfte Artikel der auf „derStandard.at“ im Vergleichszeitraum Oktober/November 2012 publiziert wurde, stammt von der Online-Redaktion „derStandard.at“, ein Viertel der Contents werden aus der Tageszeitung „Der Standard“ übernommen.
- PR-Artikel machen jeden zehnten Artikel aus, sind jedoch hinsichtlich ihrer Nutzung und vor dem Hintergrund von User-Aktivitäten zu vernachlässigen und werden daher in der Folge auch nicht im Detail analysiert.

Ergebnisse: Die Annahme, *eines überwiegenden Anteils redaktioneller Contents in der Content-Architektur des Webangebots „derStandard.at“*, muss falsifiziert werden:

- Das Webangebot „derStandard.at“ setzt anhand der Struktur der Content-Architektur vor allem das Geschäftsmodell der Content-Präsentation ein, während die Geschäftsmodelle Content-Bündelung und Content-Integration diesem untergeordnet sind. (Vgl. Wirtz 2013, 105)
- Den größten Content-Anteil des Webangebotes „derStandard.at“ machen „präsentierte“ Artikel von Nachrichtenagenturen aus (46%).
- Ebenso resultieren mehr Contents aus „Bündelungsaktivitäten“ der Redaktion der Tageszeitung (24%), als eigenständig von der Online-Redaktion von „derStandard.at“ (20%) produziert wurden und damit „integrierten“ Contents entsprechen.

6.1.2 Anteile der Artikel einzelner Content-Quellen am Reichweitenerfolg

Ziel ist es hier, den Anteil der Artikel einzelner Content-Quellen am Reichweitenerfolg zu analysieren. Dazu wird der Input an Contents einzelner Quellen mit dem jeweiligen Output in Reichweite verglichen: *Inwiefern ist trotz höherem Anteil von Contents von Nachrichtenagenturen an der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“, der Anteil an der Reichweite, der durch diese Contents erzielt wird, geringer, als bei redaktionell erstellten Inhalten der Online- bzw. Print-Redaktion von „Der Standard“.* Gegenübergestellt werden die Reichweitenerfolge

- auf Basis der Gesamtreichweite sowie
- auf Basis einzelner Artikel.

Dies wird vor dem Hintergrund geprüft, dass Usern (ausgenommen bei Meinungsbeiträgen) vor Rezeption des Artikels nicht kenntlich gemacht wird, wer als Verfasser fungiert und sie damit auch nicht vorab feststellen können, ob es sich um Artikel von Nachrichtenagenturen oder der Redaktion der Medienmarke handelt.

Anteile der Artikel einzelner Content-Quellen an der Gesamtreichweite

Zur Prüfung der forschungsleitenden Annahmen werden alle Artikel, die redaktionell (durch die Online-Redaktion von „derStandard.at“ und der Tageszeitung „Der Standard“) erstellt wurden, jenen gegenübergestellt, die durch Nachrichtenagenturen zur Verfügung gestellt wurden. Die insgesamt rund 15.000 publizierten Artikel der Monate Oktober und November 2012 strukturieren sich wie folgt nach einzelnen Quellen:

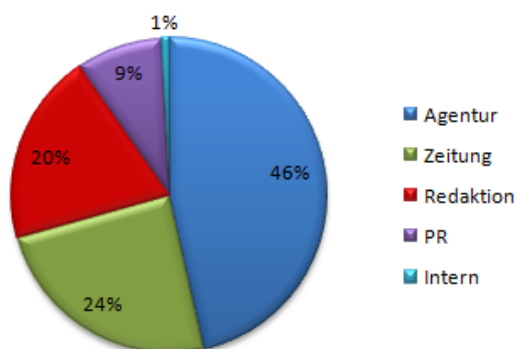


Abbildung 48: Content-Architektur – Anteil der Contents einzelner Content-Quellen

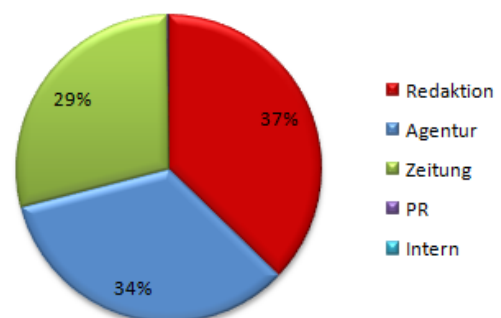


Abbildung 49: Reichweitenerfolg – Anteil der Reichweiten einzelner Content-Quellen

In den Abbildungen wird die Struktur der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ deren Nutzung durch User, gemessen an der Gesamtreichweite, gegenübergestellt. Es zeigt sich, dass die Contents der Online-Redaktion von „derStandard.at“ 37% der

Gesamt-Reichweite des Webangebotes ausmachen, Contents der Tageszeitung „Der Standard“ 29% und jene Contents, die von Nachrichtenagenturen übernommen werden, machen 34% der Gesamtreichweite aus.

Das heißt, die Hebelwirkung der Wandlung von Input in Form von Content zu Reichweitenerfolg ist bei Contents, welche durch die Online-Redaktion von „derStandard.at“ erstellt werden, am effektivsten.

Ergebnisse: Die Prüfung des Zusammenhangs des *Anteils der Artikeln einzelner Content-Quellen am Reichweitenerfolg* zeigt keinen eindeutigen Zusammenhang der Anteile der Contents einzelner Quellen auf Basis der Struktur der Content-Architektur und der Reichweite ($r = 0,664$), vor allem nicht, wenn er auf den redaktionellen Inhalten basiert (ohne PR; $r = 0,000$). Daher muss die Annahme einer Korrelation zwischen Artikelanteil der Quellen an der Content-Architektur und dem Reichweitenerfolg falsifiziert werden.

- Die Quellenstruktur der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ spiegelt sich nicht im Reichweitenerfolg der Contents wider.
- Im Vergleich können eigenständige Artikel der Online-Redaktion die höchste Gesamtreichweite generieren und entsprechen damit den Themeninteressen der User am besten – dabei ist jedoch zu beachten, dass nur jeder fünfte Artikel exklusiv für Online generiert wird.
- Negativ ist der Input-Output-Hebel von Input an Contents zu Output in Form von Reichweite bei Artikeln der Nachrichtenagenturen, die im Vergleich zum Input an Artikeln am weniger Gesamtreichweite erzielen, jedoch den größten Umfang von Artikeln des Webangebots „derStandard.at“ ausmachen.

Median-Reichweite der Artikel einzelner Content-Quellen

Um diese graphische Interpretation statistisch zu fundieren, sollen die Median-Reichweiten der einzelnen Quellen auf Artekelebene gegenübergestellt werden.²⁰⁰

²⁰⁰ Exklusive jener Artikel, die für User nicht sichtbar sind, oder aufgrund eines minimalen Umfanges bzw. fehlendem redaktionellen Bezug nicht aussagekräftig sind, bezieht sich die Analyse auf 14.704 zu evaluierende Datensätze, wodurch sich aber an der prozentuellen Struktur der Quellen des Datensatzes nur geringfügig etwas ändert (ein Prozent der redaktionellen Inhalte wandert zu Nachrichtenagentur-Contents).

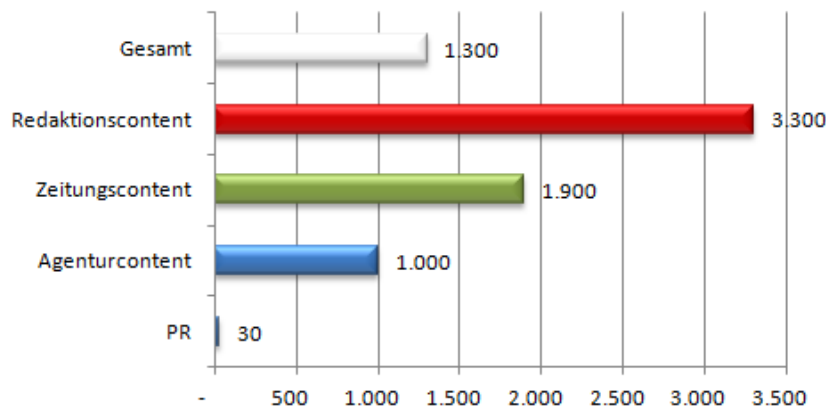


Abbildung 50: Median-Reichweiten nach Content-Quellen

Stellt man die Median-Reichweite je Artikel nach Quellen gegenüber, so zeigt sich, dass Artikel der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ und Artikel der Tageszeitung „Der Standard“ überdurchschnittlich hohe Reichweiten je Artikel (Median-Views) erzielen, während Artikel von Nachrichtenagenturen oder PR-Artikel im Durchschnitt weniger oft geklickt werden. Damit entsprechen vor allem Contents, die von der Online-Redaktion eigenständig erstellt wurden den Informationsbedürfnissen der User (hohe User-Orientierung), gefolgt von Contents der Tageszeitung „Der Standard“.

- Das Ausmaß des Reichweitenerfolges nach Contents einzelner Quellen zeigt, dass die Effektivität der Inputs, gemessen an der Median-Reichweite je Artikel, bei eigenerstellten Contents der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ am höchsten ist und damit die Informationsbedürfnisse am besten erfüllt.
- Artikel der Online-Redaktion erzielen durchschnittlich über dreimal so hohe Reichweiten wie Artikel von Nachrichtenagenturen.
- Ebenso erzielen Contents, die exklusiv für das Webangebot erstellt wurden rund doppelt so hohe Reichweite wie jene Artikel, die auch in der Tageszeitung „Der Standard“ publiziert werden.

Ergebnisse: Die Annahme, dass *trotz des überwiegenden Anteils von Contents von Nachrichtenagenturen an der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ der Anteil an der Gesamtreichweite durch Contents von Nachrichtenagenturen geringer ist, als der Anteil redaktionell erstellter Inhalte der Online- bzw. Print-Redaktion*, kann am Beispiel „derStandard.at“ verifiziert werden.

- Die Quellenstruktur der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ spiegelt sich in inverser Form im Reichweitenerfolg auf Artikelebene wider.
- Contents von Nachrichtenagenturen haben einen sehr hohen Anteil an der Content-Architektur bei gleichzeitig geringer Reichweite.

- Contents der Online-Redaktion „derstandard.at“ sind hinsichtlich Reichweiten-Generierung nicht gleichzusetzen mit jenen der Tageszeitung „Der Standard“. Der Input-Output-Hebel von Input an Contents zu Output in Form von Reichweite ist im Vergleich zu Contents, die auch in der Tageszeitung „Der Standard“ erscheinen rund doppelt so hoch.
- Contents der Online-Redaktion haben einen sehr geringen Anteil an der Content-Architektur bei gleichzeitig sehr hoher Reichweite und entsprechen damit den Informationsbedürfnissen der User am besten.

6.1.3 Kommentare als user-generated Contents nach Content-Quellen

Im Fokus stehe die forschungsleitende Frage: *Wie anschlussfähig sind Artikel einzelner Content-Quellen insgesamt und auf Basis einzelner Artikel – gemessen am dadurch generierten UGC?*

Um zu überprüfen ob sich das Motivationspotenzial für UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln nach Quellen unterscheidet, werden die UGC bei redaktionellen Contents, die durch die Online- oder Printredaktion des Webangebotes „derStandard.at“ erstellt wurden, den UGC gegenübergestellt, die durch Contents von Nachrichtenagenturen zur Verfügung gestellt werden. Dazu erfolgen zwei Analyseschritte:

- User-Engagement auf Basis der UGC bei Gesamtcontents einzelner Content-Quellen
- User-Engagement auf Basis der UGC je Artikel nach einzelnen Content-Quellen

User-Engagement auf Basis der UGC bei Gesamtcontents einzelner Content-Quellen

Die Struktur der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ gestaltet sich wie folgt:

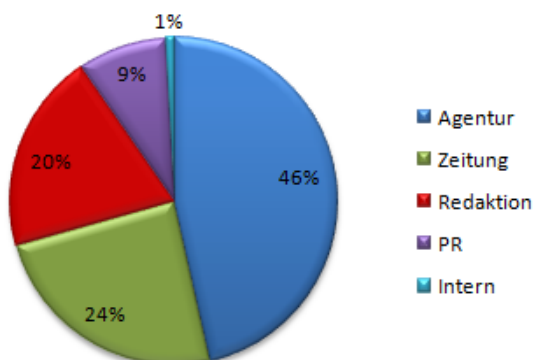


Abbildung 51: Content-Architektur – Anteil der Contents einzelner Content-Quellen

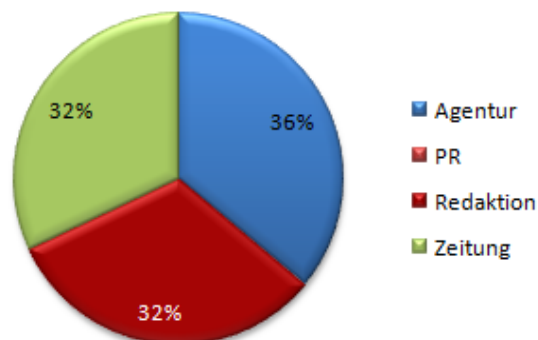


Abbildung 52: User-Engagement – Publierte user-generated Contents einzelner Content-Quellen

Jeder fünfte Artikel der auf „derStandard.at“ im Vergleichszeitraum Oktober/November 2012 publiziert wurde, stammt von der Online-Redaktion „derStandard.at“, ein Viertel aus der Tageszeitung „Der Standard“ und rund die Hälfte der Artikel von Nachrichtenagenturen.

Im Vergleich zu den dadurch motivierten User-Aktivitäten im Sinne von UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln der einzelnen Quellen zeigt sich, dass die Contents der Online-Redaktion von „derStandard.at“ 32% der gesamten UGC des Webangebotes bewirken, Contents der Tageszeitung „Der Standard“ weitere 32% und jene Contents, die von Nachrichtenagenturen übernommen werden, machen 36% der publizierten UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln aus.

User-Engagement auf Basis der UGC je Artikel nach einzelnen Content-Quellen

Um diese graphische Interpretation statistisch zu fundieren, sollen die UGC auf Basis des Motivationspotenzials der Artikel einzelnen Quellen gegenübergestellt werden.²⁰¹ Aufgezeigt wird damit, in welchem Ausmaß sich das Motivationspotenzial für UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln nach Quellen unterscheidet.

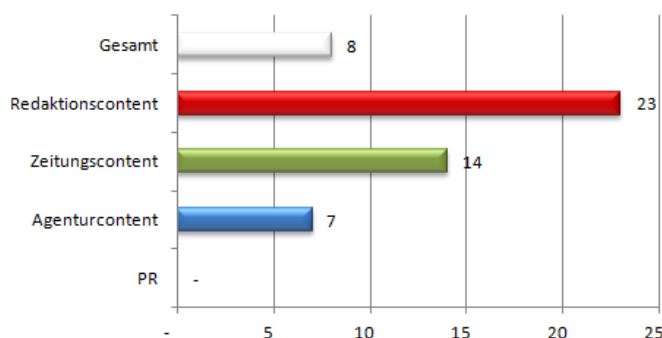


Abbildung 53: User-Engagement – User-generated Contents nach Content-Quellen (Median-Werte)

Stellt man die mittlere Anzahl der UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln nach Quellen gegenüber, so zeigt sich, dass insbesondere Artikel der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ ein mehr als dreimal so hohes Motivationspotenzial haben wie jene Artikel, die von Nachrichtenagenturen stammen. Artikel der Tageszeitung „Der Standard“ weisen zwar nur rund 60% der UGC auf, die Artikel der Online-Redaktion generieren, jedoch eine doppelt so hohe Anschlussfähigkeit wie Artikel von Nachrichtenagenturen. Damit werden redaktionell

²⁰¹ Exklusive jener Artikel, die für User nicht sichtbar sind, oder aufgrund eines minimalen Umfanges bzw. fehlendem redaktionellen Bezug nicht aussagekräftig sind, bezieht sich die Analyse auf 14.704 zu evaluierende Datensätze, wodurch sich aber an der prozentuellen Struktur der Quellen des Datensatzes nur geringfügig etwas ändert (ein Prozent der redaktionellen Inhalte wandert zu Nachrichtenagentur-Contents).

erstellte Artikel besonders intensiv – gemessen an der Anzahl von Kommentaren – von registrierten Usern (Community-Mitgliedern) diskutiert.

Ergebnisse: Die Annahme, dass *UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln, welche durch die Rezeption der Contents ausgelöst werden, auf Basis der redaktionellen Artikel quantitativ höher zu gewichten sind*, kann hinsichtlich des mittleren UGC je Artikel am Beispiel „derStandard.at“ verifiziert werden.

- Gemessen an der Gesamtanzahl von user-generated Contents in Form von Kommentaren zu Artikeln im gesamten Webangebot „derStandard.at“ tragen Artikel aller drei Quellen in gleichem Maße zur Motivation von UGC bei.
- Sie unterscheiden sich aber in der Kraft ihrer Hebelwirkung von Inputs an Artikeln zu Outputs in Form von user-generated Contents, in Form von Kommentaren zu Artikeln.
- Die Effektivität der Inputs, gemessen an den mittleren UGC je Artikel, ist bei eigenerstellten Contents der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ am höchsten.
- Die Hebelwirkung der Contents der Online- und Print-Redaktion unterscheidet sich bei UGC, die in Form von Kommentaren zu Artikeln publiziert werden, nicht so deutlich wie jene der Reichweite.
- Contents, die exklusiv für das Webangebot erstellt wurden sind um Faktor 1,6 anschlussfähiger für UGC wie jene Artikel, die auch in der Tageszeitung „Der Standard“ publiziert werden.
- Artikel der Online-Redaktion erhalten durchschnittlich über dreimal so viele UGC wie Artikel von Nachrichtenagenturen. Damit erweisen sich Contents von Nachrichtenagenturen als bedeutend weniger anschlussfähig für UGC.

6.1.4 „Likes“ als user-distributed Content nach Content-Quellen

Beantwortet werden soll hier folgende forschungsleitende Frage: *Wie häufig werden Contents einzelner Quellen insgesamt und auf Basis einzelner Artikel geteilt, also durch User in sozialen Netzwerken verbreitet – gemessen an der Anzahl der „Likes“ (UDC)?*

Um zu überprüfen ob sich das Motivationspotenzial für user-distributed Contents in Form von „Likes“ zu Artikeln nach Quellen unterscheidet, werden die UDC bei redaktionellen Contents, die durch die Online- oder Printredaktion des Webangebotes „derStandard.at“ erstellt wurden, den UDC gegenübergestellt, die durch Contents von Nachrichtenagenturen zur Verfügung gestellt werden. Dazu erfolgen zwei Analyseschritte:

- User-Engagement auf Basis der UDC bei Gesamtcontents einzelner Content-Quellen

- User-Engagement auf Basis der UDC je Artikel nach einzelnen Content-Quellen

User-Engagement auf Basis der Distribution der Gesamtcontents einzelner Content-Quellen

Um zu überprüfen ob sich das Motivationspotenzial für UDC in Form von „Likes“ zur Distribution der Artikel in sozialen Netzwerken vor dem Hintergrund der Struktur der Content-Architektur des Webangebotes nach Quellen unterscheidet, werden die UDC von redaktionellen Contents, die durch die Online- oder Printredaktion des Webangebotes „derStandard.at“ erstellt werden, den UDC gegenübergestellt, die durch Contents von Nachrichtenagenturen zur Verfügung gestellt werden.²⁰²

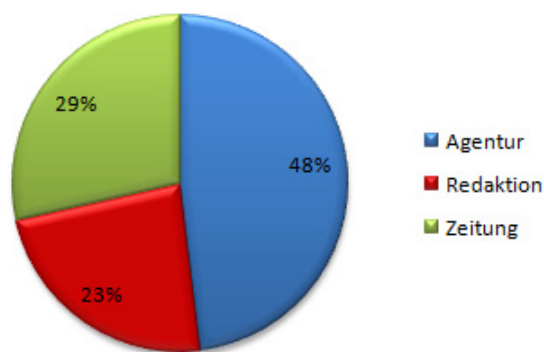


Abbildung 54: Content-Architektur – Anteil der Contents einzelner Content-Quellen

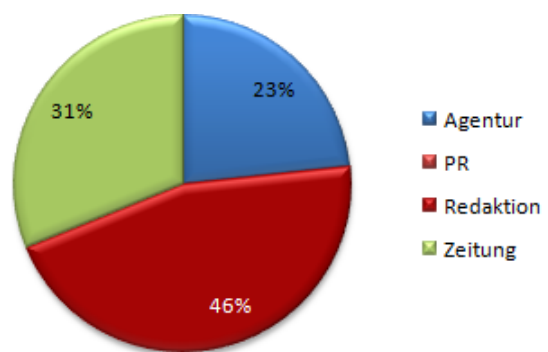


Abbildung 55: User-Engagement – User-distribuierte Contents nach einzelnen Content-Quellen

Die Content-Architektur der Artikel, für welche Angaben zur User-initiierten Distribution der Contents verfügbar sind, verteilt die 10% des Contents, den nicht distribuierte interner und PR-Contents ausmachen auf die anderen Quellen um. Weiterhin liefert Content von Nachrichtenagenturen rund die Hälfte aller Artikel der Content-Architektur des Webangebotes von „derStandard.at“. Der Anteil von Contents, der durch die Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ zugeliefert wird, überwiegt den Anteil der Contents, der durch die Online-Redaktion des Webangebots erstellt wird.

Gemessen an der gesamten User-initiierten Distribution einzelner Artikel („Likes“) zeigt sich, dass exklusive Contents der Online-Redaktion 46% der durch User-Distribuierten Artikel ausmachen, gefolgt von Artikeln der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“, die jede dritte UDC-Aktivität durch ihre Artikel motivieren. Contents von Nachrichtenagenturen werden mit 23% unterdurchschnittlich oft von Users über ihre Profile in Facebook oder Google+ geteilt.

²⁰² Für PR-Beiträge und interne Contents, die jeden zehnten Artikel in der Content-Architektur ausmachen, wurden keine „Likes“ ausgewiesen, aber auch bei allen anderen Quellen sind nicht für alle Artikel die Distributionsquoten verfügbar, wodurch sich die Gesamtanzahl auszuwertender Posts etwas umverteilt. Insgesamt wurden 10.978 Posts hinsichtlich ihrer Weiterempfehlungsquote ausgewertet.

User-Engagement auf Basis der User-Distribution auf Articlebene nach einzelnen Content-Quellen

Um diese graphische Interpretation statistisch zu fundieren, sollen die UDC auf Basis des Motivationspotenzials der Artikel einzelnen Quellen gegenübergestellt werden.²⁰³ Aufgezeigt wird damit, in welchem Ausmaß sich das Motivationspotenzial für UDC in Form von „Likes“ einzelner Artikel nach Quellen unterscheidet.

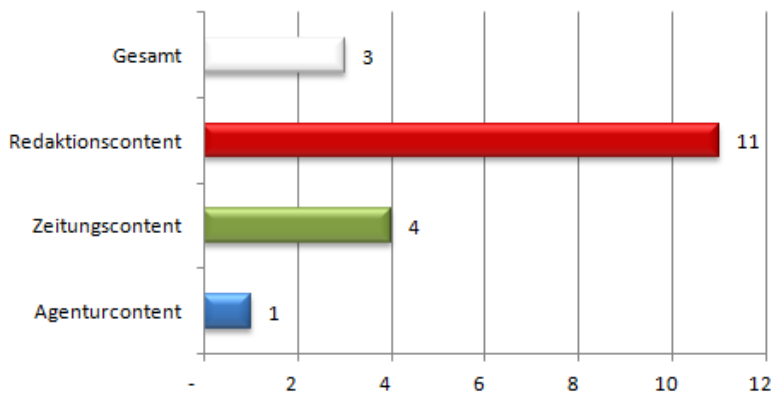


Abbildung 56: User-Engagement – Mittlere User-distribuierte Contents nach Content-Quellen

Stellt man die Median-Werte der User-initiierten Distributionen der Artikel nach Quellen gegenüber, so zeigt sich, dass vor allem exklusive Contents der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ in überdurchschnittlich hohem Maße auf sozialen Netzwerken durch User empfohlen werden: elf Mal häufiger als Artikel von Nachrichtenagenturen. Contents der Online-Redaktion des Webangebotes werden rund drei Mal so oft durch User „geliked“ wie Artikel der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“. Dennoch erzielen Artikel der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ durchschnittliche vier Mal höhere „Like“-Quoten als Contents der Nachrichtenagenturen, die von Usern kaum in sozialen Netzwerken verbreitet werden.

Ergebnisse: Die Annahme, dass UDC in Form von „Likes“ einzelner Artikeln, welche durch die Rezeption der Contents ausgelöst werden, auf Basis der redaktioneller Artikel quantitativ höher zu gewichten sind, kann hinsichtlich des mittleren UGC je Artikel am Beispiel „derStandard.at“ verifiziert werden.

- Gemessen an der gesamten User-initiierten Distribution einzelner Artikel („Likes“) zeigt sich, dass exklusive Contents der Online-Redaktion 46% der durch User-Distribuierten Artikel ausmachen.

²⁰³ Exklusive jener Artikel, die für User nicht sichtbar sind, oder aufgrund eines minimalen Umfanges bzw. fehlendem redaktionellen Bezug nicht aussagekräftig sind, bezieht sich die Analyse auf 14.704 zu evaluierende Datensätze, wodurch sich aber an der prozentuellen Struktur der Quellen des Datensatzes nur geringfügig etwas ändert (ein Prozent der redaktionellen Inhalte wandert zu Nachrichtenagentur-Contents).

- Die Median-Werte der UDC („Likes“) auf Artikelebene zeigen, dass User überwiegend Artikel der Online-Redaktion für die Gestaltung ihrer Profile auf sozialen Netzwerken kuratieren,
- gefolgt von Artikel die durch die Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ erstellt wurden.
- Hingegen werden Artikel von Nachrichtenagenturen nur rund einmal durch User mit anderen geteilt.

6.1.5 Korrelation Content-Quellen und Content-Leistung

Die Prüfung der forschungsleitenden Frage: *„Wie stark sind die Zusammenhänge zwischen Content-Quellen und den generierten Content-Leistungs-Indikatoren (RW, „Likes“, UGC)?“* erfolgt in zwei Schritten.

- Korrelationen von Reichweite und User-Engagement der Gesamtcontents nach Content-Quellen
- Korrelationen von Reichweite und User-Engagement auf Artikelebene nach Content-Quellen

Korrelationen von Reichweite und User-Engagement der Gesamtcontents nach Content-Quellen

Die Korrelationskoeffizienten der Gesamtcontents nach Quellen kategorisiert, geben Aufschluss über die generelle Abhängigkeit der Content-Architektur des Webangebotes, Reichweiten und Nutzeraktivitäten nach einzelnen Quellen und werden in einem ersten Schritt anhand der Median-Werte des Gesamtangebotes dargestellt.²⁰⁴

²⁰⁴ PR-Contents werden aufgrund des daraus resultierenden differenzierten Nutzerverhaltens hinsichtlich Rezeption und User-Aktivitäten nicht den redaktionellen Contents zugerechnet, damit werden im Detail die redaktionelle Contents (Online- und Printredaktion) sowie Contents von Nachrichtenagenturen als Basis der Berechnung herangezogen.

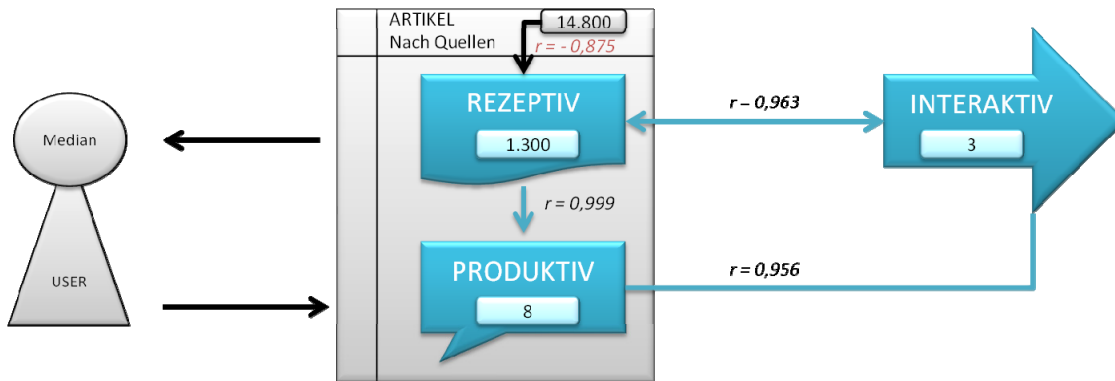


Abbildung 57: Korrelationen von Content-Architektur, Reichweiten und User-Engagement nach Content-Quellen

Es zeigt sich, dass sowohl Anzahl der Artikel als auch die Reichweite sowie die User-Aktivitäten in hohem Maße durch die Nachrichtenquellen der jeweiligen Contents beeinflusst werden:

- So ist eine starke negative Korrelation zwischen dem Anteil von Contents am gesamten Webangebot sowie der daraus generierten Reichweite festzustellen. Je mehr Contents von einer Quelle beigetragen wurden, desto geringer ist ihr jeweiliger Anteil an der Gesamt-reichweite, der je Artikel addiziert werden kann.
- Dies lässt sich jedoch nicht ohne Berücksichtigung der konkreten Quelle interpretieren. In diesem Fall sind es Contents von Nachrichtenagenturen, die einen sehr hohen Anteil an der Content-Architektur haben, bei gleichzeitig geringer Reichweite. Hingegen haben Contents der Online-Redaktion einen geringen Anteil gemessen an der Content-Architektur, erzielen jedoch hohe Reichweiten.
- Entgegen dem wirkt sich die höhere Reichweite stark positiv auf die Kommentare aus, welche durch registrierte User (Community-Mitglieder) je Artikel einer Quelle abgegeben werden. Je höher die Reichweite der Artikel einer Quelle ist, desto höher ist damit auch die Motivation für User UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln zu erstellen.
- Gleiches gilt für die user-initiierte Distribution der Contents: Auch hier wirkt sich die höhere Reichweite stark positiv auf die UDC aus, die von den Usern durch „Likes“ je Artikel einer Quelle markiert werden. Je höher die Reichweite der Artikel einer Quelle ist, desto höher ist damit auch die Motivation der User UDC mittels „Likes“ auf sozialen Netzwerken zu verbreiten.
- Ebenso korrelieren die gemessenen Nutzer-Aktivitäten UGC und UDC in Form der Kategorie Quellen untereinander in hohem Maße.

Korrelationen von Reichweite und User-Engagement auf Artekelebene nach Content-Quellen

Die Korrelationskoeffizienten der Inputs einzelner Quellen auf Artekelebene zeigen, inwiefern die Medienleistung, gemessen an der Reichweite je Artikel, innerhalb der Gesamtleistung einzelner Quellen von homogener Qualität für die Informationsbedarfe der User ist und ob diese damit auch stark korrelierende Auswirkungen auf die User-Aktivitäten hat.

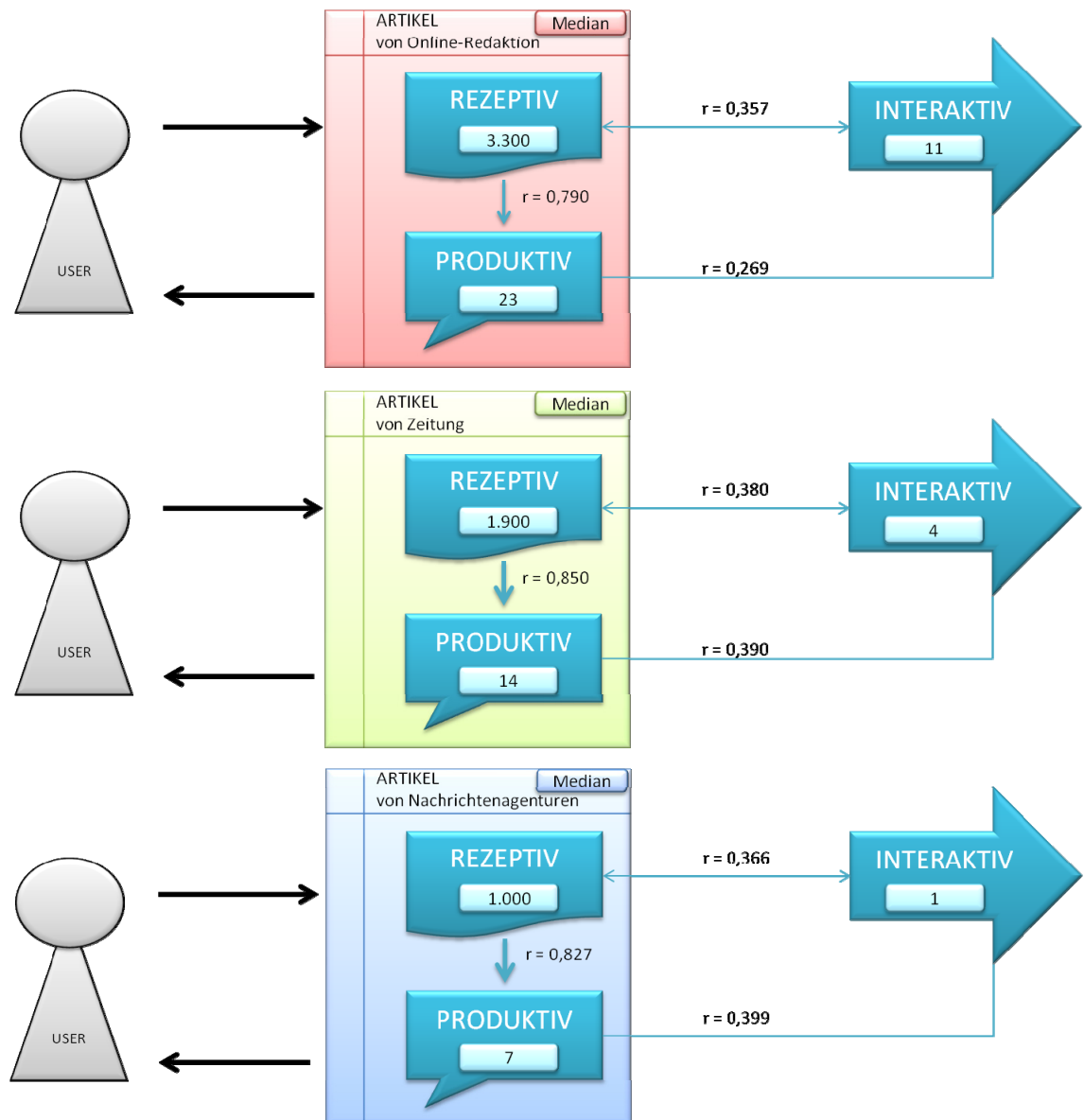


Abbildung 58: Korrelationen von Reichweiten und User-Engagement der Artikel einzelner Content-Quellen

Generell ist das rezeptive, produktive und interaktive Niveau bei Contents der Online-Redaktion deutlich höher, als jenes anderer Quellen, insbesondere gegenüber Contents von Nachrichtenagenturen.

Während Contents der Online-Redaktion user-orientiert für das Webangebot erstellt werden und originär sind, werden Contents der Redaktion der Tageszeitung mehrfachverwertet und originär für die Printausgabe erstellt. Contents der Nachrichtenagenturen werden gleichermaßen allen Tageszeitungen sowie dem ORF zur Verfügung gestellt und können daher – so sie redaktionell nicht weiter bearbeitet werden – vor allem durch User-Orientierte Selektion und Kuratierung an die Informationsbedürfnisse spezieller Zielgruppen angepasst werden.

Ergebnisse: Folgende Annahme wurde geprüft: *es gibt Zusammenhänge zwischen dem Umfang der Content-Architektur der Webangebote, der Reichweite einzelner Artikel und durch diese motivierte User-Aktivitäten.* Die Antwort muss differenziert erfolgen und die Annahme kann daher nur teilweise verifiziert werden.

- Contents einzelner Quellen sind über ihr gesamtes Content-Angebot hinweg sehr gut in ihrer Gesamtleistung prognostizierbar: Je originärer und user-orientierter die Contents sind, desto höher ist das Niveau der dadurch generierten Reichweite und der dadurch motivierten User-Aktivitäten (UGC und UDC).
- Die individuelle Leistung einzelner Artikel innerhalb der Angebote einzelner Quellen ist jedoch sehr heterogen, gemessen an ihrer aktivierenden Wirkung auf User hinsichtlich ihres rezeptiven, produktiven und interaktiven Verhaltens.
- Der starke Zusammenhang zwischen UDC und Reichweite bzw. UGC, der für die Quellen auf Ebene des Gesamtangebotes bestätigt werden kann, ist innerhalb der Artikel einzelner Quellen für UDC nicht mehr gegeben. UDC werden also sehr selektiv vergeben – unabhängig von der Reichweite oder der Anzahl UGC eines Artikels.

6.1.6 Zwischenfazit: Contents einzelner Quellen als Einflussfaktor auf Reichweite und User-Engagement

Im Kapitel Contents einzelner Quellen als Einflussfaktor auf Reichweite und User-Engagement am Beispiel „derStandard.at“ wurden folgende Erkenntnisse gewonnen:

Einflussfaktor Content-Architektur

- Der überwiegende Anteil redaktioneller Contents in der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ wird durch Dritte erstellt.

Einflussfaktor Content-Quelle

- Ein größerer Anteil der publizierten Contents einzelner Quellen in der Struktur der Content-Architektur garantiert jedoch keine höhere Reichweite der Contents dieser Quellen.

- Der Input-Output-Hebel von Input an Contents zu Output in Form von Reichweite ist bei originären Contents am effektivsten.

Indikator: user-generated und user-distributed Contents

- Überdurchschnittlich viele UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, und UDC, in Form von „Likes“, werden durch redaktionelle Artikel der Online-Redaktion motiviert, weniger durch Contents Dritter.

Abhängigkeiten der Einflussfaktoren

- Das Reichweitenpotenzial sowie das User-Engagement-Potential gemessen am Umfang der Content-Architektur der Webangebote im Vergleich zur daraus generierten Reichweite einzelner Artikel und durch diese motivierte User-Aktivitäten sind auf Basis von Content-Quellen trennscharf abgrenzbar.
- Innerhalb der Contents einzelner Quellen sind die Reichweiten- und User-Engagement-Potenziale sehr heterogen und damit von weiteren Faktoren abhängig, die es zu identifizieren gilt.

6.2 Einfluss von Ressorts und Content-Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial am Beispiel „derStandard.at“

Geklärt werden soll hier, welche thematischen Schwerpunkte durch einzelne Content-Quellen gesetzt werden, inwiefern die durch die Online-Redaktion sowie kuratierte Contents Dritter (Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ und Nachrichtenagenturen) erstellten Contents einzelner Ressorts den Kundenbedürfnissen (Gesamtreichweite) entsprechen und wie sehr die einzelnen Artikel Informationsbedürfnisse der User hinsichtlich eines bestimmten Themeninteresses befriedigen können (Median-Reichweite auf Artikelebene).

Die Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ lässt sich themenspezifisch in zwanzig Kategorien aufschlüsseln. Diese Ressorts werden nun in unterschiedlichen Abstufungen und Kombinationen auf ihre Einflusspotenziale hinsichtlich Reichweite und User-Engagement untersucht.

- Anteile einzelner Ressorts an der Content-Architektur des Webangebots, um die intendierte thematische Schwerpunktsetzung des Webangebotes zu bestimmen.
- Anteile der Contents einzelner Ressorts am Reichweitenerfolg, um die subjektiven Informationsbedürfnisse der User vor dem Hintergrund des Informationsangebotes zu bestimmen.
- Wirtschaftliche Effizienz und Effektivität der Contents nach Ressorts, um anhand ressortspezifischer Input-Output Verhältnisse besonders user-orientierte Angebote zu identifizieren.
- Artikel der Contents einzelner Ressorts zur Aktivierung von User-Aktivitäten, um jene Themen zu identifizieren, die User zu Anschlusskommunikation (UGC) und Verbreitung der Contents (UDC) motivieren.

In den meisten Ressorts genügt der Ressortname, um die darin enthaltenen Inhalte zu definieren. Teilweise werden bei „derStandard.at“ jedoch eigene Bezeichnungen vergeben, die hier kurz erläutert werden:

- *daStandard*: Teil des Webangebotes „derStandard.at“, der sich optisch von der Hauptseite abgrenzt und Nachrichten von Migranten für Migranten in Österreich beinhaltet, mit dem Ziel der sozialen Integration.
- *dieStandard*: Teil des Webangebotes „derStandard.at“, der sich optisch von der Hauptseite abgrenzt und Nachrichten und Informationen von Österreichs erstem und einzigem Online-Medium von Frauen für Frauen beinhaltet.
- *Panorama*: beinhaltet Chronik-Nachrichten mit Schwerpunkt Wien, aber auch Gesellschaft, Tiernachrichten oder Wetter

- *Web*: beinhaltet Trends aus der Welt des World Wide Web aber auch Telekom-Nachrichten oder Games.
- *Etat*: lokale und internationale Nachrichten für Marketing, Werbung und Medien
- *Kultur*: berichtet über Filme, Kino, Musik, Bühne, bildende Kunst, Literatur und Kulturpolitik
- *Lifestyle*: publiziert Nachrichten zu Essen und Trinken, Mode und Beauty, Design und Interieur oder Spielen und Lesen.

Bei Preis-Mengen-Strategien von Zeitungsverlagen oder auch vor dem Hintergrund der Subventionierung durch Werbetreibende ist es vordergründig, eine hohe Reichweite möglichst kosteneffektiv zu erzielen – etwa durch Contents Dritter. Eine Spezialisierer-Strategie des Content-Managements rückt im Gegensatz dazu in den Fokus, dass Inhalte nachhaltiges Wachstum von Zeitungsverlagen fördern. Dazu trägt bei, dass User Ressorts sehr effektiv nutzen. Die Herausforderung der Kuratierung von Webangeboten bzw. Ressorts ist es dann, auf Articlebene hohe Reichweiten zu generieren. Das zeichnet einen hohen pragmatischen Nutzwert der Contents für User aus. (siehe auch Kapitel 3.1.3 Profitables Wachstum von Tageszeitungsverlagen)

Dabei steht folgende forschungsleitende Frage im Fokus: *Inwiefern können durch Kuratierung der eigenen und fremden Contents Reichweitenerfolge und Auswirkungen auf das User-Engagement einzelner Ressorts festgestellt werden?*

- Gegenübergestellt werden dazu die Reichweitenerfolge auf Basis der Gesamtreichweite
- sowie auf Basis einzelner Artikel der Ressorts.

Im Kapitel „*Einfluss von Ressorts und Content-Quellen auf Reichweite und User Engagement-Potenzial*“ werden folgende Ergebnisse gewonnen:

- Im Webangebot „derStandard.at“ lassen sich anhand des Artikelumfangs einzelner Ressorts thematische Schwerpunktsetzungen durch einzelne Content-Quellen erkennen.
- Contents, die eigenständig durch die Online-Redaktion erstellt wurden, erreichen überdurchschnittlich hohe Ressort-Reichweiten auf Articlebene und sind damit besonders an den Bedürfnissen der User des Webangebotes angepasst.
- Der Mehrwert von Contents Dritter des Webangebots „derStandard.at“ liegt insbesondere in der Steigerung der Gesamtreichweite einzelner Ressorts.
- User-Engagement und die Effektivität der Reichweite von Ressorts hängen linear zusammen, wobei sich die Intensität des User-Engagements nach Content-Quellen signifikant unterscheidet.

6.2.1 Anteile einzelner Content-Quellen an der Content-Architektur nach Ressorts

Im Fokus steht hier die Frage, *inwiefern sich im Webangebot „derStandard.at“ anhand des Artikelumfangs einzelner Ressorts thematische Schwerpunktsetzungen durch einzelne Content-Quellen erkennen lassen* (mit einem Anteil von zumindest 60% an den Gesamtcontents).

Zur Prüfung der Forschungsfrage werden die Anteile der einzelnen Ressorts an der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ nach Artikelanzahl einzelner Quellen thematisch segmentiert nach Ressorts betrachtet, um gegenüberzustellen, wie hoch der jeweilige Anteil gemessen an Artikeln ist, der durch redaktionelle Contents (Online- und Print-Redaktion von „Der Standard“) sowie Content von Nachrichtenagenturen gewonnen wird.

Die Ressorts des Webangebotes lassen sich in „Hard-“ und „Soft-News“ Ressorts kategorisieren²⁰⁵. Die sich vor allem darin unterscheiden, dass

- „Hard-News“ informationsorientiert sind und damit eine hohe Zeitelastizität aufweisen, während
- „Soft-News“ unterhaltungsorientiert sind und Inhalte damit weniger zeitkritisch sind. (siehe auch Kapitel 3.2.2.1)

Im Webangebot von „derStandard.at“ lassen sich folgende informationsorientierte Ressorts als „Hard-News“ kategorisieren: Wirtschaft, International und Inland. Informationsorientierte Ressorts („Hard-News“) machen in Summe 40% der Contents des Webangebotes „der Standard.at“ aus. Die weiteren 60% der Contents enthalten „Nischen-“ oder „Soft-News“, bedienen also Spezialinteressen oder liefern eher unterhaltende Contents.²⁰⁶

Die Contents des Webangebots „derStandard.at“ werden in unterschiedlicher Gewichtung durch einzelne Quellen gespeist. Gerankt nach Gesamtumfang der Ressorts nach Artikeln zeigt sich folgende Quellenstruktur:

²⁰⁵ Dabei ist zu beachten, dass die Kategorisierung nur einer groben Systematisierung dient und eine trennscharfe Abgrenzung der News-Kategorien auf Basis der vorliegenden quantitativen Daten nicht vorgenommen werden kann: „Over 30 years, a large body of research on what is often called ‘hard’ and ‘soft news’ has accumulated in communication studies. However, there is no consensus about what hard and soft news exactly is, or how it should be defined or measured“ (Reinemann u. a. 2012)

²⁰⁶ Insgesamt stammt nahezu jeder zweite Artikel von Agenturmeldungen, jeder zehnte Artikel ist als PR-Beitrag gekennzeichnet, jeder vierte Artikel wurde von der Print-Ausgabe übernommen und ein Fünftel der Artikel wird exklusiv durch die Online-Redaktion erstellt. (siehe auch Kapitel 6.1.1)

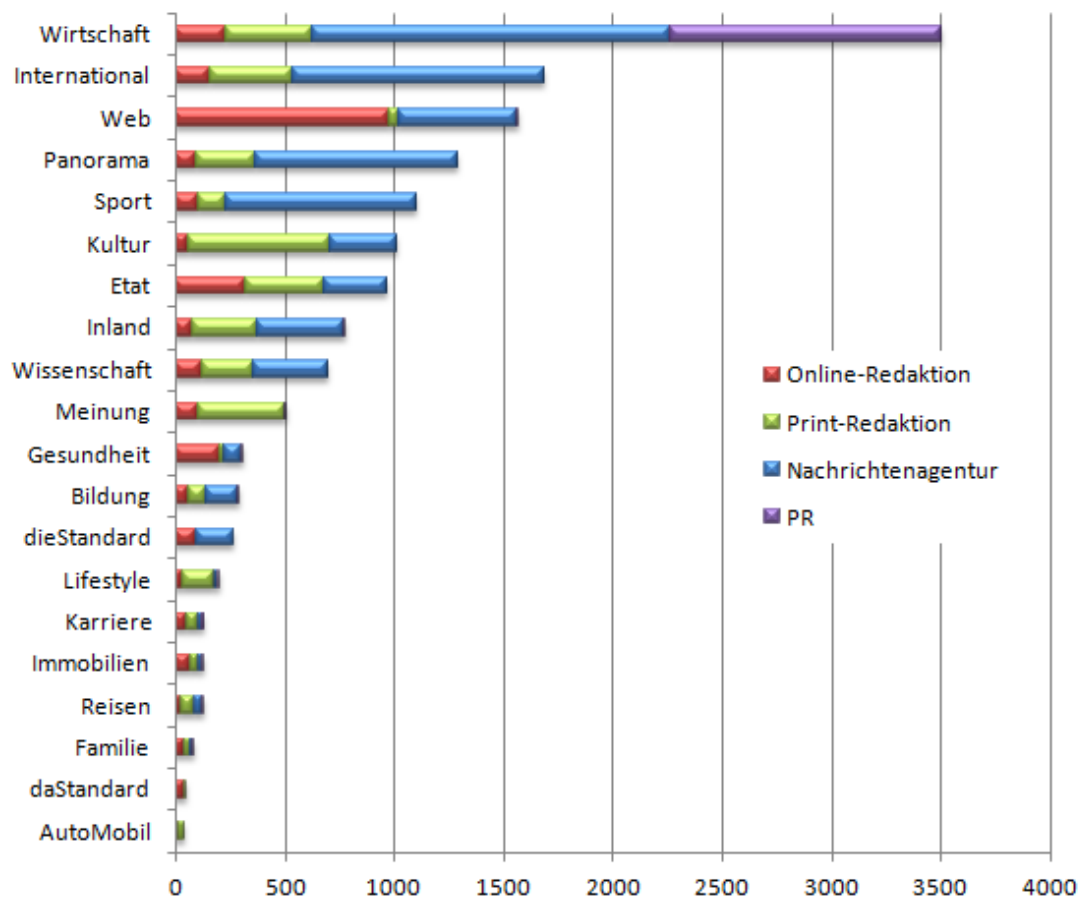


Abbildung 59: Content-Architektur nach Quellenstruktur einzelner Ressorts

Die Quellenstruktur von **informationsorientierten** „Hard-News“-Ressorts gliedert sich wie folgt:

- Im Ressort **Wirtschaft** dominieren Contents von Nachrichtenagenturen sowie PR, während nur jeder fünfte Artikel redaktionell erstellt wird.
- Das Ressort **International** gestaltet sich vorwiegend aus Contents von Nachrichtenagenturen (68%).
- **Inland**-Contents werden zur Hälfte von Nachrichtenagenturen übernommen und zu weiteren rund 40% durch Contents der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ ergänzt.

Ressorts, deren überwiegender Artikel-Anteil ($\geq 60\%$) direkt von der Online-Redaktion erstellt wurden, sind:

- neben kleineren Ressorts wie daStandard²⁰⁷ (92%) oder Gesundheit (66%) insbesondere
- das Ressort Web (62%), das ein überdurchschnittlich umfangreiches Content-Angebot beinhaltet.

²⁰⁷ News von Migranten für Migranten in Österreich

Ergebnisse: Die Annahme, dass sich im Webangebot „derStandard.at“ anhand des Artikelumfangs einzelner Ressorts thematische Schwerpunktsetzungen durch einzelne Content-Quellen erkennen lassen (mit einem Anteil von zumindest 60% an den Gesamtcontents), kann verifiziert werden.

- Die Online-Redaktion setzt ihre Schwerpunkte – gemessen am Eigenanteil der Contents einzelner Ressorts – in jenen Bereichen, die unterhaltenden Soft-News zuzurechnen sind.
- In informationsorientierten „Hard-News“-Ressorts, wie Politik (Ressorts Inland und International) oder Wirtschaft werden überwiegend Contents von Nachrichtenagenturen publiziert.

6.2.2 Content-Typologie nach Reichweitenerfolg

Die Gesamtreichweite eines Ressorts gibt Auskunft über das allgemeine Interesse der User an Information zu einem bestimmten Thema (siehe auch Kapitel 2.2.2). Das allgemeine Themeninteresse ist jedoch – auch aufgrund der teilweise sehr umfangreichen Artikelanzahl innerhalb dieser Ressorts – nicht zwingend für alle Artikel dieser Ressorts gleichermaßen gegeben. Um die User-Orientierung der Contents einzelner Ressorts zu evaluieren, soll hier der Gesamtreichweite der Ressorts ihre Reichweite auf Artekelebene gegenübergestellt werden. Folgende Teilfragen stehen dabei im Fokus:

- Können jene Contents, welche eigenständig durch die **Online-Redaktion** erstellt wurden als reichweiten-orientiert bewertet werden und damit als besonders an Bedürfnisse der User des Webangebotes angepasst?
- Bedarf es für die stabil hohe Reichweite des Webangebotes von „derStandard.at“ des gelungenen **Kuratierens** diverser Content-Quellen?
 - Worin liegt der Mehrwert von Contents der Redaktion der **Tageszeitung** „Der Standard“ für die Gesamtleistung des Webangebotes „derStandard.at“?
 - Worin liegt der Mehrwert von Contents der **Nachrichtenagenturen** für die Gesamtleistung des Webangebotes „derStandard.at“?

Anhand der Gegenüberstellung der Gesamtreichweite der Ressorts im Vergleich zur Median-Reichweite ihrer einzelnen Artikel soll eine Einteilung in vier Sektoren vorgenommen werden, die an die Idee der Boston Consulting Matrix²⁰⁸ angelehnt ist. Analog dazu werden die Dimen-

²⁰⁸ Portfoliokonzept aus dem Strategischen Management, das die strategischen Geschäftsfelder eines Unternehmens in den Dimensionen Marktwachstum (externe Attraktivität eines Geschäftsfeldes) dem relativen Marktanteil (interne Stärke eines Geschäftsfeldes) gegenüberstellt. Die beiden Achsen werden jeweils in zwei Segmente eingeteilt, wodurch eine Vier-Felder-Matrix resultiert, welche die jeweils strategische Situation eines Ge-

sionen Gesamtreichweite der Ressorts (Marktwachstum) und Reichweite auf Articlebene innerhalb der Ressorts (relativer Marktanteil) auf zwei Achsen aufgetragen und gegenübergestellt. Auf Basis der jeweiligen Median-Werte der beiden Dimensionen werden jeweils zwei Segmente je Achse gebildet, die in einer Vier-Feld-Matrix resultieren. Diese stellen jeweils eine strategische Situation eines Geschäftsfeldes dar:

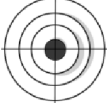
	Star-Contents Das Feld „Star-Contents“ repräsentiert bei den gewählten Indikatoren eine hohe Reichweite auf Articlebene, die auf erfolgreiche General-Interest Themen hinweist, wenn diese in Verbindung zu einer hohen Gesamtreichweite des Ressorts stehen.
	Cash-Contents Das Feld „Cash-Contents“ wird durch sehr individuell genutzte General-Interest-Themenbündel repräsentiert, welche aus einer hohen Gesamtreichweite bei gleichzeitig geringer Reichweite je Artikel resultieren.
	Niche-Contents Das Feld „Niche-Contents“ repräsentiert Ressorts, die eine geringe Gesamtreichweite bei gleichzeitig hoher Reichweite je Artikel auf Nischenressorts aufweisen. Sie sind für bestimmte Zielgruppen besonders relevant (zielgruppenaffine Contents).
	Type-Contents Die „Type-Contents“ repräsentieren Themen, welche sowohl eine geringe Gesamtreichweite als auch eine geringe Reichweite je Artikel aufweisen. Dieses Feld ist als Indikator dafür zu verstehen, dass die Contents weder generell noch in bestimmten Zielgruppen auf hohes Interesse stoßen, jedoch strategisch für das Markenprofil relevant sein können bzw. diese Contents als Sekundärrohstoffe²⁰⁹ dienen.

Tabelle 15: Content-Typologie nach Reichweitenerfolg

geschäftsfeldes darstellt. Das Konzept wurde in den 1960er Jahren von der Boston Consulting Group entwickelt. (Vgl. Hutzschenreuter 2009, 368)

²⁰⁹ „Abfälle“ werden zu „Sekundärrohstoffen“, wenn sie als Ausgangsstoffe für neue Produkte dienen und in alternativem Kontext erneut genutzt werden. Analog dazu können reichweiteschwache Contents als Ausgangsstoff (Mittel) dienen, indem sie etwa ein thematisches Umfeld für alternative Erlösmodelle – wie Anzeigen – schaffen.

6.2.3 Contents der Online-Redaktion als Einflussfaktoren auf Reichweite am Beispiel der Themen-Ressorts von „derStandard.at“

Im Fokus steht hier die forschungsleitende Frage: *Inwiefern generieren Contents einzelner Ressorts, die durch die **Online-Redaktion** erstellt wurden, höheres Reichweitenpotenzial?*

In einem ersten Schritt soll also der Erfolg der Webseite vor dem Hintergrund von Content-Integration (originärer Content) geprüft werden, indem evaluiert wird, welche Gesamt-Reichweiten (Anzahl Views) durch eigenständige Contents der Online-Redaktion generiert werden. In einem zweiten Schritt wird gegenübergestellt, inwiefern das Kuratieren von Contents der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ und Contents von Nachrichtenagenturen auf die Gesamtleistung der Ressorts (Reichweite und User-Engagement) einwirkt. Während die Auswirkungen der Kuratierung auf die Gesamtreichweite (Anzahl Views) nur positiv sein können, d. h. an Zuwächsen der Gesamtreichweite messbar sind, können die relativen Reichweiten auf Artekelebene je Ressort (Medianwerte der Views) durch Contents Dritter auch schrumpfen.

Geklärt werden soll damit, inwiefern die durch die Online-Redaktion erstellten Gesamt-Contents einzelner Ressorts den Kundenbedürfnissen (Reichweiten-Orientierung anhand Gesamtreichweite) entsprechen und wie sehr die einzelnen Artikel Informationsbedürfnisse der User hinsichtlich eines bestimmten Themeninteresses befriedigen können (Reichweiten-Orientierung anhand Median-Reichweite auf Artekelebene).

Die Evaluierung für unterschiedliche Content-Quellen erfolgt jeweils in einem mehrstufigen Verfahren:

- Berechnung der Gesamtreichweiten (Views aller Artikel je Ressort) und Median-Reichweiten je Ressort (auf Basis von Artikelreichweiten)
- Graphische Gegenüberstellung der Berechnungsergebnisse
- Interpretationshilfe durch Kategorisierung der Berechnungsergebnisse anhand von Median-Werten (z.B. aller Gesamtreichweiten der Ressorts und Median-Reichweiten einzelner Artikel der Ressorts)
- Rechnerische und grafische Integration von User-Engagement-Kennzahlen auf Basis von Kommentaren zu Artikeln und user-distributed Contents („Likes“) zur Gewichtung der Reichweiten-Ergebnisse.

Stellvertretend für alle Ressorts wird aufgrund der geringen Fallzahl die Zwischenrechnung am Beispiel des Ressorts Automobil dargelegt:

Titel	URL	Datum	Reichweite	Ressort	Unterressort	Themen	Quelle
Endlich: Der Radträger fürs Motorrad ist da	http://derstandard.at/1348284621517	01.10.2012	13.211	Auto-Mobil	Bewegt-motorrad	Motorrad-archiv 2012	Online-Redaktion
KTM Super Duke 1290R: Schrei nach Liebe	http://derstandard.at/1353207301482	26.11.2012	12.782	Auto-Mobil	Bewegt-motorrad	Motorrad-archiv 2012	Online-Redaktion
Moto Cage-six: Yamaha brutal und radikal	http://derstandard.at/1348285333202	08.10.2012	9.753	Auto-Mobil	Bewegt-motorrad	Motorrad-archiv 2012	Online-Redaktion
Alex Jirsa: Ein Leben am Hinterrad	http://derstandard.at/1350259597960	29.10.2012	9.072	Auto-Mobil	Bewegt-motorrad	Scooter	Online-Redaktion
Suzuka, Senna, Honda NSX: Gott trägt Loafers	http://derstandard.at/1348285171113	05.10.2012	7.561	Auto-Mobil	Bewegt	Bewegt-eigenbau	Online-Redaktion
Ducati Hypermotard: Auf die scharfe Tour	http://derstandard.at/1353206545347	19.11.2012	7.156	Auto-Mobil	Bewegt-motorrad	Motorrad-archiv 2012	Online-Redaktion
Maria-Theresien-Straße rot eingefärbt, aber ...	http://derstandard.at/1348284224897	03.10.2012	6.439	Auto-Mobil	Bewegt-rad	Bewegt-rad	Online-Redaktion
DAF 66: Biedermann und Rückwärts-Rowdy	http://derstandard.at/1348285848548	14.10.2012	5.686	Auto-Mobil	Bewegt	Bewegt-eigenbau	Online-Redaktion
Fahrrad-Hürden: Drei Meter Radweg für nix	http://derstandard.at/1350260800881	14.11.2012	3.908	Auto-Mobil	Bewegt-rad	Bewegt-rad	Online-Redaktion
50 Bergetappen	http://derstandard.at/1350260093150	04.11.2012	3.423	Auto-Mobil	Bewegt-rad	Bewegt-rad	Online-Redaktion
Grüner Golf, offener Beetle, Knau-ser-Outlander	http://derstandard.at/1348285385663	08.10.2012	3.162	Auto-Mobil	Bewegt	Bewegt	Online-Redaktion
Liebeschronik: Fabrizio Bianchi Freccia Oro	http://derstandard.at/1350260236744	05.11.2012	2.666	Auto-Mobil	Bewegt-motorrad	Motorrad-archiv 2012	Online-Redaktion
Neue MX-Modelle von Honda: Hart und cross	http://derstandard.at/1350261076803	12.11.2012	1.823	Auto-Mobil	Bewegt-motorrad	Motorrad-archiv 2012	Online-Redaktion
BMW GS Trophy: Abgestaubt in Chile	http://derstandard.at/1353207399510	28.11.2012	1.440	Auto-Mobil	Bewegt-motorrad	BMWGS Trophy 2012	Online-Redaktion
Wiener Hasnerstraße: Bedingt radlfreundlich	http://derstandard.at/1350258392459	22.10.2012	17.399	Auto-Mobil	Bewegt-rad	Bewegt-rad	Online-Redaktion
Lancia: Sprung ins Ungewisse	http://derstandard.at/1350260340869	06.11.2012	16.863	Auto-Mobil	Bewegt	Bewegt-eigenbau	Online-Redaktion
Porsche Cayenne Turbo S: Der Stereoid	http://derstandard.at/1348285894089	12.10.2012	1	Auto-Mobil	Bewegt	Bewegt	Online-Redaktion
Gesamt			122.345				
Median			6.439				

Tabelle 16: Gesamtreichweiten und Median-Reichweiten am Beispiel des Ressorts Automobil; Quelle: Online-Redaktion

Im nächsten Schritt wurden die Zwischenergebnisse aus Tabelle 17 je Ressort verglichen und später graphisch in Abbildung 60 dargestellt:

Ressorts (Quelle: Online-Redaktion)	Summe Reichweite	Median Reichweite	n (Anzahl Artikel)
AutoMobil	122.345	6.439	17
Bildung	570.702	6.233	58
daStandard	431.641	4.852	44
dieStandard	370.252	2.218	92
Etat	914.690	746	320
Familie	501.865	6.440	38
Gesundheit	649.829	1.659	201
Immobilien	217.051	1.921	65
Inland	1.096.414	10.089	79
International	1.400.856	4.576	159
Karriere	195.205	1.828	50
Kultur	94.530	1.000	56
Lifestyle	277.708	4.863	35
Meinung	511.560	3.361	103
Panorama	1.447.469	11.464	92
Reisen	65.227	2.255	28
Sport	1.018.922	6.695	105
Web	8.940.998	5.105	974
Wirtschaft	1.341.062	2.355	226
Wissenschaft	613.102	3.267	119

Tabelle 17: Gesamtreichweiten und Median-Reichweiten nach Ressorts; Quelle: Online-Redaktion

Auf Basis der in Tabelle 18 ausgewiesenen Einzelwerte wurden Median-Werte ermittelt, um die Achsen der Darstellung festzulegen. Der Median ist jene Zahl, die in der Mitte einer Zahlenreihe liegt. Im Falle einer geraden Anzahl wird für die Berechnung des Median-Wertes der Mittelwert der beiden mittleren Zahlen ausgewiesen.

	Summe Reichweite (x-Achse)	Median Reichweite (y-Achse)
Median über alle Ressorts	541.131	3.968

Tabelle 18: Achsenberechnung der Gesamtreichweiten und Median-Reichweiten nach Ressorts; Quelle: Online-Redaktion

Anhand der Gegenüberstellung der Gesamtreichweite der Ressorts im Vergleich zur Median-Reichweite ihrer einzelnen Artikel wird eine Einteilung in vier Felder²¹⁰ vorgenommen. Die

²¹⁰ Das Feld „Cash-Contents“ wird durch sehr individuell genutzte General-Interest-Themenbündel repräsentiert, welche aus einer hohen Gesamtreichweite, die bei Webangeboten als Kennzahl des Markterfolges aber auch als „Tauschwährung“ am Werbemarkt fungiert, bei gleichzeitig geringer Reichweite je Artikel resultieren.

Ressorts einzelner Felder werden auch farblich gekennzeichnet. (Vgl. Abbildung 60) Dabei signalisiert „grün“ Ressorts des Feldes „Cash-Contents“, „blau“ Ressorts des Feldes „Type-Contents“, „rot“ Ressorts des Feldes „Niche-Contents“ und „orange“ Ressorts des Feldes „Stars“. (Vgl. Tabelle 15).

Die Achsen stellen die beiden Dimensionen, die sich in den jeweiligen Median-Werten der dargestellten Indikatoren kreuzen, gegenüber. In Abbildung 60 werden folgende Indikatoren gegenübergestellt:

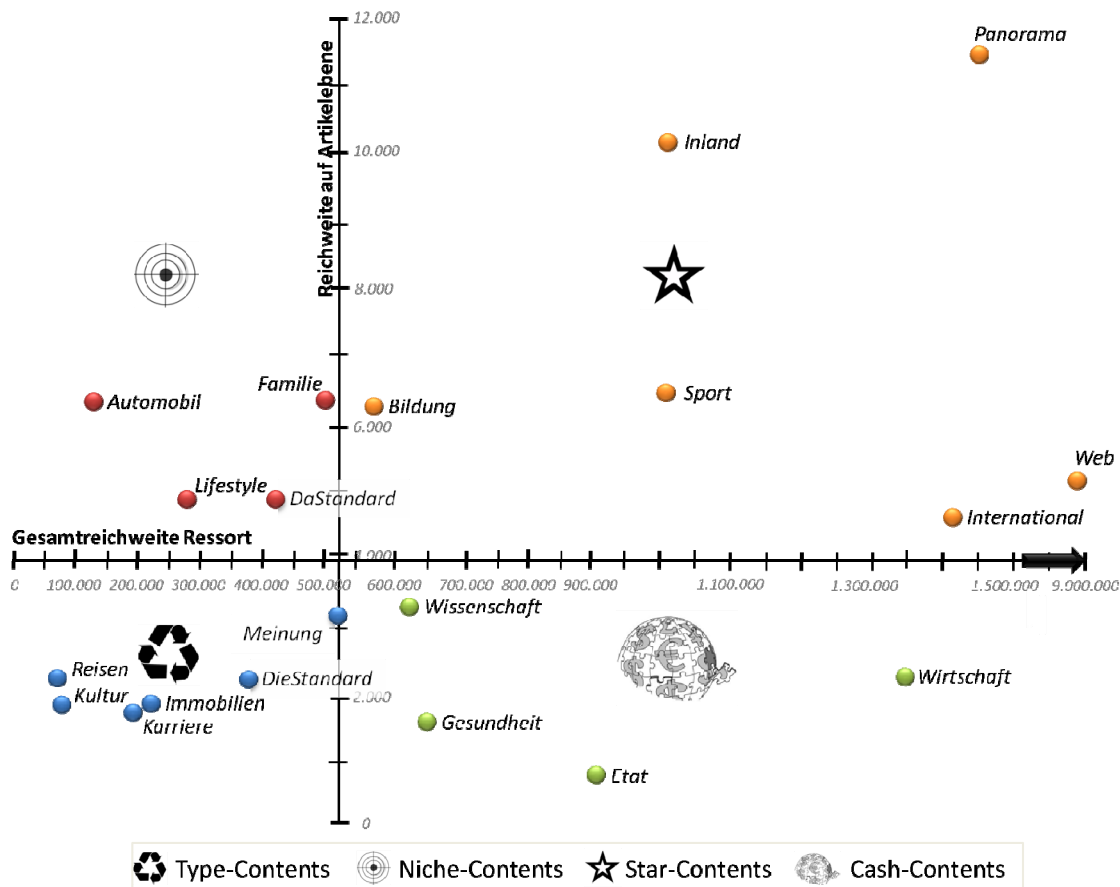
- Gesamtreichweite der Ressorts (x-Achse) und
- Median-Reichweite auf Artikelebene (y-Achse).

Während die Gesamtreichweite Auskunft darüber gibt, inwiefern es sich bei den Ressorts um Nischen- oder General-Interest-Themen handelt, veranschaulicht die Median-Reichweite auf Artikelebene in Relation dazu die, inwiefern die Gesamtheit der Artikel die einzelnen Ressorts zugewiesen wurden, einschlägige Informations-Bedarfe (Themeninteressen) decken kann.

Die „**Type-Contents**“ repräsentieren Themen, welche sowohl eine geringe Gesamtreichweite als auch eine geringe Reichweite je Artikel aufweisen. Dieses Feld ist als Indikator dafür zu verstehen, dass die Contents weder generell noch in bestimmten Zielgruppen auf hohes Interesse stoßen, jedoch strategisch für das Markenprofil relevant sein können bzw. die Contents als Sekundärrohstoffe dienen.

Das Feld „**Niche-Contents**“ repräsentiert zielgruppenaffine Nischen-Contents. Die zugeordneten Ressorts weisen aufgrund geringer Gesamtreichweite bei gleichzeitig hoher Reichweite je Artikel auf Nischenressorts hin, die für bestimmte Zielgruppen besonders relevante – zielgruppenaffine – Contents enthält.

Das Feld „**Star-Contents**“ repräsentiert bei den gewählten Indikatoren eine hohe Reichweite auf Artikelebene, die auf erfolgreiche General-Interest Themen hinweist, wenn diese in Verbindung zu einer hohen Gesamtreichweite des Ressorts stehen.



Lesebeispiel: „Grüne Points“ weisen z. B. darauf hin, dass das Ressort auf Basis der Contents der Online-Redaktion als Cash-Content (überdurchschnittliche Gesamtreichweite bei unterdurchschnittlicher Median-Reichweite auf Articlebene) kategorisiert ist. Der „Durchschnitt“ wird dabei zum einen durch den Median-Wert der Gesamtreichweiten je Ressort und zum anderen durch den Median-Wert der Reichweiten auf Articlebene repräsentiert.

Abbildung 60: Ressort-Reichweite der Artikel der Online-Redaktion von „derStandard.at“ nach Content-Typen

Insgesamt wurde für 20 Ressorts die User-Orientierung der Contents der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ bewertet:

- Die sogenannten „**Cash-Contents**“ generieren insgesamt sehr hohe Reichweiten, jedoch nur geringe Reichweiten auf Articlebene, d. h., dass die Themennutzung sehr individuell erfolgt und Artikel des Ressorts von Usern nicht durchgehend stark genutzt werden, jedoch die subsummierte Content-Leistung des Ressorts für überdurchschnittlich viele User von Interesse ist. Cash-Contents bieten etwa die Ressorts Wirtschaft, Etat, Gesundheit und Wissenschaft.
- Als „**Star-Contents**“ gelten jene Ressorts, die sowohl in der gesamten Nutzerschaft als auch auf Articlebene hohe Nutzungsbereitschaft wecken können. Hier wird nicht nur ein General-Interest-Thema der Nutzerschaft aufgegriffen, sondern dieses auch als user-orientiert

präsentiert. Dazu zählen bei „derStandard.at“ die Ressorts: Web-Nachrichten²¹¹, Panorama (Chronik), International, Sport, Inland und Bildung.

Ebenso nutzt „derStandard.at“ die Long-Tail Möglichkeit, die das Web aufgrund der unbegrenzten Anzahl von Publikationsfläche bietet und generiert mit Nischenthemen relevante Inhalte für einen Teil der Gesamtzielgruppe die mehr („Niche-Contents“) oder weniger („Type-Contents“) Resonanz in der Nutzerschaft erhalten:

- Dem Feld „**Nischen-Contents**“ werden jene Ressorts zugeordnet, die zwar nicht in der gesamten Nutzerschaft, jedoch in einer speziellen Zielgruppe (Nische) überdurchschnittlich hohe Resonanz finden (gemessen an der Median-Reichweite der Artikel). Hier sind etwa die Ressorts Automobil, Lifestyle-Themen, DaStandard oder Familie zu verorten.
- „**Type-Contents**“ umfassen jene Ressorts, die sowohl in ihrer Gesamtreichweite unter dem Median-Wert im Vergleich zu anderen Ressorts bleiben, als auch bei der Reichweite einzelner Artikel unterdurchschnittlich user-orientiert gegenüber anderen Ressorts sind. Das Webangebot „derStandard.at“ enthält auf Basis von Contents der Online-Redaktion folgende Ressorts die als „Type-Contents“ zu klassifizieren sind: *Reisen, Kultur, Karriere, Immobilien, DieStandard* und *Meinungsbeiträge*, die exklusiv für Online generiert wurden.

„Type-Contents“ sind zwar anhand der damit generierten Reichweite für das Produktportfolio generell wenig bedeutend, können aber aus anderen strategischen Gründen relevant sein: Vordergründig ist hier zu erwähnen, dass im Sinne des Agenda Settings Medienmarken Contents distribuieren, welche für die Profilbildung essenziell sind, etwa um das Image einer „Qualitätszeitung“ aufzubauen. Mit dem Ressort *DieStandard* wurde eine Erweiterung zur Print-Marke geschaffen. Die geringe Nutzung bei den Ressorts *Immobilien* oder *Karriere* lässt sich hingegen damit plausibilisieren, dass diese Ressorts vor allem aufgrund der Immobilien- und Karriereanzeigen genutzt werden („Sekundärrohstoffe“). Ebenso können Ressorts wie *Reisen* für themenbezogene Werbeschaltungen relevant sein, um ein entsprechendes Umfeld bieten zu können.²¹² Inwiefern diese Ressorts – etwa das Ressort *Meinung* – für Anschlusskommunikation (UGC) oder User-initiierte Content-Distribution (UDC) relevant sind, wird in der Folge explizit dargelegt (Kapitel 6.3.3).

²¹¹ Die deutlich höhere Gesamtreichweite des Ressorts gegenüber anderen Ressorts wird hier durch einen Dehnungs-Pfeil auf der x-Achse im Koordinatensystem markiert.

²¹² Wie die Gegenüberstellung zeigt, ist die hohe Reichweite eines Ressorts, welche mit den in der Media-Analyse abgefragten Themeninteressen vergleichbar ist, nicht zwingend ein Indikator dafür, dass User auch an allen Unterressorts des Themas interessiert sind. D. h., dass allgemein abgefragte Ressortinteressen nicht für Werbepplatzierung im Umfeld herangezogen werden können, wodurch sich erklärt, warum so geplante Umfeldplatzierungen keinen signifikanten Einfluss auf die Werbewirkung üben. (Vgl. u.a. Schönbach 2002).

Ergebnisse: Die Annahme, dass sich Contents einzelner Ressorts, die durch die **Online-Redaktion** erstellt wurden, durch höheres Reichweitenpotenzial auszeichnen, kann auf Basis der Reichweite auf Artikelebene verifiziert werden. Die Content-Leistung der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ resultiert insbesondere aus

- vergleichsweise hohen Gesamtreichweiten bei gleichzeitig hohen Median-Reichweiten der Contents im Ressort Web, Panorama (Chronik), Inland, International und Sport, sowie
- hohen Reichweiten auf Artikelebene in den Nischen-Ressorts Automobil, Lifestyle, DaStandard oder Familie.

6.2.4 Contents Dritter als Einflussfaktoren auf Reichweite am Beispiel der Themen-Ressorts von „derStandard.at“

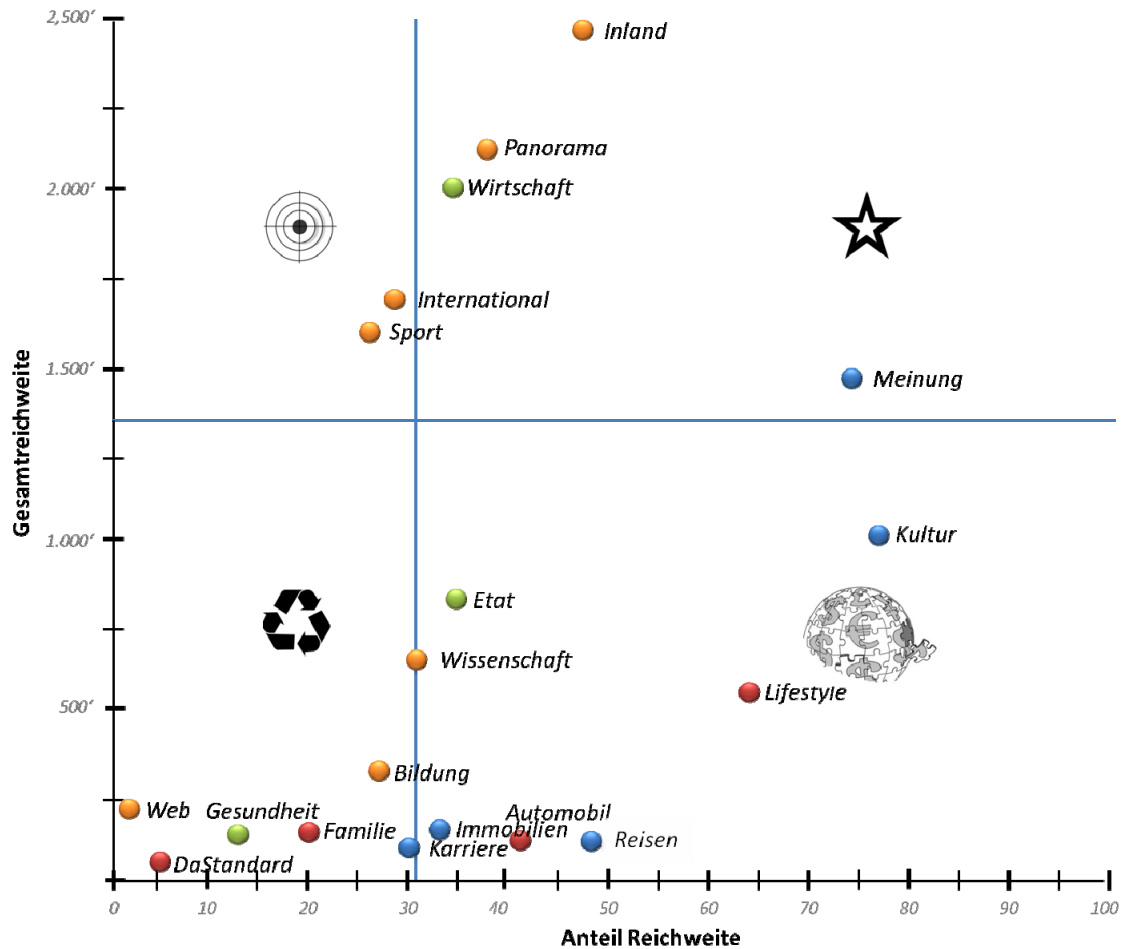
Im Fokus steht hier die forschungsleitende Frage: *Bedarf es für die stabil hohe Reichweite des Webangebotes von „derStandard.at“ des gelungenen Kuratierens diverser Content-Quellen?* Dies wird anhand folgender Teilfragen analysiert:

- *Worin liegt der Mehrwert von Contents der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ für die Gesamtleistung des Webangebotes „derStandard.at“?*
- *Worin liegt der Mehrwert von Contents der Nachrichtenagenturen für die Gesamtleistung des Webangebotes „derStandard.at“?*

Die **Reichweiten- und User-Orientierungs-Strategien** lassen sich anhand der Felder der Matrix wie folgt darstellen:

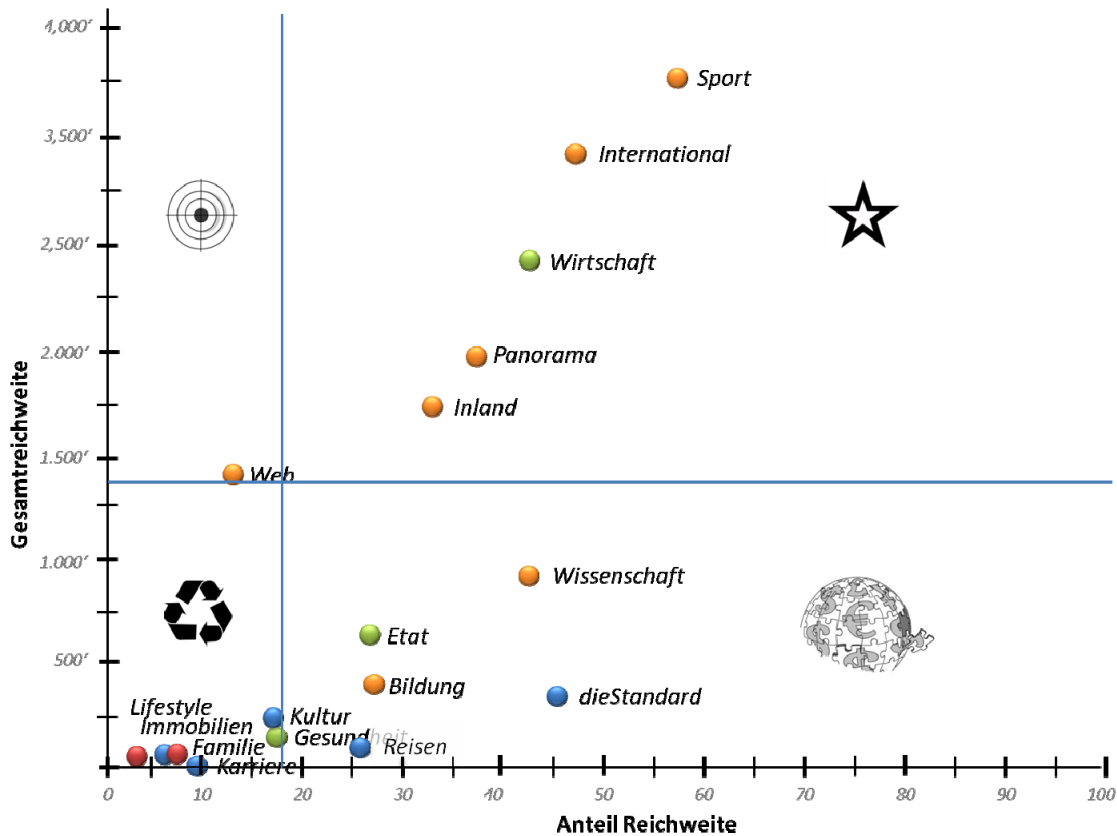
- **Type-Contents:** unterdurchschnittlich user-orientierter Input bei gleichzeitig geringer Steigerung der Gesamtreichweite (gekennzeichnet in „blau“)
- **Niche-Contents:** stark user-orientierter Input bei geringer Steigerung der Gesamtreichweite (gekennzeichnet in „rot“)
- **Cash-Contents:** Steigerung der Gesamtreichweite ohne überdurchschnittlich user-orientiertem Input (gekennzeichnet in „grün“)
- **Star-Contents:** Steigerung der Gesamtreichweite bei gleichzeitig stark user-orientiertem Input (gekennzeichnet in „orange“)

Zusammenfassend zeigen sich folgende Entwicklungen einzelner Ressorts durch Kuratierung einzelner Quellen: (Berechnungen siehe Anhang, Kapitel 9.4)



Die blaue Achse der Gesamtreichweite (parallel zur x-Achse) stellt den Median-Wert auf Basis der Gesamt-Ressort-Reichweiten aller Content-Quellen dar (1.302.860 Views),
 die blaue Achse des Anteils der Reichweite (parallel zur y-Achse) zeigt den Ressort-Reichweitenanteil der Artikel der Zeitungsreaktion im Verhältnis zur Gesamtreichweite des Ressorts (31%).
 Die Farbcodes wurden für die Points verwendet und basieren damit auf der Einzelauswertung der Ressort-Contents der Online-Redaktion (Abbildung 60) – sie dienen hier als Benchmark.
Lesebeispiel: „Rote Points“ weisen z. B. darauf hin, dass das Ressort auf Basis der Contents der Online-Redaktion als Type-Content (geringe Gesamtreichweite bei hoher Median-Reichweite auf Artikelebene) kategorisiert war. Evaluiert man dieselben Ressorts auf Basis der Inhalte der Tageszeitungs-Redaktion, erreichen die identifizierten „Type-Content-Ressorts“ gleichfalls nur unterdurchschnittliche Gesamtreichweiten, obwohl sie in unterschiedlicher Intensität durch Artikel der Tageszeitung ergänzt werden.

Abbildung 61: Anteil und Gesamtbeitrag der Ressort-Reichweite von Contents der Tageszeitung „Der Standard“



Die blaue Achse der Gesamtreichweite (parallel zur x-Achse) stellt den Median-Wert auf Basis der Gesamt-Ressort-Reichweiten aller Content-Quellen dar (1.302.860 Views),

die blaue Achse des Anteils der Reichweite (parallel zur y-Achse) zeigt den Ressort-Reichweitenanteil der Nachrichtenagentur-Artikel im Verhältnis zur Gesamtreichweite des Ressorts (18%).

Die Farbcodes wurden für die Points verwendet und basieren damit auf der Einzelauswertung der Ressort-Contents der Online-Redaktion (Abbildung 60) – sie dienen hier als Benchmark.

Lesebeispiel: „Orange Points“ weisen z. B. darauf hin, dass das Ressort auf Basis der Contents der Online-Redaktion als Star-Content (hohe Gesamtreichweite und hohe Median-Reichweite auf Artekelebene) kategorisiert war. Evaluiert man dieselben Ressorts auf Basis der Inhalte der Nachrichtenagenturen, erreichen die identifizierten „Star-Content-Ressorts“ nicht zwingend überdurchschnittlich hohe Gesamtreichweiten. Grafisch zeigt sich eine Abhängigkeit von der Intensität, in der die jeweiligen Ressorts durch Artikel der Nachrichtenagenturen ergänzt werden. Diese lässt sich durch den großen Anteil, den Nachrichtenagentur-Artikel am Gesamtumfang der Artikel des Webangebotes „derStandard.at“ haben, erklären.

Abbildung 62: Anteil und Gesamtbeitrag der Ressort-Reichweiten der Contents von Nachrichtenagenturen

Contents der eigenen Online-Redaktion, die nur 20% aller Artikel des Webangebots „derStandard.at“ umfassen, werden durch weitere Contents Dritter ergänzt. Reichweitenerfolge durch die Kuratierung der Inhalte von Nachrichtenagenturen und der Tageszeitung „Der Standard“ im Webangebot „derStandard.at“ können wie folgt festgestellt werden:

- Verbesserung der Gesamtreichweite
 - Contents der Online-Redaktion alleine wären in Summe zu wenig umfangreich, um als „schnelldrehende“ Neuigkeits-Informationen für größere Zielgruppen relevant zu sein
 - und um entsprechend häufiger besucht zu werden.
 - Besonders große Reichweitengewinne ergeben sich durch Contents Dritter in den Ressorts Panorama (Chronik) und Sport, aber auch Inland, International und Wirtschaft.

- Verbesserung der User-Orientierung im Sinne der Deckung von deren Informationsbedürfnissen, lässt sich auf Basis der Reichweiten auf Artekelebene je Ressort messen.
 - Eine Gegenüberstellung der Median-Reichweiten von Contents der Online-Redaktion gegenüber Contents Dritter zeigt, dass die Reichweite je Artikel bei Contents der Online-Redaktion generell viel höher ist (ohne dass User vor der Rezeption einsehen können, wer Autor des Artikels ist).
 - Eine Ausnahme bildet das Ressort Etat, das insbesondere durch Contents der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ den Informationsbedürfnissen der User entspricht.

Ergebnisse: Die Annahme, dass *es für die stabil hohe Reichweite des Webangebotes von „derStandard.at“ des gelungenen Kuratierens diverser Content-Quellen bedarf*, kann verifiziert werden. Die hohe Gesamtreichweite des Webangebotes – im Vergleich zu Webangeboten anderer Tageszeitung und zur Tageszeitung „Der Standard“ – resultiert insbesondere aus

- der Kuratierungsleistung, in Form der Präsentation und
- Bündelung von Contents Dritter in der Content-Architektur.

Folgende Änderungen der Reichweite die sich durch die Integration von Contents der Nachrichtenagenturen und der Tageszeitung „Der Standard“ gegenüber der Contents der Online-Redaktion ergeben sind besonders signifikant:

- Eine detaillierte Analyse einzelner Quellen zeigt: Der Mehrwert von Contents der Nachrichtenagenturen und Contents der Tageszeitung „Der Standard“ liegen für das Webangebot „derStandard.at“ insbesondere in der Steigerung der Gesamtreichweite, diese zeigt sich vor allem in den Ressorts Panorama (Chronik), Sport, International, Wirtschaft und Inland.
- Artikel von Nachrichtenagenturen weisen anhand der erzielten Median-Reichweiten generell keine qualitative Nutzwertsteigerung auf Artekelebene im Vergleich zu redaktionellen Contents auf. Das bedeutet, Agenturmeldungen sind im Durchschnitt auf Artekelebene von geringerer Relevanz für User, als Artikel der Online-Redaktion. Dies ist jedoch auf die Anzahl wenig bis nicht genutzter Artikel zurückzuführen.

6.2.5 User-Engagement und Reichweite einzelner Ressorts

In den letzten Kapiteln wurden der Zusammenhang der Content-Architektur des Webangebotes „derStandard.at“ und der Reichweite einzelner Ressorts sowie deren effizienter und effektiver Artekeleinsatz dargelegt. In diesem Kapitel steht die Frage im Fokus, *inwiefern User-Engagement (user-generated Content und user-distributed Content) und die Reichweite von Ressorts linear zusammenhängen und inwiefern sich dieser Zusammenhang bei einzelnen Con-*

tent-Quellen unterscheidet. Dazu wird in einem ersten Schritt user-generated Content, in Form von Kommentaren zu Artikeln, untersucht und im zweiten Schritt user-distributed Content, in Form von „Likes“ der Artikel.

6.2.5.1 User-generated Content und Reichweite einzelner Ressorts

Hier wird die Frage analysiert, *inwiefern user-generated Contents, in Form von Kommentaren zu Artikeln und die Reichweite von Ressorts linear zusammenhängen. Sowie inwiefern sich dieser Zusammenhang bei einzelnen Content-Quellen unterscheidet.* Im Detail wird geprüft:

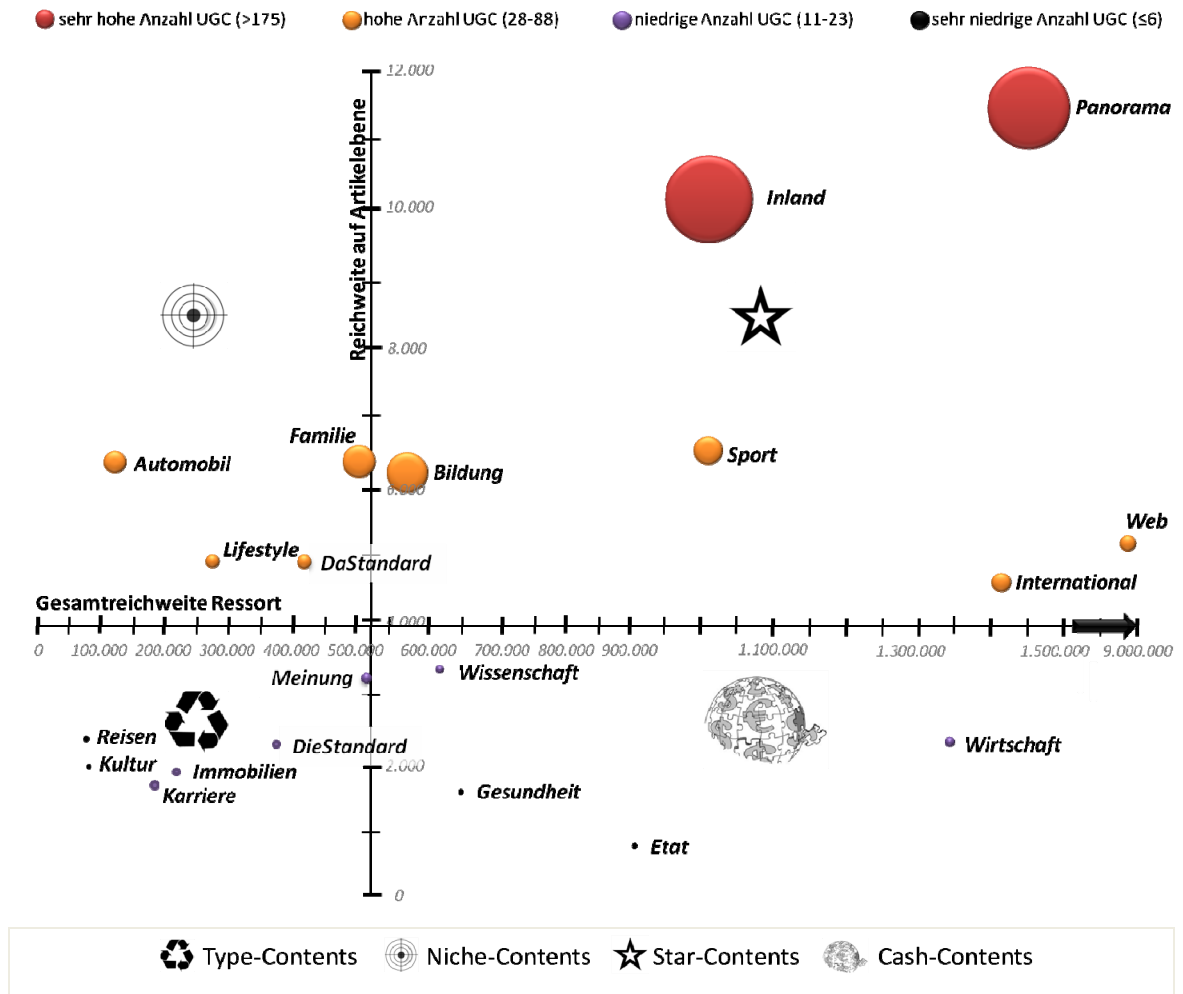
- Wie viele UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln generieren exklusive Contents der Online-Redaktion auf Ebene von Ressorts und in welchem Verhältnis stehen diese zur Reichweite der Ressorts?
- Wie viele UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln generieren das gesamte Webangebot unter Berücksichtigung aller Content-Quellen auf Ebene von Ressorts und in welchem Verhältnis stehen diese zur Reichweite der Ressorts?

Als Basis der Darstellung wird Abbildung 60 herangezogen, die um eine zusätzliche Ebene (Farbcodes) ergänzt wird. So werden sowohl die Reichweite auf Artikelebene als auch die Gesamtreichweite der Ressorts dargestellt und zusätzlich deren Motivationspotenzial für user-generated Content.

Anteile exklusiver redaktioneller Contents nach Ressorts an UGC

Im Fokus steht hier die Frage: *Wie viele UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, generieren exklusive Contents der Online-Redaktion auf Ebene von Ressorts und in welchem Verhältnis stehen diese zur Reichweite der Ressorts?*

Dazu wird die Reichweite von Ressorts auf Basis der Contents der Online-Redaktion deren Anschlussfähigkeit hinsichtlich UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln gegenübergestellt (siehe Abbildung 60) und durch Farben und Größen gekennzeichnet, eine Abstufung der generierten user-generated Contents je Ressort in fünf Kategorien vorgenommen.



Auf Basis von Abbildung 60 wird die Position der Points die Gesamtreichweite der Ressorts sowie die Median-Reichweite der darin enthaltenen Artikel dargestellt. Dabei werden hier nur exklusive Artikel der Online-Redaktion berücksichtigt.

Die Farben der Points geben Auskunft über die Werte des User-Engagements in Form von UGC, die jeweiligen Wertebereiche werden in der Legende auf Basis der Median-UGC in Klammer angeführt. Die exakten Werte einzelner UGC-Werte nach Ressort werden durch die Größe der Points kenntlich gemacht.

Lesbeispiel: Das Ressort Panorama ist auf Basis der Abbildung 60 als Star-Ressort (hohe Gesamtreichweite und hohe Median-Reichweite je Artikel) kategorisiert. Gleichzeitig generieren die Artikel mit über 175 Kommentaren je Artikel (Median-Wert) eine sehr hohe Anzahl an UGC und sind damit sehr anschlussfähig für die Zielgruppen von „derStandard.at“.

Abbildung 63: UGC auf Basis exklusiver Contents der Online-Redaktion nach Ressorts

Zusammenhänge des User-Engagement durch UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, lassen sich auf Basis der Interpretation der Grafik nicht valide bestimmen. Daher wurden zusätzlich Berechnungen der Korrelationskoeffizienten vorgenommen:

Online-Redaktion	Summe UGC/Ressort	Median UGC/Ressort
Summe Views/Ressort	0,975	-0,237
Median Views/Ressort	-0,285	0,932

Tabelle 19: UGC und Reichweite der Contents der Online-Redaktion auf Basis von Ressorts

Die Korrelationskoeffizienten von UGC und der Reichweite je Ressort auf Basis der Contents der Online-Redaktion zeigen:

- Sowohl die Korrelation zwischen der Anzahl von UGC je Ressort und der Gesamtreichweite der Ressorts ist besonders stark ausgeprägt ($r = 0,975$),
- als auch die Korrelation der Median-UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, und der Median-Reichweite je Artikel der Ressorts der Online-Redaktion ist stark ausgeprägt ($r = 0,932$),

User-Engagement durch UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, ist für einzelne Ressorts auf Basis der Contents, die durch die Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ erstellt werden, wie folgt zu interpretieren:

- Sowohl rechnerisch als auch in der Grafik zeichnet sich ab, dass Ressorts mit hoher Median-Reichweite (Y-Achse) bezogen auf Artikel, die sowohl in den Feldern „Star-“²¹³ als auch „Niche-Contents“²¹⁴ zu finden sind, überdurchschnittliche viele UGC im Median je Artikel generieren (gekennzeichnet durch rote und orange Bullet-Points). Der Trend, der bereits insgesamt festgestellt werden konnte, dass UGC stark mit der Reichweite korreliert, kann damit differenzierter aufgeschlüsselt, bestätigt werden.
- Generell haben insbesondere jene Ressorts, die eine geringe Reichweite auf Artekebene und auf Basis der Gesamtreichweite aufweisen („Type-Contents“²¹⁵), für User weniger Motivationspotenzial zur aktiven Mitgestaltung.

Ergebnisse: Die Frage, ob user-generated Contents, in Form von Kommentaren zu Artikeln, und die Reichweite von Ressorts linear zusammenhängen, kann verifiziert werden.

- Das Erfolgspotenzial einzelner Artikel, hohe Anschlusskommunikation zu generieren, haben besonders Artikel die „Niche-“ und „Star-Contents“ zuzuordnen sind.
- Diese Ressorts entsprechen aufgrund der hohen Reichweite auf Artekebene Informationsbedürfnissen der User auf Basis aller darin enthaltenen Contents in überdurchschnittlich hohem Maße.

²¹³ Das Feld „**Stars-Contents**“ repräsentiert bei den gewählten Indikatoren eine hohe Reichweite auf Artekebene, die auf erfolgreiche General-Interest Themen hinweist, wenn diese in Verbindung zu einer hohen Gesamtreichweite des Ressorts stehen.

²¹⁴ Das Feld „**Niche-Contents**“ repräsentiert zielgruppenaffine Nischen-Contents. Die zugeordneten Ressorts weisen aufgrund geringer Gesamtreichweite bei gleichzeitig hoher Reichweite je Artikel auf Nischenressorts hin, die für bestimmte Zielgruppen besonders relevante – zielgruppenaffine – Contents enthält.

²¹⁵ Die „**Type-Contents**“ repräsentieren Themen, welche sowohl eine geringe Gesamtreichweite als auch eine geringe Reichweite je Artikel aufweisen. Dieses Feld ist als Indikator dafür zu verstehen, dass die Contents weder generell noch in bestimmten Zielgruppen auf hohes Interesse stoßen, jedoch strategisch für das Markenprofil relevant sein können bzw. die Contents als Sekundärrohstoffe²¹⁵ dienen.

- Jene Ressorts, die eine geringe Reichweite auf Articlebene aufweisen bei gleichzeitig geringer Gesamtreichweite haben für User auch weniger Motivationspotenzial zur aktiven Mitgestaltung.

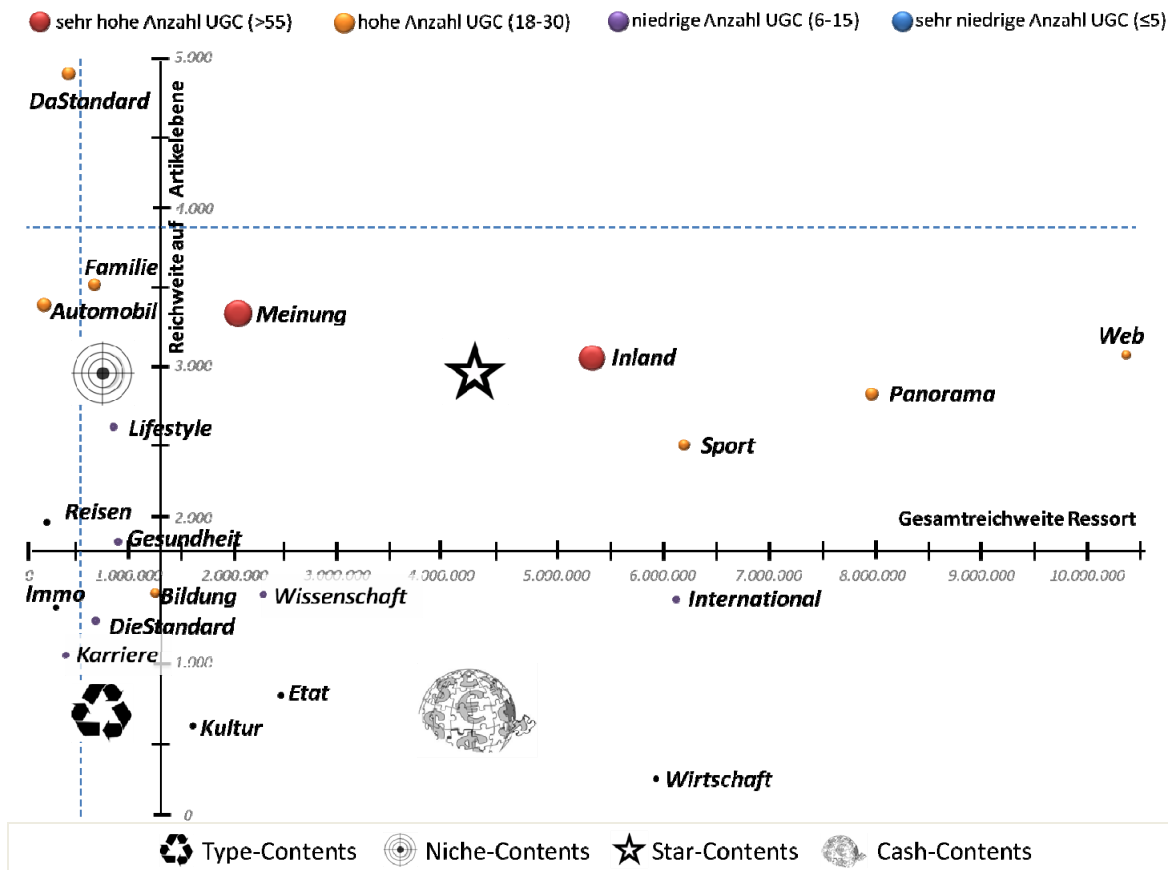
Anteile der Contents aller Quellen nach Ressorts an User-generierten Kommentaren

Ob sich diese Tendenz auch auf Artikel Dritter übertragen lässt, soll nun für das Gesamtangebot der Webseite überprüft werden. Dabei steht folgende Frage im Fokus: *Wie viele UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln generieren das gesamte Webangebot unter Berücksichtigung aller Content-Quellen auf Ebene von Ressorts und in welchem Verhältnis stehen diese zur Reichweite der Ressorts?*

Dazu wird die Reichweite von Ressorts deren Anschlussfähigkeit hinsichtlich UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln gegenübergestellt (Abbildung 60) und durch Farben und Größen gekennzeichnet, sowie eine Abstufung der generierten user-generated Contents je Ressort in vier Kategorien vorgenommen.

Abbildung 64 zeigt, dass Artikel, die von der Online-Redaktion erstellt werden, generell wesentlich intensiver kommentiert werden als Artikel anderer Quellen, wie sich an den unterschiedlichen Niveaus der Klasseneinteilung zeigt²¹⁶. Diese Artikel sind damit für die Zielgruppen von „derStandard.at“ besonders anschlussfähig.

²¹⁶ Sehr hohe User-Beteiligung in Form von UGC gilt im Vergleich der Contents aller Quellen ab einem Median-Wert von >55 UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln und ab einem Median-Wert von 175 UGC bei Ressorts der Online-Redaktion.



Die Farben der Points geben Auskunft über die Werte des User-Engagements in Form von UGC, die jeweiligen Wertebereiche werden in der Legende auf Basis der Median-UGC in Klammer angeführt. Die exakten Werte einzelner UGC-Werte nach Ressort werden durch die Größe der Points kenntlich gemacht.

Die blauen gebrochenen Linien geben jeweils die Median-Werte der Gesamtreichweite nach Ressorts und der Reichweite auf Articlebene der Contents der Online-Redaktion an (siehe Abbildung 63), die hier als Benchmark dient.

Lesebeispiel: Die Lage des Points „Ressort Automobil“ im oberen linken Quadranten zeigt, dass „Automobil“ auf Basis der Reichweite (Abbildung 63) als „Niche-Content“ (unterdurchschnittliche Gesamtreichweite bei hoher Median-Reichweite je Artikel) kategorisiert ist. An der Benchmark der Reichweiten auf Basis der Artikel der Online-Redaktion (blaue gebrochene Linie) wäre der Reichweitenerfolg des Ressorts „Automobil“ im unteren linken Quadranten zu verorten und damit als „Type-Content“ (unterdurchschnittliche Gesamtreichweite bei geringer Median-Reichweite je Artikel) zu kategorisieren. Hinsichtlich UGC zeigt sich, dass die Automobil-Artikel mit durchschnittlich 18-30 Kommentaren je Artikel (Median-Wert) eine hohe Anzahl von UGC im Vergleich zum Gesamtumfang der UGC des Webangebotes „derStandard.at“ generierten und damit für die Zielgruppen anschlussfähig sind.

Abbildung 64: Anteile der Contents aller Quellen nach Ressorts an user-generierten Kommentaren

Auf Basis der Grafik sind die UGC für folgende Ressorts des Webangebotes „derStandard.at“ wie folgt zu interpretieren:

- Am häufigsten und dennoch nach der Kuratierung der Contents aller Quellen im Median-Wert bedeutend seltener kommentiert werden Artikel der Ressorts *Panorama* und *Inland*.
- Auf gleichem, niedrigem Niveau bleibt die Kommentierung trotz Kuratierung der Ressorts mit unterdurchschnittlicher Reichweite je Artikel (vor allem „Type-Contents“²¹⁷ und „Cash-Contents“²¹⁸) in den Ressorts *Gesundheit*, *Etat* und *Kultur*.

²¹⁷ Die „Type-Contents“ repräsentieren Themen, welche sowohl eine geringe Gesamtreichweite als auch eine geringe Reichweite je Artikel aufweisen. Dieses Feld ist als Indikator dafür zu verstehen, dass die Contents we-

- Einzig Contents des Ressorts *Meinung* werden auf Artekelebene im Gesamtangebot häufiger kommentiert als Artikel, die exklusiv von der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ erstellt wurden.

Zusammenhänge des User-Engagement durch UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln lassen sich auf Basis der Interpretation der Grafik nicht valide bestimmen. Daher wurden zusätzlich Berechnungen der Korrelationskoeffizienten vorgenommen:

Online-Redaktion	Summe UGC/Ressort	Median UGC/Ressort
Summe Views/Ressort	0,923	0,159
Median Views/Ressort	0,069	0,679

Tabelle 20: UGC und Reichweite aller Contents von „derStandard.at“ auf Basis von Ressorts

Die ausgewiesenen Korrelationskoeffizienten zeigen, dass User-Engagement durch UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, auf Basis der Artikel aller Content-Quellen wie folgt zu bewerten ist:

- Besonders stark ist der Zusammenhang der Gesamtreichweite von Ressorts mit der Gesamtanzahl der jeweils generierten UGC ausgeprägt ($r = 0,923$).
- Die motivierten UGC auf Artekelebene von Ressorts korrelieren mit der Median-Reichweite je Artikel der Ressorts nur auf mittlerem Niveau ($r = 0,679$).
- Gegenüber den Contents der Online-Redaktion ($r = 0,932$) nimmt bei den Artikeln aller Quellen je Ressort ($r = 0,679$) vor allem der Zusammenhang zwischen der Median-Reichweite je Ressort und den durchschnittliche generierten UGC je Ressort ab. Das bedeutet, dass Ressorts, deren Artikel im Durchschnitt häufiger gelesen werden, nicht zwingend auch überdurchschnittlich häufig verbreitet werden.

Ergebnisse: Die Frage, ob sich der Zusammenhang von user-generated Contents, in Form von Kommentaren zu Artikeln, und die Reichweite von Ressorts nach einzelnen Content-Quellen unterscheidet, kann verifiziert werden.

- Es zeigt sich aufgrund des höheren Niveaus der Median-UGC, dass Kommentare zu Artikeln, insbesondere durch Contents der Online-Redaktion motiviert werden.
- Im Gegensatz zu Contents der Online-Redaktion ist der Zusammenhang von Median-Reichweite der Ressorts und den durchschnittlich generierten UGC je Artikel nur mehr durchschnittlich und nicht mehr stark ausgeprägt. D.h. eine höhere Median-Reichweite je

der generell noch in bestimmten Zielgruppen auf hohes Interesse stoßen, jedoch strategisch für das Markenprofil relevant sein können bzw. die Contents als Sekundärrohstoffe²¹⁷ dienen.

²¹⁸ Das Feld „Cash-Contents“ wird durch sehr individuell genutzte General-Interest-Themenbündel repräsentiert, welche aus einer hohen Gesamtreichweite, die bei Webangeboten als Kennzahl des Markterfolges aber auch als „Tauschwährung“ am Werbemarkt fungiert, bei gleichzeitig geringer Reichweite je Artikel resultieren.

Ressort garantiert auf das gesamte Webangebot gesehen nicht zwingend mehr UGC je Artikel, während dieser Zusammenhang bei Contents der Online-Redaktion linear gegeben ist.

- Unverändert bleibt ein starker Zusammenhang zwischen Gesamtreichweite und Anzahl der UGC auch nach der Kuratierung. Das bedeutet, Contents einzelner Ressorts die häufiger genutzt werden, werden auch entsprechend öfter kommentiert.

6.2.5.2 User-distributed Content und Reichweite einzelner Ressorts

Hier wird die Frage analysiert, *inwiefern user-distributed Contents, in Form von Anzahl der „Likes“ der Artikel, und die Reichweite von Ressorts linear zusammenhängen sowie inwiefern sich dieser Zusammenhang bei einzelnen Content-Quellen unterscheidet*. Im Detail werden folgende Fragen geprüft:

- *Generieren exklusive Contents der Online-Redaktion auf Ebene von Ressorts und in welchem Verhältnis stehen diese zur Reichweite der Ressorts?*
- *Wie hoch ist der Anteil UDC („Likes“) je Artikel im gesamten Webangebot unter Berücksichtigung aller Content-Quellen auf Ebene von Ressorts und inwiefern stehen diese in Zusammenhang zu deren Reichweite?*

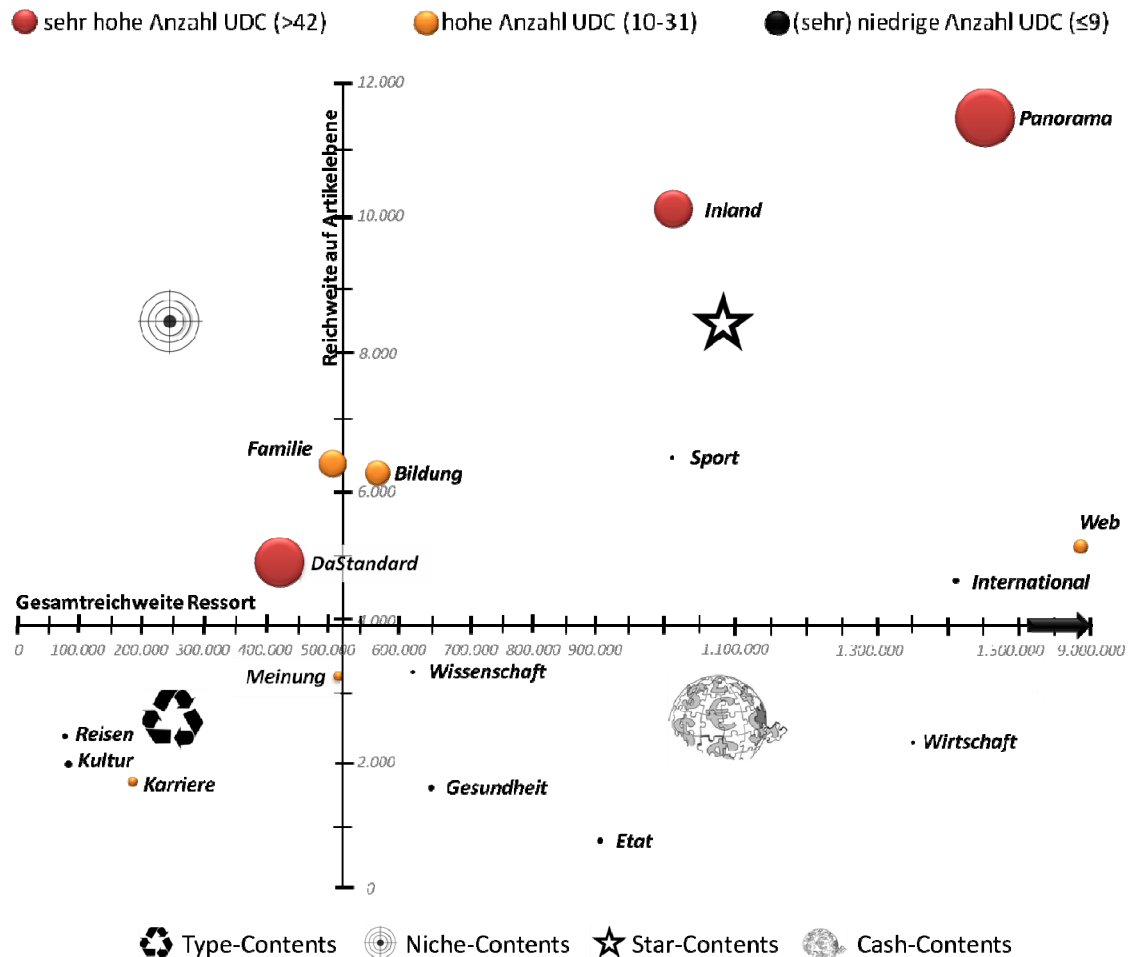
Als Basis der Darstellung wird Abbildung 60 herangezogen, die um eine zusätzliche Ebene (Farbcodes und Darstellungsgröße) ergänzt wird. So werden sowohl die Reichweite auf Artikel-ebene als auch die Gesamtreichweite der Ressorts dargestellt und zusätzlich deren Motivationspotenzial für user-generated Content. Dazu wird eine Abstufung der generierten user-distributed Contents je Ressort in drei Kategorien vorgenommen.

Anteile exklusiver redaktioneller Contents nach Ressorts an UDC

User-Engagement ist jedoch nicht nur in Form von UGC, sondern auch mittels user-distributed Contents („Likes“) zu identifizieren. Durch „Likes“ der Artikel können Contents des Webangebotes in den eigenen Profilen der User in sozialen Netzwerken kuratiert werden und dem Verlag durch die Verlinkung als Verbreitungsmöglichkeit der Contents in User-Communities auf sozialen Netzwerken wie Facebook und Google+ dienen, wodurch Reichweitenpotenzial generiert wird.

Bei der Interpretation der UDC ist damit zu beachten, dass diese in Wechselwirkung zur Reichweite stehen können. Da jene Ressort-Contents die durch User in sozialen Netzwerken verbreitet werden auch Reichweite für die geteilten Artikel generieren können.

Generell zeigt sich, dass das Niveau der Kategorisierung der UDC („Likes“) wesentlich geringer ist als jenes der UGD in Form von Kommentaren zu Artikeln.²¹⁹ D. h. Artikel werden wesentlich häufiger kommentiert, als in sozialen Netzwerken durch User verbreitet.



Auf Basis von Abbildung 60 wird die Position der Points die Gesamtreichweite der Ressorts sowie die Median-Reichweite der darin enthaltenen Artikel angegeben. Dabei werden hier nur exklusive Artikel der Online-Redaktion berücksichtigt.

Die Farben der Points geben Auskunft über die Werte des User-Engagements in Form von UDC auf Basis der Artikel der Online-Redaktion. Die jeweiligen Wertebereiche werden in der Legende auf Basis der Median-UDC in Klammer angeführt. Die exakten Werte einzelner UDC-Werte nach Ressort werden durch die Größe der Points kenntlich gemacht.

Die Angaben zu UDC stehen für 11.000 von 15.000 Artikeln des Webangebotes „derStandard.at“ zur Verfügung. Bei weniger als 72% gegebener Werte der UDC eines Ressorts wurden „Like“-Evaluierungen als nicht valide bewertet und hier nicht ausgewiesen.

Lesebeispiel: Das Ressort „DaStandard“ ist auf Basis der Abbildung 60 als Niche-Ressort (unterdurchschnittliche Gesamtreichweite bei hoher Median-Reichweite je Artikel) kategorisiert. Die Artikel des Ressorts generieren aber mit über 42 Empfehlungen je Artikel (Median-Wert) in Relation zu anderen Ressorts eine sehr hohe Anzahl an UDC und werden damit von den Zielgruppen von „derStandard.at“ häufig empfohlen.

Abbildung 65: UDC auf Basis exklusiver Contents der Online-Redaktion nach Ressorts

²¹⁹ Beispielsweise wird eine sehr hohe User-Distribution ab einem Median-Wert von > 40 als solche kategorisiert, während UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln ab einem Median-Wert von > 170 als besonders hoch eingestuft wird.

Die Aussagen über die Ressorts müssen dahingehend begrenzt werden, dass es zu vier Ressorts mit „Niche-“²²⁰ und „Type-Content“²²¹ aufgrund ihrer geringen Gesamtreichweite keine validen Daten zu UDC („Likes“) gibt.²²² Die Systematisierung der Ressorts nach user-distributed Contents in Form von „Likes“ der Artikel zeigt, auf Basis der Contents, die durch die Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ erstellt werden, dass

- User sich am ehesten mit Contents aus den Ressorts *Panorama* (Chronik), *Inland* und *Da-Standard* (Migranten) identifizieren, aber
- kaum mit reichweitenstarken Ressorts wie Sport oder International.
- User verbreiten überdurchschnittlich oft Artikel aus den Ressorts *Familie*, *Bildung* und auch *Web-Nachrichten* auf ihren Profilen in sozialen Netzwerken.
- Aktive User sehen sich jedoch kaum als Repräsentanten der „Type-“²²³ und „Cash-Contents“²²⁴
- und möchten sich auch nur unterdurchschnittlich oft mit Artikeln der Ressorts *Kultur*, *Wissenschaft*, *Sport* und *International* des Webangebotes in ihren sozialen Netzwerken profilieren.

Da sich aufgrund der graphischen Auswertungen keine eindeutigen Hinweise finden lassen über die Zusammenhänge des UDC mit dem Indikator Reichweite von Contents der Online-Redaktion des Webangebotes wurde der Korrelationskoeffizient zusätzlich statistisch überprüft:

Online-Redaktion	Summe „Likes“/Ressort	Median „Likes“/Ressort
Summe Views/Ressort	0,905	-0,005
Median Views/Ressort	0,231	0,784

Tabelle 21: UDC und Reichweite exklusiver Contents der Online-Redaktion auf Basis von Ressorts

²²⁰ Das Feld „**Niche-Contents**“ repräsentiert zielgruppenaffine Nischen-Contents. Die zugeordneten Ressorts weisen aufgrund geringer Gesamtreichweite bei gleichzeitig hoher Reichweite je Artikel auf Nischenressorts hin, die für bestimmte Zielgruppen besonders relevante – zielgruppenaffine – Contents enthält.

²²¹ Die „**Type-Contents**“ repräsentieren Themen, welche sowohl eine geringe Gesamtreichweite als auch eine geringe Reichweite je Artikel aufweisen. Dieses Feld ist als Indikator dafür zu verstehen, dass die Contents weder generell noch in bestimmten Zielgruppen auf hohes Interesse stoßen, jedoch strategisch für das Markenprofil relevant sein können bzw. die Contents als Sekundärrohstoffe²²¹ dienen.

²²² UDC wird nicht ausgewiesen für die Ressorts: dieStandard, Lifestyle, Automobil, Bildung, da hier der Anteil der verfügbaren UDC-Angaben unter 72% liegt.

²²³ Die „**Type-Contents**“ repräsentieren Themen, welche sowohl eine geringe Gesamtreichweite als auch eine geringe Reichweite je Artikel aufweisen. Dieses Feld ist als Indikator dafür zu verstehen, dass die Contents weder generell noch in bestimmten Zielgruppen auf hohes Interesse stoßen, jedoch strategisch für das Markenprofil relevant sein können bzw. die Contents als Sekundärrohstoffe dienen.

²²⁴ Das Feld „**Cash-Contents**“ wird durch sehr individuell genutzte General-Interest-Themenbündel repräsentiert, welche aus einer hohen Gesamtreichweite, die bei Webangeboten als Kennzahl des Markterfolges aber auch als „Tauschwährung“ am Werbemarkt fungiert, bei gleichzeitig geringer Reichweite je Artikel resultieren.

Die Gegenüberstellung zeigt, dass

- die Gesamtreichweite der Ressorts auf Basis jener Contents, die von der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ erstellt wurden in **starkem** Zusammenhang zu den insgesamt, durch user-distribuierten Artikeln des Ressorts steht. Je höher die Reichweite des Ressorts, desto häufiger werden Artikel eines Ressorts „geliked“.²²⁵
- Zwischen „Likes“ und Reichweite auf Artekelebene zeigt sich ein mittlerer bzw. **tendenziell starker** Zusammenhang. Daraus folgt, dass die Anzahl generierter UDC stärker mit der Effizienz der Reichweite zusammenhängt, als mit der Effektivität der Reichweite eines Ressorts.

Ergebnisse: Die Frage, ob user-distributed Contents, in Form von „Likes“ der Artikel, und die Reichweite von Ressorts linear zusammenhängen, kann verifiziert werden. Die Gegenüberstellung der Ressort-Contents der Online-Redaktion zeigt, dass

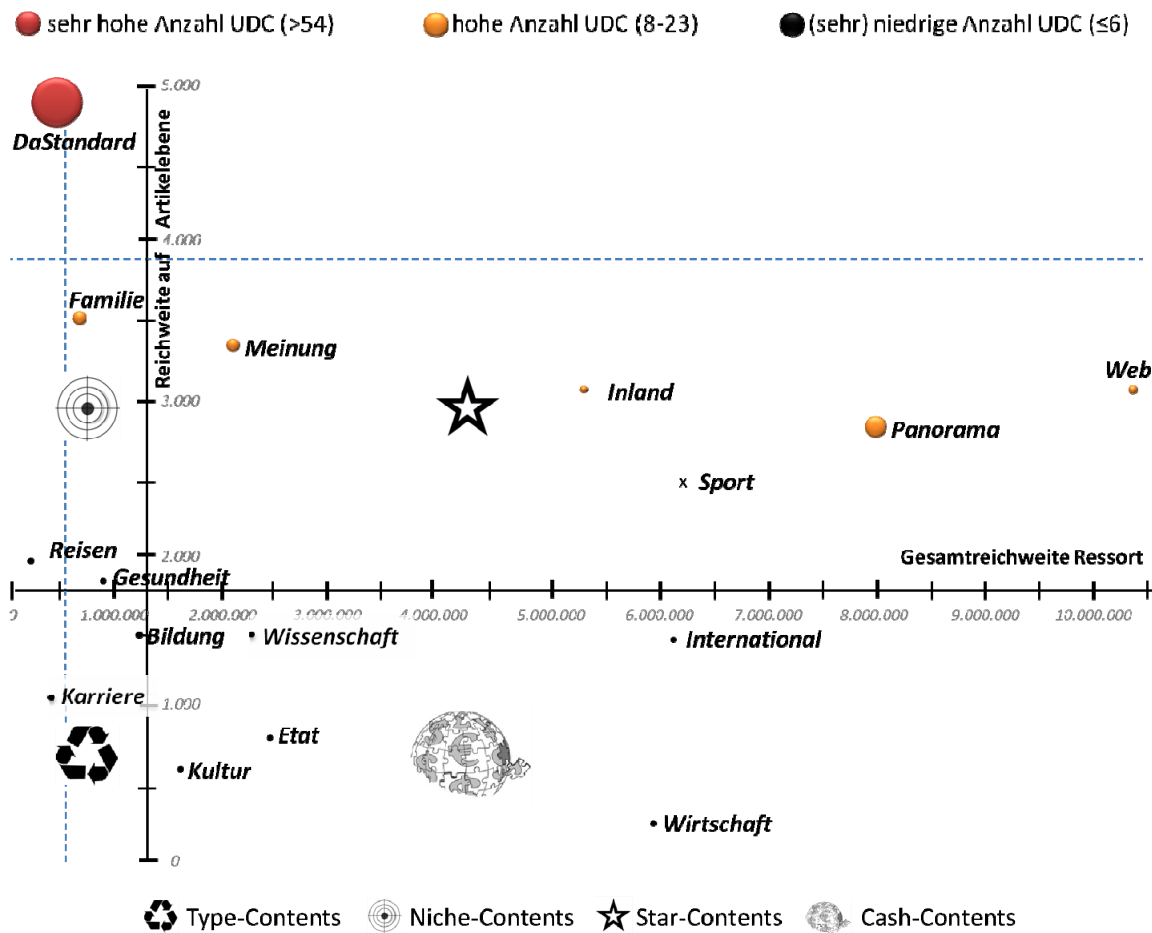
- sich die Gesamtreichweite der Ressorts auf Basis jener Contents, die von der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ erstellt wurden, in starkem Zusammenhang zu den insgesamt durch user-distribuierten Artikeln des Ressorts steht (starke Korrelation),
- sowie auch mit der Reichweite auf Artekelebene (tendenziell starke Korrelation).

Anteile der Contents aller Quellen nach Ressorts an user-distribuiertem Content

Die Evaluierung der Anzahl UDC soll nun für die Ressorts auf Basis der Contents aller Quellen fortgesetzt werden, um aufzuzeigen, inwiefern Contents der Online-Redaktion affiner dafür sind, in sozialen Netzwerken durch User verbreitet zu werden. Im Fokus des Kapitels steht daher die forschungsleitende Frage: *Wie hoch ist der Anteil UDC („Likes“) je Artikel im gesamten Webangebot unter Berücksichtigung aller Content-Quellen auf Ebene von Ressorts und inwiefern stehen diese in Zusammenhang zu deren Reichweite?*

Dazu wird die Reichweite von Ressorts, deren Reichweitenpotenzial je Artikel der Ressorts durch UDC, in Form von „Likes“ der Artikel, gegenübergestellt (siehe Abbildung 60) und durch Farben und Größen gekennzeichnet, sowie eine Abstufung der generierten user-distributed Contents je Ressort in drei Kategorien vorgenommen.

²²⁵ Inwiefern hier durch die Distribution der Artikel in den Profilen der User in sozialen Netzwerken Reichweite generiert werden kann, erschließt sich aufgrund der hier verfügbaren Daten nicht, kann aber vom Verlag selbst auf Basis der „Herkunft“ der User überprüft werden.



Die Farben der Points geben Auskunft über die Werte des User-Engagements in Form von UDC auf Basis der Artikel aller Content-Quellen. Die jeweiligen Wertbereiche werden in der Legende auf Basis der Median-UDC in Klammer angeführt. Die exakten Werte einzelner UDC-Werte nach Ressort werden durch die Größe der Points kenntlich gemacht.

Die Angaben zu UDC stehen für 11.000 von 15.000 Artikeln des Webangebotes „derStandard.at“ zur Verfügung. Bei weniger als 72% gegebener Werte der UDC eines Ressorts wurden „Like“-Evaluierungen als nicht valide bewertet und hier nicht ausgewiesen.²²⁶

Die blauen gebrochenen Linien geben jeweils die Median-Werte der Gesamtreichweite nach Ressorts und der Reichweite auf Artekelebene der Contents der Online-Redaktion an (siehe Abbildung 65), die hier als Benchmark dient.

Lesebeispiel: Die Lage des Points „Ressort Web“ im oberen rechten Quadranten zeigt, dass „Web“ auf Basis der Reichweite (Abbildung 63) als „Star-Content“ (hohe Gesamtreichweite und hohe Median-Reichweite auf Artekelebene) kategorisiert ist. An der Benchmark der Reichweiten auf Basis der Artikel der Online Redaktion (blaue gebrochene Linie) wäre der Reichweitenerfolg des Ressorts „Web“ im unteren rechten Quadranten zu verorten und damit als „Cash-Content“ (hohe Gesamtreichweite bei unterdurchschnittlicher Median-Reichweite auf Artekelebene) zu kategorisieren. Hinsichtlich UDC zeigt sich, dass die Artikel des Ressorts „Web“ eine relativ hohe Anzahl von UDC (lt. Kategorie durchschnittlich zwischen 8-23 „Likes“ je Artikel) im Vergleich zum Gesamtumfang der UDC des Webangebotes „derStandard.at“ generieren. Die „Web“-Artikel werden damit von den Zielgruppen im Durchschnitt nicht sehr oft empfohlen.

Abbildung 66: UDC auf Basis aller Contents nach Ressorts

Generell zeigt sich, dass das **Niveau der Empfehlungen** (UDC in Form von Likes) auf Ebene des gesamten Webangebotes betrachtet, deutlich **geringer** ist als die Empfehlungsquote der Con-

²²⁶ UDC wird nicht ausgewiesen für die Ressorts: dieStandard, Lifestyle, Automobil, Bildung, da hier der Anteil der verfügbaren UDC-Angaben unter 72% liegt. Damit müssen die Aussagen über die Ressorts dahingehend begrenzt werden, dass es zu vier Ressorts mit „Niche- und Type-Content“ aufgrund deren geringer Gesamtreichweite keine validen Daten zu UDC („Likes“) gibt.

tents der Online-Redaktion – wie dies bereits bei User-Engagement in Form von UGC beobachtet werden konnte.²²⁷

- Sehr zielgruppenspezifische Contents („Niche-Contents“²²⁸) wie im Ressort *DaStandard*, *Familie* oder *Meinung* werden besonders häufig in sozialen Netzwerken geteilt.
- Ebenso werden jene Ressorts mit sehr hoher Gesamtreichweite bei gleichzeitig hoher Reichweite je Artikel eines Ressorts, vor allem *Panorama* (Chronik), häufiger durch User „geliked“.
- Contents der Ressorts *Sport* und *Inland* werden nicht bzw. kaum geteilt.
- Ebenfalls kaum User-initiiert verbreitet werden Contents der Ressorts „Type-“²²⁹ und „Cash-Contents“²³⁰.
- Referierend auf die Einteilung in informations- und unterhaltungsorientierte Contents kann festgestellt werden, dass es **unterhaltende Contents** aus Ressorts mit hoher Reichweite je Artikel sind, die User an ihre Community in sozialen Netzwerken empfehlen, nicht aber informationsorientierte Contents.

Da sich aufgrund der graphischen Auswertungen keine eindeutigen Hinweise identifizieren lassen über die Zusammenhänge des UDC mit dem Indikator Reichweite von Contents des Webangebotes wurde der Korrelationskoeffizient zusätzlich statistisch überprüft:

Alle Content-Quellen	Summe „Likes“/Ressort	Median „Likes“/Ressort
Summe Views/Ressort	0,781	-0,166
Median Views/Ressort	0,198	0,763

Tabelle 22: UDC und Reichweite der Contents des Webangebotes „derStandard.at“ auf Basis von Ressorts

Die Tabelle weist über alle Contents nach Ressorts eine **jeweils mittlere Korrelation** auf:

- zwischen der Gesamtreichweite eines Ressort und den dort generierten UDC,
- zwischen der mittleren Reichweite eines Ressort und den dort durchschnittlich generierten UDC.

²²⁷ Während z. B. sehr hohe User-Distribution bei Contents der Online-Redaktion ab einem Median-Wert von > 40 als solche kategorisiert wird, sind Ressorts des gesamten Webangebotes ab einem Median-Wert von > 20 als besonders empfehlenswert eingestuft.

²²⁸ Das Feld „**Niche-Contents**“ repräsentiert zielgruppenaffine Nischen-Contents. Die zugeordneten Ressorts weisen aufgrund geringer Gesamtreichweite bei gleichzeitig hoher Reichweite je Artikel auf Nischenressorts hin, die für bestimmte Zielgruppen besonders relevante – zielgruppenaffine – Contents enthält.

²²⁹ Die „**Type-Contents**“ repräsentieren Themen, welche sowohl eine geringe Gesamtreichweite als auch eine geringe Reichweite je Artikel aufweisen. Dieses Feld ist als Indikator dafür zu verstehen, dass die Contents weder generell noch in bestimmten Zielgruppen auf hohes Interesse stoßen, jedoch strategisch für das Markenprofil relevant sein können bzw. die Contents als Sekundärrohstoffe dienen.

²³⁰ Das Feld „**Cash-Contents**“ wird durch sehr individuell genutzte General-Interest-Themenbündel repräsentiert, welche aus einer hohen Gesamtreichweite, die bei Webangeboten als Kennzahl des Markterfolges aber auch als „Tauschwährung“ am Werbemarkt fungiert, bei gleichzeitig geringer Reichweite je Artikel resultieren.

Gegenüber den Contents der Online-Redaktion nimmt bei den Artikeln aller Quellen je Ressort vor allem der Zusammenhang zwischen der Gesamtanzahl von „Likes“ zur Gesamtreichweite der Ressorts ab. Das bedeutet, dass Contents reichweitenstärkerer Ressorts nicht zwingend auch häufiger verbreitet werden. Dabei gestaltet sich das Verhältnis abhängig von der Quelle der Contents durchaus unterschiedlich:

- Bei Contents der **Online-Redaktion** ist der Zusammenhang zwischen Gesamtreichweite eines Ressorts und den dort generierten UDC als stark zu bezeichnen und auch als tendenziell stark zwischen der mittleren Reichweite eines Ressorts und den dort durchschnittlich generierten UDC.
- Bei Contents der **Tageszeitung „Der Standard“** ist hingegen nur die Abhängigkeit zwischen Gesamtreichweite eines Ressort und den dort generierten UDC als tendenziell stark zu bezeichnen.
- Bei Contents von **Nachrichtenagenturen** ist nur die Abhängigkeit zwischen der mittleren Reichweite eines Ressorts und den dort durchschnittlich generierten UDC tendenziell stark ausgeprägt.

Daraus lässt sich schließen, dass grundsätzlich nicht festzustellen ist, ob user-distributed Contents stärker mit der Gesamtreichweite (Effizienz) oder der Reichweite auf Artikelebene (Effektivität) einzelner Ressorts zusammenhängen, sondern jeweils quellenspezifische Besonderheiten zu berücksichtigen sind:

- Bei Nachrichtenagenturen ist Reichweite je Artikel und damit die User-Orientierung über alle Artikel eines Ressorts für die durchschnittliche Anzahl der UDC bestimmend,²³¹ während
- bei Contents der Tageszeitung „Der Standard“ vor allem durch die erzielte Gesamtreichweite eines Ressorts die Summe der dort generierten UDC bestimmt werden kann.²³²

Je spezifischer man diese auf Ressorts oder deren Unterressorts – und damit auf Spezialthemen – begrenzt, desto deutlicher zeigt sich die Bedeutung der Themeninteressen für die Distributionsbereitschaft. Während sich bei manchen Themen bereits über das Gesamt-Ressort

²³¹ Dies mag auf den ersten Blick seltsam erscheinen, lässt sich jedoch dadurch erklären, dass Contents von Nachrichtenagenturen generell nur sehr selektiv genutzt werden (Anzahl der dargebotenen Artikel je Ressort im Vergleich zur daraus generierten Reichweite korreliert mit einem Wert von 0,087). Sind Artikel von Nachrichtenagenturen also user-orientiert, so werden sie ebenso in sozialen Netzwerken verbreitet wie Contents anderer Quellen – nur ist dies eben vergleichsweise seltener der Fall.

²³² Naheliegend scheint auch, dass sich Artikel die im Zuge einer Mehrfachverwertung von der Tageszeitung „Der Standard“ übernommen werden, aufgrund des begrenzten Platzangebotes in der gedruckten Ausgabe tendenziell eher auf General-Interest Themen konzentrieren. Decken die Themenbereiche zudem den Informationsbedarf ab, der für viele User von Interesse ist (Gesamtreichweite), so werden diese viral auch zusätzlich in sozialen Netzwerken durch User geteilt.

berechnet hohe Korrelationen zeigen, werden bei anderen Themen die Zusammenhänge erst durch Analyse einzelner Unterressorts bzw. Themen signifikant. Etwa im Ressort Meinung (siehe Kapitel 6.3) aber auch im Ressort Familie:

- hier ist die Korrelation zwischen Reichweite und „Likes“ nicht auf das gesamte Ressort übertragbar, trifft jedoch in Unterressorts/Themen in sehr hohem Maße ($r = 0,76$ bis $0,99$) zu,
- während andere Themenschwerpunkte des Ressorts nur marginal ($r = -0,40$) zu Engagement in Form von UDC motivieren.
- D. h. das Ressort Familie beinhaltet unterschiedliche Schwerpunkte²³³ die in ihrer Binnenstruktur eine sehr hohe Distributionsrate aufweisen, welche sich in einer Gesamtbetrachtung nicht widerspiegeln, wodurch ressortübergreifend nur eine mittlere Korrelation abzuleiten ist.

Für konkrete Prognosen genügt es damit nicht, User-Distribuierte Artikel auf Ebene von Ressorts zu beschreiben. Sie müssen dazu wesentlich differenzierter abgegrenzt werden, als z. B. UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln. Ressorts sind dabei weiter zu spezifizieren: durch kombinierte Ausweisung mit Quellen oder im Idealfall anhand von Unterressorts. Denn die Logik der User-initiierten Content-Kuratierung in sozialen Netzwerken, die hier anhand der User-Distribution von Contents abgeleitet wird, entspricht nicht jener der Massenmedien. So hängen Empfehlungen weder sehr stark von der Median-Reichweite der Ressorts auf Artikel-ebene noch von der Gesamtreichweite ab, sondern werden insbesondere durch spezifische Themen (Unterressorts) bedingt.

Ergebnisse: Die Annahme, dass sich der Zusammenhang von user-distributed Contents, in Form von „Likes“ der Artikel, und die Reichweite von Ressorts nach Artikeln einzelner Content-Quellen unterscheidet, kann verifiziert werden.

- Am Beispiel „derStandard.at“ kann ein signifikanter Niveauunterschieds bei der Anzahl von UDC der Artikel der Online-Redaktion und anderer Quellen festgestellt werden.
- Generell entspricht die Logik der User-initiierten Content-Kuratierung in sozialen Netzwerken, die hier anhand der User-Distribution von Contents („Likes“) abgeleitet wird, nicht jener der Massenmedien.
- User empfehlen präferiert unterhaltende Contents aus Ressorts mit hoher Reichweite je Artikel an ihre Community in sozialen Netzwerken, weniger informationsorientierte Contents.

²³³ Baby, Generationen, Jugend, Kind, Partnerschaft

6.2.6 Zwischenfazit: Ressorts und Content-Quellen als Einflussfaktoren auf Reichweite und User-Engagement

Geklärt wurde hier, inwiefern die durch die Online-Redaktion erstellten Contents einzelner Ressorts den Kundenbedürfnissen (Reichweiten-Orientierung anhand Gesamtreichweite) entsprechen und wie sehr die einzelnen Artikel Informationsbedürfnisse der User hinsichtlich eines bestimmten Themeninteresses befriedigen können (Reichweiten-Orientierung anhand Median-Reichweite auf Artekelebene). Insgesamt zeigt sich am Beispiel „derStandard.at“:

- Reichweite lässt sich „zukaufen“, während user-orientierte Contents durch die Online-Redaktion selbst erstellt werden müssen.
- Nur in Ausnahmefällen profitiert das Webangebot nur von Contents der Tageszeitung im Sinne von auf die Informationsbedürfnisse der User abgestimmten Artikeln der Ressorts.
- User-Engagement steht vor allem auf Basis der Contents der Online-Redaktion in linearem Zusammenhang zur Reichweite der Contents. Das bedeutet, werden Artikel der Online-Redaktion häufig rezipiert, sind sie zugleich besonders anschlussfähig und empfehlenswert („Likes“) für die User.

Ergebnisse: Die Annahme, dass durch Kuratierung der eigenen und fremden Contents Reichweiten-Veränderungen einzelner Ressorts festgestellt werden können, kann wie folgt evaluiert werden:

- Auf Ebene der Median-Reichweite, die eine Deckung der Informationsbedürfnisse der User auf Basis aller Artikel der Ressorts evaluiert, kann die Leistung der Contents der Online-Redaktion als besonders gut hervorgehoben werden.
- Hinsichtlich der Gesamtreichweite gelingt es dem Webangebot „derStandard.at“ aber insbesondere durch die Kuratierung der Contents Dritter dauerhaft hohe Reichweiten zu halten.
- User-Engagement wird vor allem durch Contents der Online-Redaktion generiert, wie sich von dem signifikant höheren Niveau der motivierten UGC und UDC ableiten lässt.

6.3 Einfluss von Autoren auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial am Beispiel von Meinungsbeiträgen auf „derStandard.at“

Neben spezifischen thematischen Schwerpunktsetzungen (Ressorts) soll abschließend der Einfluss unterschiedlicher Autoren auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial geprüft werden. Meinungsbeiträge eignen sich als Beispiel, da sie das einzige Ressort sind, in dem Usern des Webangebotes vor Rezeption des Artikels (im Teaser²³⁴) der Autor transparent gemacht wird.

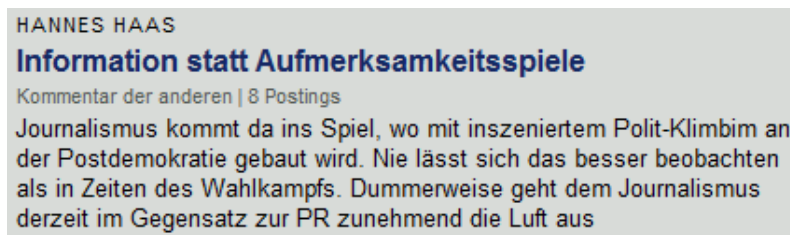


Abbildung 67: Nennung von Autoren im Teaser von Meinungsbeiträgen auf derStandard.at

Gleichzeitig werden in diesem Ressort auch nicht-journalistische Artikel publiziert, die von Usern und Experten erstellt wurden und keine Contents von Nachrichtenagenturen. Autoren von Meinungsbeiträgen des Webangebotes „derStandard.at“ sind

- Journalisten der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“,
- Journalisten der Tageszeitung „Der Standard“,
- User, die Lesermeinungen als eigenständigen user-generated Content (UGC) publizieren oder
- einschlägige Experten.

Im Fokus steht hier die Frage: *Inwiefern üben Autorenschaften (Journalisten, User und Experten) Einfluss auf Reichweite und User-Engagement aus?* Dazu wird untersucht,

- ob User des Webangebotes Artikel von Journalisten, Experten oder Usern bevorzugt rezipieren,
- wie sich die Autorenschaft von Meinungsbeiträgen auf User-Engagement auswirkt, sowohl auf den UGC in Form von Kommentaren zu Artikeln als auch auf UDC in Form von „Likes“.

Daraus leitet sich folgende Kapitelstruktur der Analyse dieser Fragen ab:

- Content-Architektur des Ressorts Meinung, um festzustellen, welchen Anteil die Meinungsbeiträge einzelner Autoren im Webangebot von „derStandard.at“ einnehmen.

²³⁴ In digitalen Medien wird der Begriff „Teaser“ synonym zum „Aufmacher“ in Printmedien verwendet. Teaser beschreiben hier besonders hervorgehoben präsentierte Artikel auf der Startseite (eines Ressorts) und werden häufig mit einem Bild kombiniert.

- Reichweitenerfolg der Meinungsbeiträge von Journalisten, Usern und Experten, um zu analysieren wie häufig die publizierten Artikel einzelner Autorenschaften rezipiert werden.
- UGC, in Form von Kommentaren zu Meinungsbeiträgen von Journalisten, Usern und Experten, um aufzuzeigen, wie anschlussfähig die Artikel der Autoren für User des Webangebotes sind.
- UDC in Form von „Likes“ der Meinungsbeiträge von Journalisten Usern und Experten, um zu klären, welches Reichweitenpotenzial durch User-initiierte Distribution der Artikel einzelner Autorenschaften erzielt werden kann.

Im Kapitel *„Einfluss von Autoren auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial“* werden folgende Ergebnisse gewonnen:

- *User rezipieren bevorzugt Meinungsbeiträge von Journalisten der Online-Redaktion und weniger jene, die durch andere User (Leserkommentare) oder Dritte (Kommentare der Anderen, Gastkommentare oder der Zeitung „Der Standard“) erstellt werden.*
- *Vor allem Meinungsbeiträge der Online-Redaktion motivieren User überdurchschnittlich stark, die Artikel zu kommentieren (UGC). Ebenso werden Expertenbeiträge, die von der Tageszeitung „Der Standard“ übernommen werden („Kommentare der Anderen“) besonders häufig kommentiert.*
- *Meinungsbeiträge der Online-Redaktion werden seltener als Meinungsbeiträge von Usern oder Experten von Usern „geliked“.*

6.3.1 Content-Architektur des Ressorts Meinung

Insgesamt sind rund 3,5% aller Artikel auf „derStandard.at“ der Monate Oktober und November 2012 Meinungsbeiträge. Die Anteile der Meinungsbeiträge unterschiedlicher Autoren und Formate strukturieren sich innerhalb des Ressorts Meinung wie folgt²³⁵:

²³⁵ Umcodierungen zur Datenaufbereitung:

- Für die Codierung des Datenmaterials war hier zu berücksichtigen, dass die als Debatten_Gesellschaft, Debatten_Politik, Debatten_Wirtschaft benannten Kategorien, wenn sie aus der Zeitung übernommen wurden Kommentaren der Anderen entsprechen und wenn sie von der Redaktion stammen als Leserkommentare zu kategorisieren sind. Diese wurden entsprechend umcodiert.
- Kolumnen_Wirtschaft wurde einzig von einem Journalisten (Kirchengast) erstellt und entsprechend umcodiert.
- Kommentare entstammen diversen Journalisten und wurden entsprechend umcodiert.
- Ein Kommentar, der nicht mehr abrufbar ist, wurde gelöscht.
- Der Beitrag Kommentare_Gesellschaft stammt von einem Journalisten (M. Matzenberger) und wurde entsprechend umcodiert.
- Politik_Meinung ist aus der Zeitung entnommen und entspricht einem KdA.
- 12 Artikel die ursprünglich unter ‚The European‘ erfasst wurden, sind von der Online-Redaktion publiziert und wurden als Gastkommentare umcodiert.

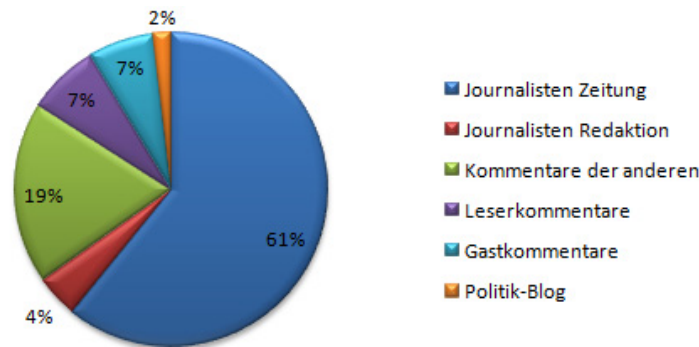


Abbildung 68: Struktur der Produktarchitektur des Ressorts Meinung im Webangebot „derStandard.at“

Insgesamt stammen 44% aller auf dem Webangebot von „derStandard.at“ im Oktober und November 2012 publizierten Artikel aus der Zeitungs- oder Online-Redaktion der Medienmarke „Der Standard“. Davon entfallen 8% der Artikel auf das Ressort Meinung. Rund 80% dieser Meinungsbeiträge werden von der Tageszeitung „Der Standard“ übernommen und 20% werden von diversen Quellen – darunter auch Journalisten der Online-Redaktion – exklusiv für das Webangebot generiert. Im Untersuchungszeitraum Oktober und November 2012 gestalten sich die Anteile je Unterressort wie folgt:

- Zu Meinungsbeiträgen des Webangebotes, die ebenso in der Tageszeitung „Der Standard“ erscheinen sind, zählen folgende rund 400 Meinungsbeiträge:
 - journalistische Meinungsbeiträge (306 Artikel von 64 Journalisten) sowie
 - knapp 100 „Kommentare der Anderen“ (Expertenmeinungen).
- Exklusiv für das Webangebot „derstandard.at“ generiert wurden rund 100 Meinungsbeiträge:
 - journalistische Meinungsbeiträge (22 Artikel von 15 Journalisten, davon 4 Journalisten, die auch in der Tageszeitung publizieren) sowie
 - ein redaktionell erstellter Politik Blog (9 Artikel im Vergleichszeitraum), und
 - von Experten erstellte Gastkommentare und eigenständige Leserkommentare (rund 70 Artikel).

6.3.2 Reichweitenerfolg der Meinungsbeiträgen von Usern und Experten

Meinungsbeiträge im Webangebot von „derStandard.at“ sind nicht exklusiv Journalisten vorbehalten, sondern bieten in Form von eigenständigen Leserkommentaren auch Usern und Experten die Möglichkeit, Contents zu publizieren.²³⁶ UGC kann damit im Webangebot „derStandard.at“

²³⁶ Unterschieden werden in den für User sichtbaren Navigation des Webangebotes Meinungsbeiträge in Form von Meinung und Blogs,

- zum einen als Anschlusskommunikation an Artikel, aber auch
- in Form eigenständiger Meinungsbeiträge erfolgen.

Angenommen wird, dass die User Meinungsbeiträge, in denen sowohl Journalisten als Marken individuell wahrnehmbar sind, als auch User in Form eigenständiger Artikel publizieren können, stärker genutzt werden und zu User-Engagement beitragen, als andere Ressorts. Dazu wird eine kombinierte Analyse von Content-Architektur, Reichweite und des User-Engagements durchgeführt.

Im Fokus steht hier die Frage, *inwiefern User bevorzugt Meinungsbeiträge von Journalisten des Webangebotes „derStandard.at“ sowie der Tageszeitung „Der Standard“ rezipieren, im Vergleich zu jenen Meinungsbeiträgen, die durch andere User (Leserkommentare) oder Dritte (Kommentare der Anderen, Gastkommentare) erstellt werden.*

Content-Architektur und Reichweitenerfolg

Wie die vorhergehenden Kapitel zeigen, bildet die Content-Architektur nicht zwingend die Struktur der Nutzung durch User ab und soll daher hier auf Basis des Ressorts Meinung gegenübergestellt werden:

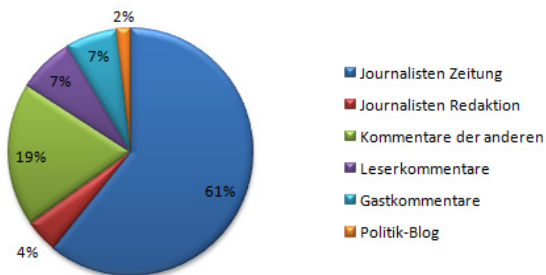


Abbildung 69: Struktur der Content-Architektur des Ressorts Meinung im Webangebot „derStandard.at“

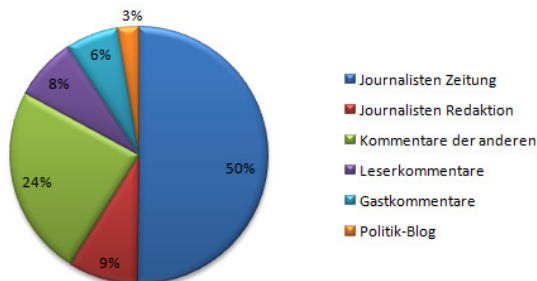


Abbildung 70: Reichweitenerfolg der Meinungsbeiträge auf Basis ihrer Reichweite

Die Abbildungen visualisieren, dass die Hebelwirkungen im Sinne von Inputs an Artikeln zu Outputs in Reichweite unterschiedlich stark sind:

- während Meinungsbeiträge der Redaktion der **Tageszeitung „Der Standard“** wenig Reichweite bezogen auf die Anzahl der publizierten Artikel erzielen,

-
- wobei Meinungen in der Folge in die Unterressorts Kommentare, Kolumnen, Kommentar der Anderen, Gastkommentare und Leserkommentare aufgeschlüsselt werden.
 - Bei Blogs, wo Autoren ebenfalls vorab ersichtlich sind, stehen den Usern Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zur Auswahl.

- können im Unterressort „**Kommentare der Anderen**“, das ebenfalls ursprünglich für die Tageszeitung „Der Standard“ konzipierte Meinungsbeiträge enthält, hohe Reichweiten im Webangebot „derStandard.at“ im Verhältnis zum Input an Artikeln erzielt werden.
- Meinungsbeiträge, die von **Online-Journalisten** exklusiv erstellt wurden sind zwar geringer in ihrem Gesamtumfang an Artikeln, generieren damit aber eine vergleichsweise hohe Reichweite.

Der Median, der robuster gegenüber Extremwerten ist als der Mittelwert, zeigt, dass

- Artikel des gesamten Webangebotes „derStandard.at“ auf Ressortebene im Median 2.400 Mal rezipiert werden²³⁷,
- Meinungsbeiträge der Online-Redaktion rund 5.100 Mal gesehen und
- Jene, die von der Tageszeitung „Der Standard“ übernommen werden rund 2.600 Mal.²³⁸

Die journalistische Leistung bei exklusiv für Online erstellten Meinungsbeiträgen divergiert ebenso stark, allerdings auf höherem Niveau als jene der Meinungsbeiträge der Tageszeitung:

- Die Online-Journalisten mit der geringsten Reichweite erzielen durchschnittlich 1.800 Views und
- Online-Journalisten mit der höchsten Reichweite erreichen 40.600 Views mit einem Meinungsbeitrag.
- Hier ist zwar die, aufgrund der geringen Gesamtanzahl der Meinungsbeiträge, kleine Grundgesamtheit zu berücksichtigen, allerdings erreicht der beste Meinungsartikel der Tageszeitung insgesamt 20.000 User – und damit deutlich weniger als Meinungsbeiträge der Online-Redaktion.

Journalisten der Tageszeitung, die gleichermaßen für das Webangebot und die Tageszeitung Meinungsbeiträge im Vergleichszeitraum lieferten, sind im Vergleich zu Meinungsbeiträgen von Journalisten, die in diesem Zeitraum exklusiv für das Webangebot schreiben unterdurchschnittlich erfolgreich, gemessen an der Reichweite der Meinungsbeiträge.

- Insgesamt schreiben vier Journalisten im Vergleichszeitraum sowohl für Online als auch für die Tageszeitung Meinungsbeiträge.
- Dabei erreichten drei von vier dieser „Multimedia-Journalisten“ mit ihren exklusiv für das Webangebot generierten Meinungsbeiträgen höhere Reichweiten als mit ihren Meinungsbeiträgen, die für die Tageszeitung erstellt wurden.

²³⁷ Der Median über alle redaktionellen Contents aller Ressorts liegt bei 2.400 Views/Artikel.

²³⁸ Durchschnittlich (Mittelwert) werden Meinungsbeiträge der Online-Redaktion rund 7.800 Mal rezipiert, jene der Zeitungen 3.300 Mal, redaktionelle Artikel über alle Ressorts 5.700 Mal und Artikel anderer Ressorts 3.800 Mal.

Dies lässt sich vor allem vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Zielgruppen der beiden Medienkanäle argumentieren. (siehe auch Kapitel 9.2)

Reichweite von Meinungsbeiträgen im Vergleich zu anderen Ressorts

Um die Reichweite auf Artekelebene in größerem Rahmen einzuordnen, sollen nun die Median-Reichweiten einzelner Meinungs-Quellen den Median-Reichweiten anderer Ressorts gegenübergestellt werden:

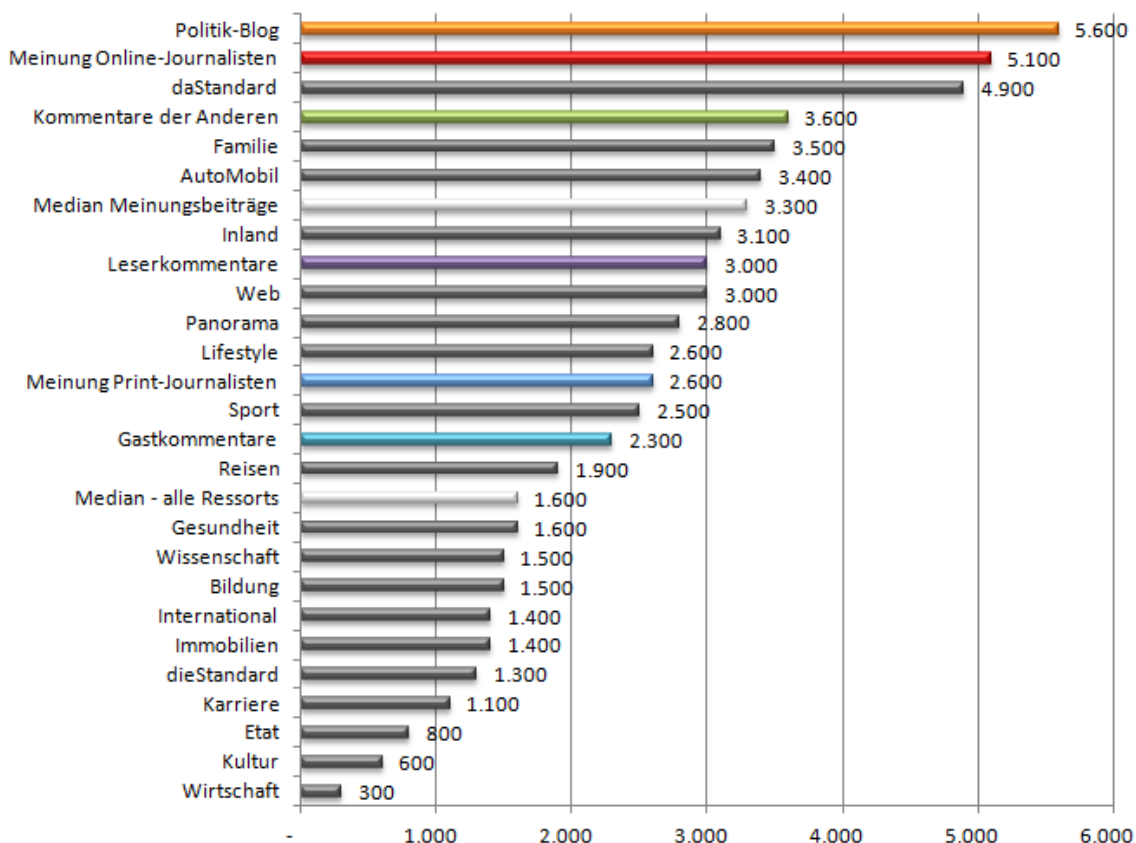


Abbildung 71: Reichweiten-Effektivität: Median-Reichweiten einzelner Ressorts im Verhältnis zu Meinungsbeiträgen von „derStandard.at“

Generell zeigt sich auf Basis der Median-Reichweite nach Ressorts, dass Meinungsbeiträge – also Artikel bei denen der Autor vor der Rezeption kenntlich gemacht wird und seine persönliche Meinung vertritt – überdurchschnittlich häufig rezipiert werden.

Während der Vergleich mit dem Ressort Meinung den Contents generell eine sehr durchschnittliche Reichweite bescheinigt (weiß dargestellt), wird durch die Aufteilung der Meinungsbeiträge nach Autoren getrennt analysiert ersichtlich, dass

- Meinungsbeiträge, die von der **Online-Redaktion** erstellt werden (Politik Blog und Meinungsbeiträge), die höchste Anzahl an Views pro Artikel gegenüber allen anderen Ressorts generieren.
- Ebenso erreichen „**Kommentare der Anderen**“, die aus der Tageszeitung übernommen wurden im Vergleich zu anderen Ressorts hohe Median-Reichweiten.
- **Leserkommentare** werden überdurchschnittlich oft rezipiert, im Vergleich zu Contents anderer Ressorts,
- während Meinungsbeiträge, die von **Journalisten der Tageszeitung** übernommen werden sowie Gastkommentare des Webangebotes „derstandard.at“, verglichen mit anderen Ressorts nur leicht überdurchschnittlich oft rezipiert werden.

Hinsichtlich der Gesamtreichweite ist zu beachten, dass die Anzahl der Meinungsbeiträge die von Journalisten der Tageszeitung „Der Standard“ übernommen wurden zwei Drittel aller Meinungsbeiträge ausmachen und deswegen in Summe auch höhere Gesamtreichweite erzielen und fünf Mal mehr User erreichen, als die Summe der Meinungsbeiträge von Online-Journalisten.

Ergebnisse: Damit kann die Annahme, dass *User bevorzugt Meinungsbeiträge von Journalisten rezipieren und weniger jene, die durch andere User (Leserkommentare) oder Dritte (Kommentare der Anderen, Gastkommentare) erstellt werden*, am Beispiel „derStandard.at“ nur teilweise verifiziert werden.

- Während Meinungsbeiträge der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ vor allem eine hohe Gesamtreichweite generieren,
- bewirken Meinungsbeiträge der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ eine hohe Reichweite auf Artikelebene und sind damit stärker an den Informationsbedürfnissen der User orientiert.
- Die Reichweite je Artikel von user-generated Contents, in Form eigenständiger Leserkommentare, befindet sich im Vergleich zu anderen Contents des gesamten Webangebotes auf höherem Niveau, gegenüber anderen Unterressorts des Ressorts Meinung in einer zentralen Position und sie sind damit durchwegs relevant für andere User.

6.3.3 User-Engagement durch Meinungsbeiträge von Journalisten, Usern sowie Experten

Vor dem Hintergrund der Reichweiterefolge von Meinungsbeiträgen der Online-Redaktion des Webangebotes „derStandard.at“ wird hinsichtlich des User-Engagements untersucht, *ob*

aus den höheren Reichweiten im Vergleich zu Meinungsbeiträgen von Usern oder Experten auch ein gesteigertes User-Engagement resultiert

- in Form von UGC, als Kommentare zu Meinungsbeiträgen, und
- UDC, in Form von „Likes“ der Meinungsbeiträge.

Meinungsbeiträge im Webangebot „derStandard.at“ sind das einzige Ressort, indem Usern bereits vor der Rezeption in Teasern²³⁹ die Autorenschaft der Artikel kenntlich gemacht wird. Nach der Rezeption sind Meinungsbeiträge aus User-Perspektive mit anderen Ressort-Contents gleich gestellt, da die Autorenschaft auch dort im Artikel selbst transparent gemacht wird. Der Unterschied zu anderen Ressorts liegt nun insbesondere darin, dass Journalisten und User in diesem Format ihre persönlichen Meinungen vertreten dürfen.

UGC, in Form von Kommentaren zu Meinungsbeiträgen von Journalisten, Usern und Experten

Im Fokus steht hier die Frage, ob aus den höheren Reichweiten im Vergleich zu Meinungsbeiträgen von Usern oder Experten auch ein gesteigertes User-Engagement, in Form von UGC als Kommentare zu Artikeln, resultiert.

UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, teilen sich wie folgt nach Unterressorts der Meinungsbeiträge auf.²⁴⁰

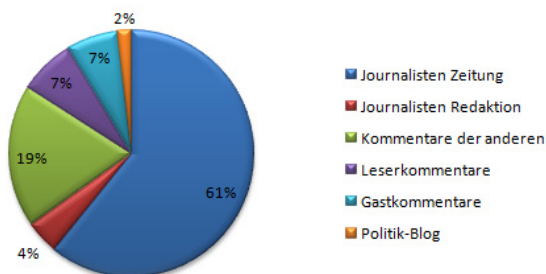


Abbildung 72: Struktur der Content-Architektur des Ressorts Meinung im Webangebot „derStandard.at“

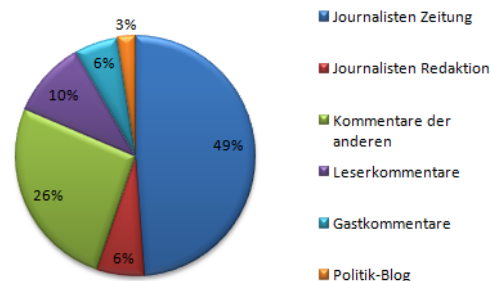


Abbildung 73: Anschlussfähigkeit der Meinungsbeiträge auf Basis von UGC

Die Gegenüberstellung der Content-Architektur des Ressorts Meinung von „derStandard.at“ und der daraus resultierenden Anschlusskommunikation in Form von UGC zeigt, dass

²³⁹ In digitalen Medien wird der Begriff „Teaser“ synonym zum „Aufmacher“ in Printmedien verwendet. Teaser beschreiben hier besonders hervorgehoben präsentierte Artikel auf der Startseite (eines Ressorts) und werden häufig mit einem Bild kombiniert.

²⁴⁰ Für alle 503 Meinungsbeiträge steht auch die Anzahl von UGC für die Analyse zur Verfügung. Insgesamt wurden 51.891 UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, abgegeben.

- **Leserkommentare** und Meinungsbeiträge von **Journalisten der Online-Redaktion** insgesamt nur einen geringen Anteil gemessen an allen Meinungsbeiträgen ausmachen, wurden jedoch überdurchschnittlich oft im Vergleich zu verfügbaren Artikeln kommentiert.
- Auch „**Kommentare der Anderen**“ werden im Vergleich zur Gesamtanzahl an Artikeln häufig durch User kommentiert.
- Im Gegensatz dazu sind Meinungsbeiträge von Journalisten der **Tageszeitung „Der Standard“** in der Content-Architektur zwar die am häufigsten publizierten Meinungsbeiträge, verglichen mit der Gesamtanzahl der kommentierten Artikel generieren sie jedoch unterdurchschnittlich viele UGCs.

Wie das Verhältnis von Angebot und tatsächlich erfolgtem User-Engagement konkret aussieht, wird durch die Ermittlung der Median-Werte je Beitrag auf Quellenebene deutlich. Die Anschlussfähigkeit der Meinungsbeiträge einzelner Quellen soll dazu in einem Intra-Ressort-Vergleich gegenübergestellt werden. Die Analyse der **Zusammenhänge von Kennzahlen** innerhalb des Ressorts Meinung zeigt, dass die

- Gesamtreichweiten besonders stark mit den insgesamt erzielten UGC korrelieren ($r = 0,994$),
- während die Median-Reichweiten der Unterressorts nur auf mittlerem Niveau mit den Median-UGC korrelieren ($r = 0,701$).

Um die Kommentierung auf Artikelebene in größerem Rahmen einzuordnen, sollen nun die Median-Anzahl der user-generierten Kommentare zu einzelnen Meinungs-Quellen, jenen anderer Ressorts gegenübergestellt werden:

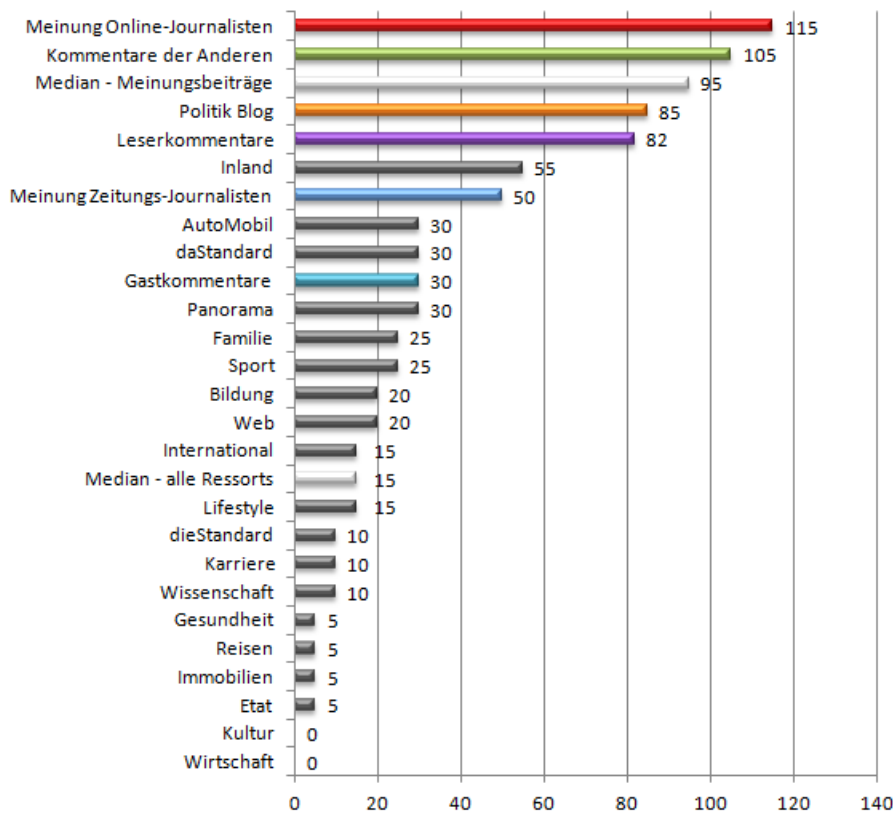


Abbildung 74: Median-Werte der UGC-Kommentare zu Meinungsbeiträgen nach einzelnen Ressorts

Hinsichtlich der Anschlussfähigkeit zeigt sich, dass Artikel des Ressorts Meinung besonders häufig im Vergleich zu anderen Ressorts des Webangebotes „derStandard.at“ kommentiert werden. In einzelnen Unterressorts resultieren aus dem User-Engagement folgende Ergebnisse:

- Meinungsbeiträge von Journalisten der **Online-Redaktion** von „derStandard.at“ und „**Kommentare der Anderen**“, die von der Tageszeitung „Der Standard“ übernommen werden, generieren im Vergleich zu anderen Ressorts besonders viele Kommentare auf Artikelbene.
- Der **Politik-Blog** sowie **Leserkommentare** generieren durchschnittlich viele Kommentare.
- Meinungsbeiträge von Journalisten der **Tageszeitung „Der Standard“** und **Gastkommentare** sind im Vergleich zu anderen Meinungsbeiträgen weniger anschlussfähig.

Ergebnisse: Die Annahme, dass aus den höheren Reichweiten der Meinungsbeiträge der Online-Redaktion im Vergleich zu Meinungsbeiträgen von Usern oder Experten auch ein gesteigertes User-Engagement in Form von UGC resultiert, kann am Beispiel „derStandard.at“ verifiziert werden.

- Meinungsbeiträge des Webangebotes „derStandard.at“ sind aufgrund des hohen User-Engagements durch UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, stärker anschlussfähig als andere Ressorts.
- Sowohl hinsichtlich der Reichweite als auch des user-generated Contents, in Form von Kommentaren zu Artikeln, sind Meinungsbeiträge der Online-Journalisten sowie deren Blogs aber auch „Kommentare der Anderen“ besonders erfolgreich.
- Dennoch muss dies vor dem Hintergrund gesehen werden, dass die Contents der Online-Redaktion und deren Blogs nur einen Bruchteil (9%) der Meinungsbeiträge der Redaktion der Tageszeitung „Der Standard“ umfassen.

UDC in Form von „Likes“ der Meinungsbeiträge von Journalisten, Usern und Experten

Nachdem User-Engagement auf Basis der UGC, in Form von Kommentaren zu Meinungsbeiträgen analysiert wurde, steht hier User-Engagement in Form von UDC durch „Likes“ der Meinungsbeiträge im Fokus: *Inwiefern resultiert aus den höheren Reichweiten im Vergleich zu Meinungsbeiträgen von Journalisten, Usern oder Experten auch ein gesteigertes User-Engagement, durch UDC in Form von „Likes“?*

Angenommen wird, dass Meinungsbeiträge von Journalisten nicht nur im Vergleich zu anderen Ressorts häufiger durch User weiterempfohlen werden, sondern auch mehr als eigenständige Meinungsbeiträge der User oder anderer Dritter.²⁴¹

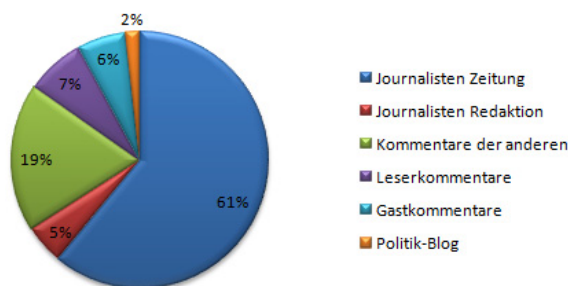


Abbildung 75: Struktur der Content-Architektur des Ressorts Meinung im Webangebot „derStandard.at“

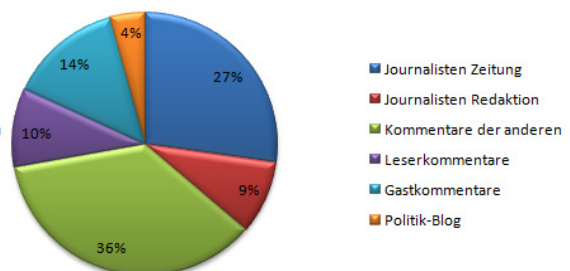


Abbildung 76: Reichweitengenerierungspotenzial der Meinungsbeiträge auf Basis von UDC

Verglichen mit der Gesamtanzahl der Meinungsbeiträge, erzielen Artikel der **Tageszeitung** „Der Standard“ stark unterdurchschnittlich viele „Likes“, wodurch in allen anderen Ressorts in der gegebenen Struktur überdurchschnittlich viele „Likes“ erzielt werden können.

²⁴¹ Für 502 der Artikel stehen „Like“-Anzahlen zur Verfügung. Insgesamt wurden die Artikel 19.849 Mal weiterempfohlen.

- Über soziale Netzwerke werden insgesamt vorwiegend **„Kommentare der Anderen“** durch User geteilt,
- gefolgt von Meinungsbeiträgen der Journalisten der **Tageszeitung „Der Standard“**,
- sowie **Gastkommentaren**.

Damit sind Meinungsbeiträge der Journalisten der Tageszeitung „Der Standard“ trotz ihrer Vielzahl an Artikeln auch in Summe nicht jene Artikel, welche User insgesamt am stärksten zur Distribution motivieren, sondern „Kommentare der Anderen“, ein ebenfalls vergleichsweise umfangreiches Ressort, gemessen an der Anzahl von Artikeln.

Diese Effizienz-Darstellung, gemessen an den insgesamt generierten „Likes“ je Autor korreliert nicht mit der Effektivitätsverteilung der einzelnen Unterressorts des Ressorts Meinung, wie die Berechnung von Median-„Likes“ relativierend zeigt:²⁴²

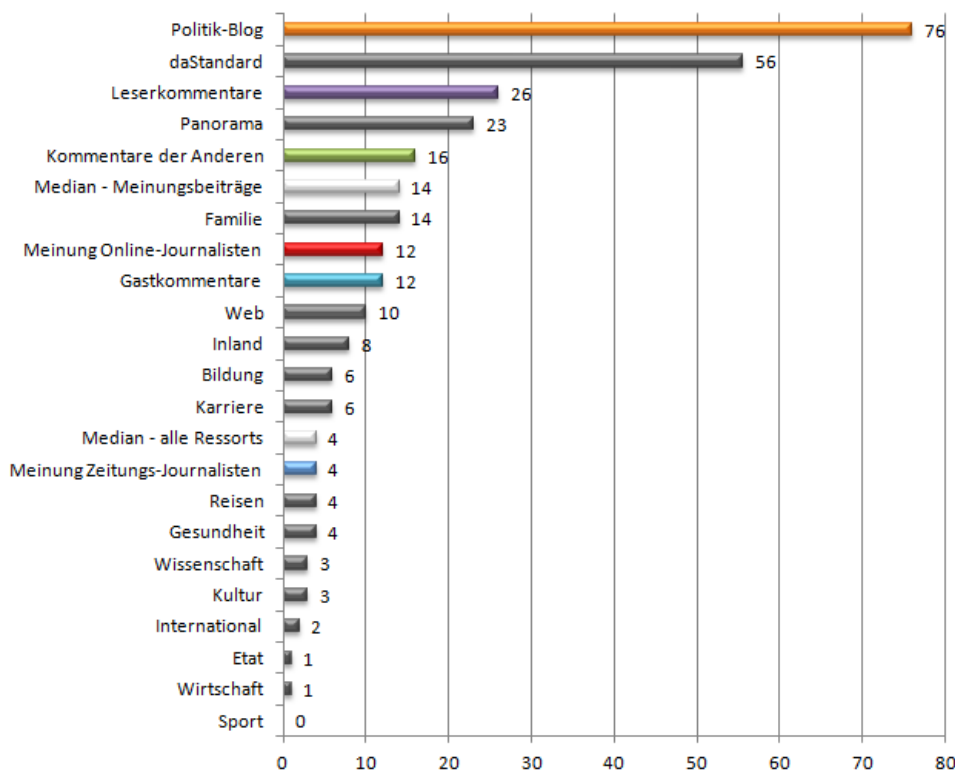


Abbildung 77: Median-Werte von UDC in Form von „Likes“ zu Meinungsbeiträgen nach einzelnen Ressorts

Die Gegenüberstellung der Median-Werte der Meinungsbeiträge im Vergleich zu anderen Ressorts zeigt, dass Artikel des Ressorts Meinung mit 14 „Likes“ durchschnittlich häufiger empfohlen werden, als Artikel anderer Ressorts.

²⁴² Die Ressorts AutoMobil, Lifestyle, Immobilien und DieStandard werden aufgrund einer Verfügbarkeit der „Like“-Angaben, die unter 72% liegt, in der Gegenüberstellung nicht berücksichtigt.

- Vor allem durch die Online-Redaktion erstellte Meinungsbeiträge des **Politik-Blogs** werden von Usern in ihrer Community auf sozialen Netzwerken geteilt.
- Auf geringerem Niveau aber dennoch überdurchschnittlich oft, werden Meinungsbeiträge in Form von **Leserkomentaren** durch andere User distribuiert.
- „**Kommentare der Anderen**“ werden zwar häufiger als Artikel anderer Ressorts weiterempfohlen, jedoch nur durchschnittlich im Vergleich zu anderen Meinungsbeiträgen.
- Meinungsbeiträge der **Online-Journalisten** des Webangebotes „derStandard.at“ und **Gastkommentare** werden zwar ebenfalls häufiger als Artikel anderer Ressorts weiterempfohlen, generieren aber im Vergleich zu anderen Meinungsbeiträgen nur unterdurchschnittliche Empfehlungsquoten.
- Meinungsbeiträge von **Journalisten der Tageszeitung** „Der Standard“ liegen hinsichtlich der Weiterverbreitung auf dem Niveau der durchschnittlichen Empfehlungsquote anderer Ressorts.

Ergebnisse: Damit muss die Annahme, dass *aus den höheren Reichweiten der Meinungsbeiträge der Online-Redaktion im Vergleich zu Meinungsbeiträgen von Usern oder Experten auch ein gesteigertes User-Engagement in Form von UGC resultiert*, am Beispiel „derStandard.at“ falsifiziert werden.

- Die Empfehlungsquote von Meinungsbeiträgen liegt generell über jener anderer Ressorts und trägt damit stärker zur potenziellen Reichweitengenerierung bei.
- Von den Formaten der Online-Redaktion sind vor allem Politik-Blogs, die hinsichtlich ihres viralen Effekts, in Form von user-distributed Contents in sozialen Netzwerken, erfolgreich.
- Ebenso werden user-generated Contents, in Form eigenständiger Leserkommentare, besonders häufig durch andere User mittels „Likes“ in sozialen Netzwerken empfohlen und können damit Reichweite in den jeweiligen Communities generieren.
- Meinungsbeiträge der Online-Redaktion von „derStandard.at“ werden nur durchschnittlich oft in Profilen sozialer Netzwerke durch User präsentiert.

6.3.4 Zwischenfazit zu Autoren als Einflussfaktor auf Reichweite und User-Engagement am Beispiel von Meinungsbeiträgen

Bei Reichweiten- und User-Engagement-Erfolgen der Meinungsbeiträge muss zwischen Gesamtreichweite und Reichweite je Meinungsbeitrag eines Autors unterschieden werden:

- Bei Meinungsbeiträgen ist trennscharf zwischen jenen der Journalisten der Online-Redaktion und jenen der Journalisten der Tageszeitung „Der Standard“ zu unterscheiden.

- Während erstere vor allem für die Gesamtreichweite und Gesamtanzahl der UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln besonders relevant sind,
- sind letztere auf Artikelebene gemessen jeweils erfolgreicher und entsprechen damit durchgehend den Informationsbedürfnissen und der Motivation zu Anschlusskommunikation der User des Webangebotes „derStandard.at“

Autor der Meinungsbeiträge	Reichweiten-Potenzial	User-Engagement Potenzial
Journalisten der Tageszeitung	Meinungsbeiträge der Journalisten der Tageszeitung „Der Standard“ haben den größten Anteil, gemessen an der Anzahl der publizierten Artikel, des Ressorts (61%). Hohe Gesamtreichweiten des Ressorts Meinung sind daher ebenfalls auf Meinungsbeiträge der Journalisten der Tageszeitung zurückzuführen (50%).	Die Gesamtreichweite steht dabei Zusammenhang mit der Summe aller generierten UGC, in Form von Kommentaren zu Meinungsbeiträgen, und wird ebenfalls vor allem durch Meinungsbeiträgen der Journalisten der Tageszeitung ausgelöst (49%).
Journalisten der Online-Redaktion	Gemessen an der Median-Reichweite alle Meinungsbeiträge einzelner Autoren sind es jedoch vor allem Meinungsbeiträge der Online-Redaktion – auch in Form von Politik-Blog Beiträgen – die das Informationsbedürfnis der User bedienen.	Während allgemeine Meinungsbeiträge der Online-Redaktion auch besonders anschlussfähig für User Kommentare sind, kann dies für Politik-Blog Beiträge nicht bestätigt werden. Umgekehrt können Beiträge des Politik-Blogs sehr hohe Verbreitung in sozialen Netzwerken generieren, wie dies allgemeinen Meinungsbeiträgen der Online-Redaktion kaum gelingt.
Kommentare der Anderen	Hervorzuheben sind auch die „Kommentare der Anderen“, die Expertenmeinungen repräsentieren und machen jeden fünften Beitrag der Content-Architektur aus. Hinsichtlich der Reichweite sind sie überdurchschnittlich effektiv.	Die Stärke der „Kommentare der Anderen“ liegt auch in ihrer hohen Anschlussfähigkeit für User. Sie motivieren besonders viele Kommentare von Usern auf Artikelebene. Ebenso generieren diese aufgrund ihres Artikelumfanges insgesamt die meisten „Likes“ (nicht jedoch auf Artikelebene) und damit Empfehlungen in sozialen Netzwerken durch User.
Gastkommentare	Die Erfolge der „Kommentare der Anderen“ stehen im Gegensatz zu Meinungsbeiträgen, in Form von Expertenmeinungen, die explizit für das Webangebot verfasst wurden (Gastkommentare) und weniger prominente Autoren haben.	Gastkommentare werden unterdurchschnittlich oft durch User kommentiert und distribuiert.

Autor der Meinungsbeiträge	Reichweiten-Potenzial	User-Engagement Potenzial
Leserkommentaren	Der Reichweitenerfolg liegt im Durchschnitt des Ressorts Meinung – damit etwa über jenem der Meinungsbeiträge der Tageszeitung „Der Standard“.	Die Stärke der eigenständigen user-generated Contents in Form von „Leserkommentaren“ im Ressort Meinung liegt vor allem darin, dass sie besonders häufig durch andere User in sozialen Netzwerken verbreitet werden. Die Kommentierung der Leserkommentare von Usern durch andere User des Webangebotes liegt im Durchschnitt. Damit lässt sich die Relevanz von user-generated Contents auf Basis eigenständig publizierter User-Meinungen für andere User –an objektiven Vergleichsindikatoren – bestätigen.

Tabelle 23: Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial auf Basis einzelner Autoren von Meinungsbeiträgen

Ergebnisse: Die Annahme, dass *Autorenschaften (Journalisten, User und Experten) Einfluss auf Reichweite und User-Engagement ausüben*, muss falsifiziert werden.

- Meinungsbeiträge der Tageszeitung sind vor allem aufgrund ihrer Quantität erfolgreich, während Meinungsbeiträge der Online-Redaktion im Einzelnen höhere Reichweiten generieren.
- Die Anschlussfähigkeit der Meinungsbeiträge orientiert sich vor allem an der Einzelleistung der Meinungsbeiträge.
- Während für die Verbreitung der Meinungsbeiträge durch User andere Kriterien ausschlaggebend sind, die insbesondere der Politik-Blog aber auch eigenständige Leserkommentare gut erfüllen.
- Bei Meinungsbeiträgen von Experten sind vor allem jene besonders erfolgreich, die prominente Experten verfasst haben – wie sie insbesondere für die „prestigeträchtige“ Tageszeitung verfasst werden.

6.4 Zwischenfazit: Evaluierung und Hypothesengenerierung

Den Webangeboten der Zeitungsverlage liegen Nutzungsdaten ihrer User in großen Datenmengen vor. Allerdings können diese Daten erst durch entsprechende Kontextualisierung zu Information verarbeitet und als Entscheidungsgrundlagen des Managements für eine effiziente und effektive Gestaltung des Content-Angebotes herangezogen werden. Die jeweiligen Prüfungen wurden auf Basis der Content-Architektur-, Reichweiten- und User-Engagement-Daten aller in den Monaten Oktober und November 2012 publizierten Artikel durchgeführt. Das Kapitel der empirischen Analyse der Erfolgspotenziale digitaler Content-Angebote von Zeitungsverlagen am Beispiel „derStandard.at“ fokussiert für die Vorbereitung von datenbasiertem Content-Management auf folgende Segmente, die bisher wissenschaftlich nicht geprüft wurden:

- Einfluss von Contents einzelner Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial
- Einfluss von Ressorts und Content-Quellen auf Reichweite und User Engagement-Potenzial
- Einfluss von Autorenschaften (Journalisten, User und Experten) auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial am Beispiel von Meinungsbeiträgen

Bei Prüfung des Zusammenhangs der *„strukturellen Anteile einzelner Content-Quellen an der Content-Architektur und der jeweiligen Auswirkung der gebotenen Artikel auf Reichweiten und User-Engagement“* wurde festgestellt: (Kapitel 6.1)

- Der Anteil der Contents einzelner Quellen in der **Content-Architektur** des Webangebots „derStandard.at“ unterscheidet sich signifikant: Jeder zweite Artikel des Webangebotes wird durch Contents von Nachrichtenagenturen generiert, jeder vierte durch Contents der Zeitung „Der Standard“ und nur jeder fünfte Artikel stammt originär von der Online-Redaktion selbst.
- Anteile der Contents einzelner Quellen an der Content-Architektur wirken sich nicht linear auf das **Reichweitenpotenzial** aus. Das bedeutet die Potentiale der Contents einzelner Quellen sind, auf Basis aller durch die Quelle erstellten Contents, sehr gut in ihrer Gesamtleistung prognostizierbar: Je originärer die Contents sind, desto höher ist das Niveau der dadurch generierte Reichweite.
- Ebenso wirkt sich ein höherer Anteil einzelner Quellen an der Content-Architektur nicht positiv auf das damit motivierte **User-Engagement** aus.
- Am Beispiel „derStandard.at“ zeigt sich kein starker Zusammenhang zwischen publiziertem Content-Angebot einzelner Quellen und deren Nutzungserfolg auf Artikelebene, was auf einen **wenig effektiven Content-Einsatz** hinweist. Ein starker Zusammenhang kann aber zwi-

schen User-Engagement und Reichweite einzelner Content-Quellen auf Ebene des Gesamtangebotes bestätigt werden.

Es lässt sich zusammenfassen: Die Contents einzelner Quellen weisen deutliche Unterschiede auf, anhand ihres Anteils an der Content-Architektur des Webangebotes sowie der Reichweiten- und User-Engagement-Potenziale, die jeweils zu erwarten sind. Reichweiten- und User-Engagement Potenziale lassen sich folglich signifikant auf Basis unterschiedlicher Content-Quellen abgrenzen.

H1: Je originärer die Contents sind, desto höher ist das Niveau der generierten Reichweite auf Artekebene (konsequente Orientierung an Informationsbedürfnissen der User) sowie des dadurch motivierten User-Engagements (gemessen an user-generated und user-distributed Contents auf Artekebene).

Über die Gesamtreichweite und das generelle User-Engagement hinaus, wurde auch die individuelle Leistung einzelner Artikel innerhalb des Webangebotes auf Basis einzelner Quellen überprüft. Entscheiden sich Zeitungsverlage in ihrem Content-Angebot für eine Spezialisierungsstrategie, wie in dieser Arbeit aufgrund von Überlegungen zum nachhaltigen profitablen Wachstum empfohlen wird, so ist es das Ziel, dass User die Contents effektiv nutzen. Im Gegensatz dazu stehen bei Preis-Mengen-Strategien von Zeitungsverlagen oder auch vor dem Hintergrund der Subventionierung durch Werbetreibende hohe Reichweiten im Fokus, die möglichst kosteneffektiv zu erzielen sind – etwa durch Contents Dritter. Ein hoher pragmatischer Nutzwert der Contents für User, bei geringen Transaktionskosten (v.a. Suchkosten) kann aus einer hohen Reichweite auf Artekebene der Ressorts abgeleitet werden.

Hier zeigt sich, dass das Erfolgspotenzial der Artikel einzelner Quellen sehr heterogen ist, gemessen an der aktivierenden Wirkung auf User hinsichtlich ihres rezeptiven, produktiven und interaktiven Verhaltens. Daher soll in der Folge geprüft werden, ob die Stärken einzelner Quellen auf Basis von thematischen Kategorien (Ressorts) spezifiziert werden können. (Kapitel 6.2)

Im Kapitel *„Ressorts und Content Quellen als Einflussfaktor auf Reichweite und User Engagement“* wird geprüft, ob einzelne Content-Quellen thematische Schwerpunkte setzen (Anteil der Contents einzelner Quellen in Ressorts). Ebenso wird analysiert, welche Reichweiten- und User-Engagement-Potenziale die Contents der Online-Redaktion auf Basis einzelner Themen (Ressorts) aufweisen. Im Vergleich dazu wird anschließend analysiert, inwiefern sich diese Erfolgspotenziale durch die Kuratierung der Contents Dritter (der Zeitung „Der Standard“ und

von Nachrichtenagenturen) verändern. Auch die Auswirkung der Ressort-Contents einzelner Quellen auf User-Engagement wurde analysiert. Am Beispiel „derStandard.at“ lassen sich folgende Erkenntnisse gewinnen:

- Gemessen am Artikelumfang lassen sich thematische Schwerpunktsetzungen einzelner Ressorts durch einzelne Content-Quellen erkennen. In informationsorientierten „Hard-News“-Ressorts, wie Politik oder Wirtschaft werden überwiegend Contents von Nachrichtenagenturen publiziert. Im Ressort Inland sind vor allem Contents der Nachrichtenagenturen und der Tageszeitung „Der Standard“ enthalten. Nur Web-Nachrichten und zwei unterhaltungsorientierte „Soft-News“-Ressorts mit geringem Artikelumfang werden von Contents der Online-Redaktion dominiert.
- Contents einzelner Ressorts, die durch die Online-Redaktion erstellt wurden, zeichnen sich durch höheres Reichweitenpotenzial gegenüber der Contents Dritter zu einschlägigen Themen aus. Auf Basis der Median-Reichweite, die eine Deckung von Informationsbedürfnissen der User auf Basis aller Artikel der Ressorts evaluiert, kann die Leistung der Contents der Online-Redaktion als besonders gut hervorgehoben werden.
- Der Mehrwert von Contents Dritter des Webangebots „derStandard.at“ liegt insbesondere in der Steigerung der Gesamtreichweite einzelner Ressorts. Eine stabil hohe Gesamtreichweite des Webangebotes zu schaffen und zu erhalten, gelingt damit insbesondere durch die Kuratierung der Contents Dritter.
- User-Engagement und die Reichweite auf Artekebene von Ressorts (Effektivität) hängen linear zusammen, wobei sich die Intensität des User-Engagements nach Content-Quellen signifikant unterscheidet. Originäre Contents der Online-Redaktion weisen unabhängig vom Thema (Ressort) das höchste User-Engagement-Potenzial auf – sowohl bei user-generated als auch bei user-distributed Contents.

H2: Je informationsorientierter Contents einzelner Ressorts sind, desto eher werden ihre Inhalte durch Contents Dritter erweitert. (Erwartung hoher Gesamtreichweite aufgrund von Aktualität im Sinne temporaler Distanz zum Thema/Ereignis als relevantes Nutzungsmotiv, ohne zwingend den Anspruch der Effektivität des Mitteleinsatzes zu erfüllen)

H3: Je originärer die Contents diverser Themen (Ressorts) sind, desto höher ihr Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial. (Reichweite und User-Engagement der Contents einzelner Quellen auf Artekebene)

Neben spezifischen thematischen Schwerpunktsetzungen (Ressorts) soll abschließend der Einfluss unterschiedlicher Autoren auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial geprüft werden. Autoren von Meinungsbeiträgen des Webangebotes „derStandard.at“ können Journalisten, Experten oder User sein. Meinungsbeiträge eignen sich als Beispiel, da sie das einzige Ressort sind, in dem Usern des Webangebotes vor Rezeption des Artikels (im Teaser) der Autor transparent gemacht wird. Gleichzeitig werden in diesem Ressort auch nicht-journalistische Artikel publiziert, die von Usern und Experten erstellt wurden und keine Contents von Nachrichtenagenturen. (Kapitel 6.3)

- Das Ressort Meinungsbeiträge wird überdurchschnittlich im Vergleich zu anderen Ressorts rezipiert und „geliked“. Besonders hervorzuheben ist, dass Meinungsbeiträge im Vergleich zu anderen Ressorts auf Artekelebene am häufigsten durch User kommentiert werden.
- Aufgrund der Content-Architektur zeigt sich, dass die meisten Meinungsbeiträge vor allem von der Zeitung „Der Standard“ übernommen werden, wodurch diese Contents auch die höchste Gesamtreichweite haben – bei geringer Effektivität des Content-Einsatzes.

Im Kapitel *„Einfluss von Autoren auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial am Beispiel von Meinungsbeiträgen“* wird am Beispiel „derStandard.at“ geprüft, *inwiefern Autorenschaften (Journalisten, User und Experten) Einfluss auf Reichweite und User-Engagement ausüben*. Der Einfluss der Autorenschaften lässt sich wie folgt darstellen:

- Reichweitenführend sind Meinungsbeiträge der Online-Redaktion: User rezipieren bevorzugt Meinungsbeiträge, die von Journalisten der Online-Redaktion erstellt werden, auch in Form von Blogs. Weniger Reichweite auf Artekelebene haben Meinungsbeiträge, die durch User (Leserkommentare) oder Experten (Kommentare der Anderen, Gastkommentare) erstellt werden. Deutlich von Meinungsbeiträgen der Online-Redaktion zu unterscheiden sind auch Meinungsbeiträge, die von der Zeitung „Der Standard“ übernommen wurden. Diese haben die geringste Reichweite im Vergleich zu anderen Meinungsbeiträgen.
- Auch kommentiert werden vor allem Meinungsbeiträge der Online-Redaktion: Die Anschlussfähigkeit der Meinungsbeiträge ist bei Meinungsbeiträgen der Online-Redaktion am höchsten. Überdurchschnittlich stark motiviert werden User, die Artikel zu kommentieren (UGC), ebenso durch Expertenbeiträge, die von der Tageszeitung „Der Standard“ übernommen werden („Kommentare der Anderen“).
- „Geliked“ werden bevorzugt Blogs und Leserkommentare: Meinungsbeiträge der Online-Redaktion werden seltener als Meinungsbeiträge von Usern oder Experten von Usern in sozialen Netzwerken verbreitet.

Journalistenmeinungen von Online- und Zeitungsredaktion sind aufgrund ihres Reichweiten- und User-Engagement-Potenzials signifikant zu unterscheiden. Dieses ist auf Artekelebene vor allem bei Onlinejournalisten hoch. Ebenso ist die Bekanntheit von Experten für das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial ausschlaggebend. Bekannte Experten schreiben vorwiegend für die Tageszeitung und werden im Webangebot im Zuge einer Zweitverwertung publiziert.

H4: Meinungsbeiträge von Online-Journalisten eines Webangebotes werden häufiger rezipiert und kommentiert, als jene anderer Autoren.

H5: Je größer die generelle Bekanntheit (Expertenmeinungen) oder die gefühlte Nähe (Leserkommentare) zu Autoren ist, desto häufiger werden diese „geliked“ (in sozialen Netzwerken verbreitet).

Die generierten Hypothesen aus den theoretisch reflektierten Ergebnissen der empirischen Analyse am Beispiel „derStandard.at“ gelten für das konkrete Untersuchungsobjekt, müssen in weiteren Untersuchungen auf Basis neuer Datensätze jedoch erst hinsichtlich ihrer Allgemeingültigkeit überprüft werden.

7 Fazit: Digital Business und engagierte Rezipienten

Abschließend werden die wichtigsten Erkenntnisse der Arbeit im Überblick zusammengefasst. Dazu werden in Kapitel 7.1 die zu Beginn definierten Forschungsfragen kompakt beantwortet. Kapitel 7.2 fasst die Ergebnisse der Forschung sowie modellbasierten Managementmethoden zusammen, die schließlich in Kapitel 7.3 zu einem Ausblick mit generellen Schlussfolgerungen verdichtet werden.

7.1 Geschäftsmodell Content der Webangebote von Tageszeitungen

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit steht folgende Forschungsfrage im Zentrum: *„Wie lassen sich Content-Angebote von Tageszeitungsverlagen auf Basis digital verfügbarer Nutzungsdaten user-orientiert steuern und damit effizient und effektiv managen?“* Diese wird hier in folgenden Teilfragen zusammengefasst beantwortet:

- F1 Welche Kernkompetenzen der Tageszeitungsverlage stehen im Fokus und welche Innovationen des Geschäftsmodells von Zeitungsverlagen sind durch die Digitalisierung von Contents, die in Form von Webangeboten aus traditionellen Tageszeitungen hervorgehen, zur nachhaltigen Entwicklung des bestehenden Geschäftsmodells notwendig?*
- F2 Wie kann das Management der Tageszeitungsverlage in der Folge auf disruptive Innovationen reagieren?*
- F3 Inwiefern lassen sich aus dem messbaren Kundennutzen (z. B. Reichweite und User-Engagement) Erfolgsfaktoren für die Leistungsbewertung und Ausrichtung des Content-Angebotes für das Verlagsmanagement ableiten?*

Die Forschungsfrage baut multiperspektivisch auf bereits wissenschaftlich geprüften bzw. praktisch erprobten Ergebnissen auf. Bisher wissenschaftlich nicht fokussierte Schnittstellen wie etwa User-Engagement, auf Basis von user-generated Content und user-distributed Content bei Webangeboten von Tageszeitungen am Anwendungsbeispiel „derStandard.at“, werden hier erörtert und schließen damit eine Erkenntnislücke. Insbesondere durch die Verknüpfung des – durch teilnehmeroffene Kommunikation – erweiterten Userverhaltens in Form von Rezeption, Produktion und Interaktion mit einzelnen Content-Modulen (Artikeln) können Entscheidungsgrundlagen für das Content-Management generiert werden.

- F1 Welche Kernkompetenzen der Tageszeitungsverlage stehen im Fokus und welche Innovationen des Geschäftsmodells von Zeitungsverlagen sind durch die Digitalisierung von*

Contents, die in Form von Webangeboten aus traditionellen Tageszeitungen hervorgehen, zur nachhaltigen Entwicklung des bestehenden Geschäftsmodells notwendig?

Zeitungsverlage stehen durch die Digitalisierung von Contents einer Reihe von notwendigen evolutionären Innovationen gegenüber, die vor allem durch die exogene disruptive Innovation Digitalisierung bedingt sind. Dadurch werden ihr Selbstverständnis sowie das Rollenverständnis ihrer Akteure in Frage gestellt. Fokussieren Zeitungsverlage ihre Kernkompetenz Content, sind jedwede Innovationen danach auszurichten, um nachhaltig profitables Unternehmenswachstum zu begünstigen. Content-Angebote können vor dem Hintergrund der Digitalisierung aufgrund neuer Operationalisierungsmöglichkeiten etwa effizienter und effektiver im Sinne der Verlagsstrategie steuerbar gemacht werden – und damit können disruptive Innovationen wie Digitalisierung organisiert werden.

User können über die Rezeption der Contents hinaus auch kommunikative Handlungen gegenüber dem Medium, wie dies durch die Digitalisierung in Form unmittelbarer Interaktion möglich ist, setzen. Diese Teilnahme an Diskurs und Dialog, die durch die Contents von Massenmedien motiviert wird, lässt sich unter dem Terminus User-Engagement zusammenfassen. In digitalen Angeboten der Zeitungsverlage erfolgt die kommunikative Handlung zum einen über Interaktion, also user-distributed Content („Likes“) und zum anderen mittels Produktion von user-generated Content etwa in Form von Kommentaren zu Artikeln. Der Mehrwert von Informations-Austausch und -Synthetisierung wird neben der Intensität des User-Engagements insbesondere durch Reglementierungs- und Kuratierungs-Maßnahmen seitens des Verlages beeinflusst (vgl. Flusser 2000, 17 ff.).

Während in traditionellen diskursiven Massenmedien wie Tageszeitungen die Empfängerposition eine statische ist und diese, um in einen Dialog zu treten, zu einem anderen Medium greifen müssen (etwa Leserbrief), ist es durch die Digitalisierung möglich, trotz massenmedialer Verbreitung von Contents unmittelbar – also ohne Medienbruch – zu antworten: die Revolution digitaler Content-Angebote besteht also darin, dass diskursive Medien um dialogische Funktionen erweitert wurden. Gleichzeitig verliert Information durch die Öffnung für den Dialog ihren konservativen Charakter.

Aufbauend auf kommunikationswissenschaftlichen Erkenntnissen wurde analysiert, *welche Kernkompetenzen der Tageszeitungsverlage im Zuge der Digitalisierung forciert werden und welche Innovationen des Geschäftsmodells von Zeitungsverlagen aus user-orientierter Perspektive notwendig sind.*

Das Vertriebsmodell der Kauftageszeitungen befindet sich nach starker Expansion bis 2001 in Österreich, wie international (mit Ausnahme von Asien) in der Krise. In Anlehnung an Kilman (2011) lässt sich Phase von Tageszeitungen in Österreich durch folgende Indikatoren bestimmen:

Brutto-Werbeeinnahmen 2011 zu 2012 sind stabil

- Gedruckte und verkaufte Auflagen 2011 zu 2012 sind stabil
- Reichweite 2011 zu 2012 ist stabil

Bei den Entwicklungen wurden allerdings Gratistageszeitungen berücksichtigt. Daraus lässt sich schließen, dass zwar der Content von Tageszeitungen nachgefragt wird, sich jedoch das traditionelle Vertriebsmodell in einer Ertragskrise befindet. Entlang des Lebenszyklus-Modells ist die Branche damit an der Schwelle zur Ertragskrise zu verorten, mit zwei möglichen Zukunftsszenarien:

- Turn-Around durch Innovation mit anschließend neuer Wachstumsphase oder
- Ertrags- und Liquiditätskrise, die zum Abstieg führt.

In der Reifephase verhalten sich Unternehmer bzw. Manager wie „Wirte“: Das Verhalten ist routiniert und passt sich Gegebenheiten an. Exogene disruptive Innovationen – wie die Digitalisierung – stören dieses Gleichgewicht im Sinne einer schöpferischen Zerstörung (vgl. Schumpeter 1946, 137 f.). Durch Imitatoren innovativer Unternehmer werden bestehende Unternehmen aus dem Markt verdrängt. Um dieses „Niederkonkurrieren“ vor dem Hintergrund neuer Technologien nicht Wettbewerbern zu überlassen, ist es – trotz typisch geringer Umsätze in den Anfangsjahren – wichtig, Kunden durch Geschäftsmodell-Innovationen zu halten und den Markt nicht neuen Wettbewerbern zu überlassen (vgl. Debus 2002, 69). Dabei sind

- evolutionäre Innovationen des Geschäftsmodells in Form von Organisation der Neuerung und Aufstellung neuer Produktionsfunktionen,
- disruptiven Innovationen des Geschäftsmodells, im Sinne von Erfindungen vorzuziehen, (vgl. Schumpeter 1961, 1:283 f.),
- da evolutionäre Innovationen eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Kernkompetenzen ermöglichen. (Vgl. Gomez, Probst, und Raisch 2010, 124)

F2 Wie kann das Management der Tageszeitungsverlage in der Folge auf disruptive Innovationen reagieren?

Umsatz- und Gewinnwachstum sind Voraussetzungen für Unternehmen, um auch in Zukunft wirtschaftlich erfolgreich zu agieren. (Vgl. Raisch, Probst, und Gomez 2010, 3) Nachhaltiger

Erfolg stellt sich ein, wenn das Kerngeschäft weiter kontinuierlich und schneller ausgebaut wird als es Wettbewerbern gelingt. Etwa durch

- die Entwicklung zusätzlicher Produkte, die ein Wachstum auf Produktionsseite (z. B. Einsatz von CMS für crossmediales Publizieren) und Nachfrageseite (z.B. Umsatz und Gewinn-Wachstum durch crossmediale Content-Angebote) in direkt verbundene Bereiche fördern, oder
- indem der Wert bestehender Produkte aus Kundenperspektive erhöht wird, wodurch die Wechselbereitschaft aufgrund eines geringen Grades möglicher Substituierbarkeit des Produktnutzens der Kunden sinkt, sowie im Idealfall die Zahlungsbereitschaft steigt, und
- ggf. parallel neue Kundensegmente oder größere Marktanteile in bestehenden Kundensegmenten akquiriert werden. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 31 f.)

Entwicklung zusätzlicher Produkte

Wachstumsoptionen bieten einerseits Diversifikation und andererseits Rückbesinnung auf das Kerngeschäft – wobei v.a. letzteres durch Realisierung von Economies of Scope (Verbundeffekte) nachhaltig profitabel ist. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 25 f.) Erfolgspotenziale für ein profitables Wachstum der Zeitungsverlage liegen damit in einer Spezialisierung auf Kernkompetenzen und darauf bezogene Innovationen. (Vgl. Raisch und Ferlic 2010, 25 f.)

Welche **Kernkompetenzen** im Falle der Tageszeitungsverlage fokussiert werden, ist verlags-spezifisch auf Basis bestehender Diversifizierungen der Unternehmen zu entscheiden. Erkennt man das Kerngeschäft eines Verlages

- im Druck, so ist ein Wachstum aus dem Kern etwa durch weitere gedruckte Produkte als erfolgreiche Expansionsstrategie zu betrachten.
- Fokussiert man hingegen die Kernkompetenz Content, so zeigt sich die Erweiterung von Webangeboten für bestehende Tageszeitungsverlage demnach als erfolgsversprechend.

Vor dem Hintergrund der **Kernkompetenz Content** erfüllen Webangebote der Tageszeitungen alle Voraussetzungen einer Zeitung: Publizität, Aktualität, Periodizität und Universalität (vgl. Groth 1960, 1:350; Dovifat 1976, 16 ff.; u.a. wie Faulstich 2004, 85), wodurch eine Fokussierung auf Kernkompetenzen gegeben ist. Gleichzeitig werden durch die Digitalisierung Wachstumschancen ermöglicht: Aufgrund verbesserter Funktionen, die den Wert des Produktes aus User-Perspektive erhöhen und die Erschließung neuer Kundensegmente über alternative Absatzkanäle und Kundenbindungsmöglichkeiten (User-Engagement) sind Webangebote als evolutionäre Innovation des Geschäftsmodells von Tageszeitungen zu verorten.

Erhöhung des Wertes bestehender Produkte

Die Betrachtung der Entwicklung von **Motiven der Mediennutzung** seit 2000 macht Nutzungsunterschiede von analogen und digitalen Content-Angeboten deutlich:

- Die Erwartungshaltungen an das *Internet* steigen über alle Motiv-Kategorien signifikant, vor allem hinsichtlich der Habitualisierung der Nutzung.
- Im Gegensatz dazu sind Erwartungen an das Medium *Tageszeitung* tendenziell abnehmend, vor allem in jenen Motiven (Alltagshilfe, Denkanstöße, Information), die aus historischer Perspektive erfolgsrelevant für die Nutzung von Tageszeitungen sind. (Vgl. Busemann und Engel 2012, 135)

Die Digitalisierung hebt die natürliche Trennung zwischen Produktion, Distribution und Publikation auf. (Vgl. Burnett und Marshall 2003, 73) Je nach Intensität der **Bearbeitungsleistung des Contents** verändern sich der Ressourcenaufwand und auch das Wettbewerbsdifferenzierungspotenzial des resultierenden Content-Angebotes. Dabei lassen sich vier Formen der Marktbearbeitung auf Basis von Contents unterscheiden: Präsentation, Bündelung, Integration (vgl. Wirtz 2013, 105) und Content-Enrichment.

Die **Distribution** digitaler Contents kann direkt, indirekt oder über Tauschbörsen erfolgen (vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.). Digitale Distribution kann nahezu *zeit- und ortsunabhängig* erfolgen, bei *marginalen Übertragungskosten*. (Vgl. Wirtz 2013, 669) Dennoch sind auch für digitale Inhalte gegebenenfalls hohe Overhead-Kosten (bei der Distribution z. B. Speicherung, Bereitstellung, Sicherungsmaßnahmen, etc.) zu berücksichtigen, die dem Produkt nicht direkt zurechenbar sind.

Content-Angebote der Webzeitungen können dadurch sowohl **selektiv** in Form einzelner Artikel *distribuiert* als auch *genutzt* werden. Klassische Intermediäre wie Verlage oder Handel verlieren an Bedeutung (**Disintermediation**), während

- neue Intermediäre, die den Zugang zu den Produkten möglich machen, sowie
- Hypermediäre wie User oder Suchmaschinen in die Wertschöpfungskette aufgenommen werden. (Vgl. S. Schmidt 2007, 151 ff.; Zerdick u. a. 2001, 229 f.)

Da sich der Content, als Produkt der Zeitungsverlage, aus einzelnen Artikeln, Anzeigen, etc. modular zusammensetzt, ist dieser für **Individualisierung** etwa in Form von Mass Customization (z. B. spezifischer Content-Packagings für Kundensegmente) prädestiniert und kann insbesondere bei digitalen Contents realisiert werden. Individualisierung digitaler Contents der Zeitungsverlage findet aktuell etwa in Form von Newslettern, RSS-Feeds, Social Network Abos,

Apps für mobile Endgeräte, etc. statt. Initiator der Individualisierung kann bei digitalen Contents sowohl

- der Verlag, auf Basis von User-Informationen,
- als auch der User, auf Basis standardisiert angebotener Module, sein.

Das **Engagement der User** kann neben seiner Bedeutung in Form direkter Kommunikationswirkung auch vom Zeitungsverlag als Rohstoff für die Produktentwicklung herangezogen werden. (Vgl. Heinold 2011b) Die Herausforderung liegt darin, dass Zeitungsverlage bisher eher Daten als Informationen über User und deren Nutzungsverhalten produzieren. Diese zu transformieren ist die Herausforderung, welcher der Markt aktuell gegenübersteht (vgl. Drucker 1999, 99), um zielgruppengenaue segmentierte Angebote bereitstellen zu können (vgl. Bird, Künstner, und Vogelsang 2003, 22 f.). Verlagsseitiges Ziel ist es, durch die Individualisierung der Leistungserstellung

- höhere Erlöse zu generieren, (vgl. Nohr 2011, 103), sowie
- User durch exklusive Produkte und Services stark an das eigene Unternehmen zu binden (vgl. Zimmer 2013, 17).

Aufgrund der stetig wachsenden Informationsmenge ist es sowohl verlagsintern als auch aus Kundenperspektive relevant, Content-Angebote so zu organisieren, dass Informationsbedarfe durch **Such- und Filtermethoden** ohne hohe Transaktionskosten gefunden und genutzt werden können. Content-Anbieter müssen Methoden entwickeln, um Information user-orientiert zu organisieren. (Vgl. Drucker 1999, 110 ff.) Während Verlage ihre Informationen ähnlich traditionellen Angeboten vor allem in Kategorien (Ressorts) strukturieren, stellen bisher vor allem Drittanbieter wie Suchmaschinen jedoch nicht Zeitungsverlage selbst, „intelligente“ Suchtools für User zur Verfügung. Verbesserte Such- und Filter-Optionen der gespeicherten Daten sind etwa möglich, wenn Redaktionen Kategorien und Strukturen für Metadaten anlegen. Neben der informationsorientierten Nutzung der Content-Angebote müssen Verlage auch reizgesteuerte Rezeptionsmuster von Usern bedienen, die vor allem von der **Gestaltung** der Webangebote (Usability, Grafiken, Multimedia, etc.) beeinflusst werden.

Akquise neuer Kunden

Mediastudien zeigen (insbesondere Media-Analyse und Österreichische Web Analyse), dass traditionelle **Tageszeitungen** generell konstant an **Reichweite verlieren**, während die Reichweiten von deren **Webangeboten** stetig **zunehmen**. Auf Einzeltitel bezogen kann das Niveau der Reichweitenentwicklung durchaus divergieren, was im Falle der Tageszeitungsverlage vor

allem als individuelles Ergebnis der Strategie des Managements vor dem Hintergrund der Digitalisierung zu werten ist. Bei „derStandard.at“ stieg die Anzahl der Unique User des Webangebotes z. B. seit 2009 um 80% an. Damit kann der Zeitungsverlag „Der Standard“ relativ gesehen seine Reichweite im Rezipientenmarkt durch das Webangebot „derStandard.at“ vervierfachen. Im Gegensatz dazu generiert etwa der Zeitungsverlag „Kronen Zeitung“ weiterhin vor allem durch die Stärke der traditionellen Tageszeitung über 70% der Reichweite.

Auf Basis des **Business Model Canvas** nach Osterwalder und Pigneur (2010) wurde Content als Kernkompetenz der Tageszeitungsverlage fokussiert und anhand einzelner Module der Vermarktungsseite auf Trends hin untersucht. Dabei zeigen sich in gekürzter Form folgende Erkenntnisse, die in der Folge zusammengefasst dargelegt werden:

- Content-Architektur: *Content ist nicht Selbstzweck – „The Message is the Medium“*
- Kundengruppen: *User identifizieren sich über Content selbst als Zielgruppe*
- Customer Relationship Management: *Content muss anschlussfähig sein*
- Erlöse: *Werbeeinnahmen reichen nicht aus, um Content-Angebote zu finanzieren*

1. *Content ist nicht Selbstzweck: „The Message is the Medium“*

Hochwertiger Content als eigentliche Kernkompetenz der Verlage ist bei werbefinanzierten Medien nicht länger Mittel, sondern wird zum Zweck gemacht. (Vgl. Rothmann 2013, 214 f.) Das Modell der **Anzeigen-Auflagen-Spirale** funktioniert jedoch seit 2001 nicht mehr als positiv selbstverstärkender Mechanismus, sondern wird durch strategische Maßnahmen künstlich aufrecht erhalten (vgl. Rothmann 2013, 154 ff.).

Bei der Optimierung von Kundenbeziehungen geht es vor allem darum, die **Bedürfnisse der Kunden** genau zu verstehen, um einen starken Nutzen mittels einer Medienmarke ziel- und zielgruppengerecht zu liefern und zu kommunizieren, der von Usern präferiert wird (vgl. Brummund 2012, 98).

- Der Vorteil traditioneller **Tageszeitungen** liegt darin, dass Contents für Leser in kompakter Form gewichtet werden: Zwar versuchen auch Tageszeitungen dazu möglichst viele Informationen über ihre Nutzer zu erhalten, doch die Redaktionen der Zeitungen kennen die Präferenzen ihrer Leser kaum (vgl. Kiefer 2005, 119 ff.) bzw. so gut, wie sie begrenzte Erhebungsmöglichkeiten (z. B. Media-Analysen oder eigene Auftragsstudien) beschreiben. Interessiert daran, die Rezipienten gut analysieren zu können, war bisher vor allem die Werbewirtschaft. Redaktionelle Gewichtungen entscheidet damit traditionell vor allem die Intuition (das „Bauchgefühl“) der Redakteure.

- Die **Digitalisierung** ermöglicht es, das Postulat einer intelligenten Gewichtung von Contents datenbasiert zu steuern. Vor dem Hintergrund digitaler Contents lässt sich sowohl das rezeptive aber auch das produktive Nutzungsverhalten der User monitoren (permanente Messung) – und nicht nur auf Basis von Erinnerungsleistung und Selbstauskunft zu befragen – wie dies bei Tageszeitungen üblich ist. Liegen die Daten vor, so müssen diese kontextualisiert aufbereitet werden – was bisher kaum erfolgt – um damit das Management der Kundenbeziehungen sowie die Effizienz und Effektivität von Content-Angeboten datenbasiert steuern zu können (vgl. Blaschka 2013).

2. *User identifizieren sich über Content selbst als Zielgruppe*

Differenzierung gelingt dabei insbesondere durch **Medienmarken**. Die etablierten Marken-Leuchttürme stehen für bestimmte Werte, die unter Berücksichtigung von Mediengattungs- und Nutzungscharakteristika, crossmedial übertragen werden können. (Vgl. Bird, Künstler, und Vogelsang 2003, 23) Zielgruppen der Medienmarken können bei Webangeboten insbesondere über **Content-Interessen** – und nicht wie bisher über soziodemographische Kriterien – identifiziert werden (vgl. Harkin 2012, 196).

3. *Content muss anschlussfähig sein*

User können bei Webangeboten neben der Rezeption auch als **Distributor und Produzent** von Contents auftreten. Vernetzte Individuen und professionelle Medien konkurrieren oder substituieren einander jedoch nicht einfach, sie sind in eine Wechselbeziehung mit Medien involviert, die es beiden ermöglicht einander komplementär zu ergänzen und gegenseitig verstärkend zu wirken. (Vgl. Newman, Dutton, und Blank 2013, 18)

Engagierte User bzw. Community-Mitglieder verbinden gemeinsame Themen-Interessen untereinander und ebenso mit dem Zeitungsverlag. Aus Verlagsperspektive stärken Communities dadurch langfristig die Kundenbindung an das Unternehmen. (Vgl. Kollmann 2009, 86; Kollmann, Tobias in: Sjurts 2010, 140) Auch wenn nur ein kleiner Prozentsatz der Rezipienten der Webangebote von Tageszeitungen tatsächlich die Möglichkeit wahrnimmt, user-generated Content (UGC) zu publizieren. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 354 f.)²⁴³ Die hier angelegte quantitative Analyse evaluiert neben der Reichweite auf Artekelebene auch, inwiefern einzel-

²⁴³ Im Untersuchungszeitraum Oktober/November 2012 kommentiert auf „derStandard.at“ durchschnittlich jeder 147. Rezipient einen Artikel und hinterlässt im Durchschnitt zwei Kommentare. Auf jedes vergebene „Like“ (user-distributed Content) kommen im Median drei user-generated Contents, in Form von Kommentaren zu Artikeln, und sechs Kommentare, bei durchschnittlich 434 Rezipienten (Views) des Artikels.

ner Journalisten, Ressorts bzw. Quellen für User in Form kommunikativer Handlungen (Kommentare zu Artikeln oder Empfehlungen durch „Likes“) anschlussfähig sind.

4. Werbeeinnahmen reichen nicht aus, um Content-Angebote zu finanzieren

Werbung alleine genügt nicht, um Zeitungen nachhaltig zu finanzieren (vgl. M. Glaser 2007) und Paid Content Modelle finden (noch) nicht flächendeckend Anwendung. Verlage suchen daher nach alternativen **Finanzierungsmethoden** und sind insbesondere bestrebt, das Erlös-konzept der Tageszeitungen zu übertragen: neben Werbeerlösen sollen auch Content-Erlöse aus Rezipientenmärkten generiert werden. (Vgl. Mark 2013)

Traditionelle Tageszeitungen bedienen mit ihren Webangeboten insbesondere **zwei Kundensegmente**, die im Zuge der Digitalisierung für deren Webangebote übernommen werden: Rezipienten und Werbetreibende. Engagierte Nutzer (Communities), die aufgrund teilnehmeroffener Kommunikation mit Medienanbietern in einen Dialog treten können, schaffen eine Erweiterung der Kundensegmente gegenüber traditionellen Geschäftsmodellen.

Traditionelle Tageszeitungen stellen Werbeplätze, die sie gemeinsam mit dem Content ausliefern zur Verfügung und Werbetreibende können über diesen Umweg ihre Zielgruppe gegen Entgelt erreichen. Werbetreibende und Rezipienten stellen völlig unterschiedliche Ansprüche an das Produkt. (Vgl. u.a. Kantzenbach und Greiffenberg 1980, 199; Kiefer 2005, 23) Diverse Literaturquellen des Medienmanagements erwecken den Eindruck, diese **Interdependenz** von Werbe- und Rezipientenmärkten sei Medienunternehmen prädisponiert.

- Für nachhaltigen Geschäftserfolg sind die Kundensegmente User und Community verantwortlich.
- Werbetreibende sind für den Erfolg des Geschäftsmodells erst sekundär von Bedeutung. Sie wirken nur dann subventionierend ein, wenn aufgrund der Contents Reichweite im User-Markt generiert wird.

Da alternative Erlösformen wie Werbung zwingend die **Nutzung des Contents voraussetzt**, damit Zeitungsverlage daraus resultierende Zielgruppenreichweite vermarkten können, allerdings diverse Arten der Querfinanzierung per se keine Grundvoraussetzung dafür sind, um Contents für User inhaltlich attraktiv zu gestalten, ist die Interdependenz der Märkte nicht zweiseitig bedingt.

Zeitungsverlage sind bei der Finanzierung ihrer Webangebote weder an ein einziges Erlösmodell noch an einen singulären Markt gebunden, sondern können **mehrere Erlös-konzepte paral-**

lel anwenden. (Vgl. Osterwalder und Pigneur 2010, 118 f.) Im Zuge der Digitalisierung können Zeitungsverlage am Rezipientenmarkt neben Content auch die Dimensionen Connection, Commerce und Context in ihr Erlös-konzept integrieren. (Vgl. Sjurts 2010, 170)

Folgende **Paid Content Modelle** finden bei Webangeboten von Tageszeitungen Anwendung: Freiwillige Bezahlung, Freemium-Modell, Metered Modell und „Harte Bezahlschranke“. In Österreich werden Paid Content Modelle bisher kaum realisiert. In Deutschland ist Paid Content vor allem bei regionalen Verlagen verbreitet, wobei vor allem Freemium-Modelle umgesetzt werden, die für bestimmte Contents Preise festlegen und andere gratis zur Verfügung stellen. Hintergrund für das Funktionieren von Paid-Content Modellen in regionalen Räumen ist die geringe Substituierbarkeit lokaler Contents durch alternative Gratis-Quellen.

Gleichzeitig findet eine Ausweitung von **user-generated Content Initiativen** (UGCI) in Webangeboten traditioneller Medien statt. Redaktionen beurteilen den Wert von User Added Values primär anhand der Gegenüberstellung von benötigten Ressourcen für UGCI im Vergleich zu deren kommerziellem Potenzial. (Vgl. Hermida und Thurman 2008, 355)

Österreichische Webangebote erhalten bisher keine Presseförderung. Unter der Voraussetzung, dass Unterstützer gefunden werden, die Werte von Medienmarken teilen, kann Journalismus bzw. Zeitungen **kollektiv durch Private gefördert** werden. Praktiziert wird dies etwa durch Stiftungen, Nonprofit Organisationen, Genossenschaften, Unternehmensbeteiligungen, Leistung gegen Erfolgsbeteiligungen oder Crowdfunding. (Vgl. Canadian Media Fund 2012, 4 ff.)

Während, aus Vermarktungsperspektive gesehen, evolutionäre Entwicklungen infolge der Digitalisierung bereits erste Erfolge in den Modulen Kunden, CRM und Absatzkanäle des Geschäftsmodells von Webangeboten der Tageszeitungsverlage zeigen, gibt es insbesondere in der Bereichen Content-Architektur und Erlöse durchaus noch Potenzial. Im Zentrum stehen damit für die **Zukunftsausrichtung** der Vermarktung von Webangeboten die Fragen:

- Content-Architektur: Wie und für wen schaffen Zeitungsverlage Nutzen und Werte?
- Ertragsmodell: Wie verdienen Zeitungsverlage damit Geld?

7.2 Research und modellbasierte Managementmethoden

Im Fokus des empirischen Teiles der Arbeit steht die Schaffung von Entscheidungsgrundlagen für die Steuerung der Content-Architektur der Webangebote von Tageszeitungsverlagen:

F3 Inwiefern lassen sich aus dem messbaren Kundennutzen (z. B. Reichweite und User-Engagement) Erfolgsfaktoren für die Leistungsbewertung und Ausrichtung des Content-Angebotes für das Verlagsmanagement ableiten?

Aufgrund der Digitalisierung stehen Webangeboten von Tageszeitungen neue Methoden zur Verfügung, Daten über das Nutzungsverhalten der User zu erheben. Erst durch Kontextualisierung dieser Daten werden Entscheidungsgrundlagen für das Content-Management der Webangebote ableitbar, da es sowohl möglich ist

- **rezeptives** sowie **produktives Nutzerverhalten** permanent messbar zu machen (**Monitoring**),
- als auch dieses mit einzelnen Content-Modulen (Artikeln) zu kombinieren.²⁴⁴

Bisher werden **Nutzungsdaten** zwar vielfach von Zeitungsverlagen **gesammelt** und gespeichert, jedoch **kaum kontextualisiert**, also zu Rich Data verdichtet, und user-orientiert zur strategischen Steuerung der Content Angebote eingesetzt. Daher erfolgt eine Theoriebildung auf Basis der Konstruktivistischen Grounded Theory (siehe Kapitel 4.2.4), um die Einsatzmöglichkeiten und Zusammenhänge einzelner Kennzahlen darzulegen. Ziel ist es, messbare Erfolgsfaktoren für die Leistungsbewertung und Ausrichtung der Content-Architektur für das Verlagsmanagement abzuleiten, die in der Folge vor dem Hintergrund der jeweiligen Redaktions-Strategie umgesetzt werden können.

Die Frage, wie Beobachtungsdaten großer Datensätze wissenschaftlich evaluiert werden können und welche Besonderheiten dabei zu beachten sind, kann im Rahmen der **Konstruktivistischen Grounded Theory** erfolgen:

- Die Lösung des zugrunde liegenden Untersuchungsproblems der Datenanalyse wird durch ein **datenbasiertes Verfahren** eingeleitet. Dazu dient insbesondere die instrumentelle Beobachtung der Datenerfassung, die – wie im Data-Mining Prozess vorgesehen – systematisiert erfolgt, jedoch ohne vorab eine bestehende Hypothese beantworten zu wollen.
- Als technische Hilfsmittel der Datenerhebung werden insbesondere **Webanalysen und Social Media Monitoring Tools** verwendet.

²⁴⁴ Anstatt wie bisher auf Basis einer Erfassung auf quantitativer Medienträgerbasis (RW/TKP) mit erinnerungsbasierter Nutzungsforschung.

- Die Schlussfolgerung ist angeleitet durch ein iteratives Verfahren und bedient sich dazu abduktiver Logiken.
- Als Alternative zu Prognosen, wie sie in der Praxis auch in der Mediennutzungsforschung üblich – jedoch von der Wissenschaft nicht anerkannt – sind, wird hier ein **Monitoring** – also eine permanente Erfassung des Mediennutzungsverhaltens – als Steuermöglichkeit des Content-Managements von Zeitungsverlagen implementiert.

Auf Basis einer Sekundäranalyse von Mediennutzungsstudien wurde das Webangebot „derStandard.at“ für den detaillierten Vergleich ausgewählt, da es mit seinem Einzelangebot Online jeweils die meisten Visits, Unique User und Unique Clients erzielt. Ein ähnlich hohes Niveau der Reichweite generiert auf Basis der Webangebote von österreichischen Tageszeitungen nur „krone.at“. (Vgl. ÖWA Plus IV. Quartal 2012) Dabei ist zu beachten, dass die Reichweiten der Tageszeitungen nicht zwingend mit den Reichweiten der beiden meistgenutzten Webangebote korrelieren. Auf Basis der Printausgabe ist die „Kronen Zeitung“ mit 38% Reichweite die meistgelesene Tageszeitung Österreichs, während „Der Standard“ nur 5% Reichweite generiert. Ebenso unterscheiden sich die jeweiligen soziodemographischen Kennzahlen der Rezipienten deutlich. Damit sind auch die Bedürfnisse der User, als Ergebnis der empirischen Analyse, nicht uneingeschränkt auf die Print-Version der Zeitungsverlage übertragbar. Dies ist insbesondere auch vor dem Hintergrund der Newsroom-Integrationsmöglichkeiten zu bedenken.²⁴⁵

Rich Data als Datenkumulation unterschiedlicher Quellen

Folgende reichhaltige Daten (**Rich Data**) können durch Integration moderner Instrumente als Bewertungsgrundlage des **Content-Angebots** und seiner **Erfolgsmessung** herangezogen werden (Kapitel 5.1.1). Für die Bewertung der Medialeistung sind sowohl quantitative als auch qualitative Dimensionen des Produkts Content zu berücksichtigen. (Vgl. Gläser 2010, 463 ff.; Turcsanyi 2013a, 87) Adaptiert für Content-Leistungen der Webangebote von Tageszeitungen entspricht das: Reichweite, user-generated Content, user-distributed Content sowie ggf. der Zahlungsbereitschaft der User. Um Rich Data zu erhalten müssen diese an der Nutzung von Inhalten gemessen und **auf Artikel**, als kleinster Einheit der Content-Angebote, **bezogen** werden.

²⁴⁵ Bei „Der Standard“ wurden nach dem hier geprüften Untersuchungszeitraum die Newsrooms der Print- und Online-Redaktion fusioniert.

Eine Erhebung die alle genannten Kriterien umfasst, die für ein **umfassendes Content-Management** notwendig sind, **gibt es bisher nicht**. Allerdings stehen diverse Einzelerhebungen zur Verfügung:

- Daten zur Content-Architektur können insbesondere über instrumentelles Media Monitoring erhoben werden, während Daten die aus teilnehmeroffener Kommunikation resultieren, durch Social Media Monitoring Tools bereitgestellt werden können.²⁴⁶
- Nutzungsdaten durch Webanalysen werden in vergleichenden Studien (z. B. ÖWA) nur für bestimmte Zeitabschnitte von Einzelangeboten kumuliert ausgewiesen und nur verlagsintern auch auf Ebene von Content-Modulen (Artikel).²⁴⁷

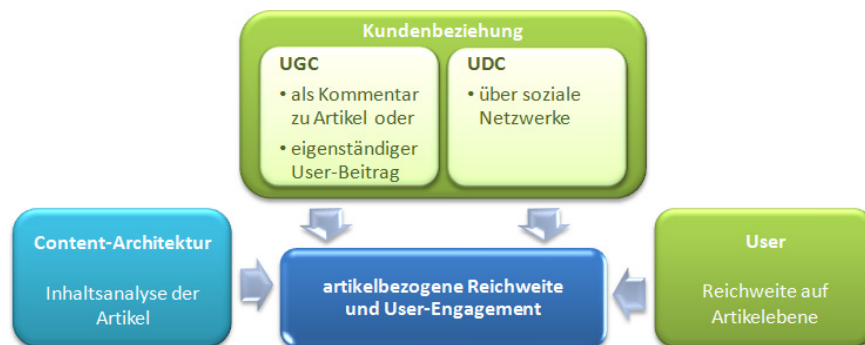


Abbildung 78: Datenbedarf für artikelbezogene Reichweite und User-Engagement

Als erfolgreich können schließlich all jene verlagsintendierten Content-Architektur-Maßnahmen bezeichnet werden, die sich in Form höherer Reichweiten einzelner Artikel nachweisen lassen. Im Sinne der Kundenbeziehung und damit nachhaltig erfolgreich sind jene Artikel, die zudem auch User-Engagement motivieren. (Vgl. Falls 2010)

²⁴⁶ Media Monitoring kann bei digitalen Contents durch instrumentelle Beobachtung erfolgen. Insbesondere wird der Dienst von „Social Media Monitoring“-Tools angeboten. Dabei werden Content-Angebote nach bestimmten Suchkriterien in Form verlinkte Ausschnitte der Artikel oder auch als Volltexte verfügbar gemacht. Teilweise lassen Social Media Monitoring Tools eine Verknüpfung von Content-Modulen und User Aktivitäten zu (vgl. Gröblbauer und Haric 2013, 671 ff.). Nur bei Radian6 ist dieser Dienst auch für Mainstream-Media und User-Aktivitäten möglich. Die Begrenzung der Tools liegt vor allem in der Intransparenz der Erhebungsmodi. Social Media Monitoring Tools können durch Implementierung von Schnittstellen für individuelle Medienangebote instrumentell beobachtete Daten der Content-Architektur (Media-Monitoring) mit Nutzungsdaten verbinden. Durch die Anforderung individueller Verlagsfreigaben ist diese Methodenkombination jedoch nicht medienübergreifend möglich.

²⁴⁷ Medienträgerübergreifende Nutzungsdaten digitaler Contents werden in Österreich insbesondere über die Österreichische Web Analyse (ÖWA) erhoben. Die ÖWA ermöglicht Rückschlüsse auf die Nutzung kumulierter Content-Angebote in Form von Einzel- oder Dachangeboten bzw. grob kategorisierten Content-Architektur der Webangebote (z. B. redaktioneller Content vs. Community). Damit beleuchtet die ÖWA zwar das allgemeine Rezeptionsverhalten, setzt dieses aber nicht in Bezug zu dem verfügbaren Content-Angebot (Content-Architektur) oder User-Aktivitäten (Kundenbeziehungen). Webanalysen können (parallel) auch verlagsintern und damit ohne medienübergreifende Nutzungsdaten – in unterschiedlicher Tiefe – durchgeführt werden.

Initiale Codierung zur Identifikation relevanter verfügbarer Kennzahlen

Im Zuge der initialen Codierung großer Datenmengen werden diese für spezifische Anwendungsfälle abgegrenzt, sortiert und dargestellt. Daraus resultiert folgendes Konzept für die Detailanalyse: (Vgl. Charmaz 2006, 11 & 42) (Kapitel 5.2)

- Die Auswahl der Daten basiert auf einer **Clustermethode** und verfolgt das Ziel, alle Elemente zu codieren, die in einem begrenzten zusammenhängenden Zeitraum verfügbar gemacht werden können. (Vgl. Früh 2007, 104 ff.)
- Eine Vollerhebung der relevanten Daten des Content-Managements findet auf Basis der in den Monaten **Oktober und November 2012** auf „derStandard.at“ publizierten Artikel statt.

Als Datenquellen dienen dabei primär **interne Webanalysen** von „derStandard.at“, die auf Artekelebene Reichweiten- und Engagement-Kennzahlen ermitteln. Die Ergänzung fehlender Angaben sowie Validitätsprüfungen des UGC (Kommentare) und UDC („Likes“) erfolgen durch

- gefilterte Evaluierungsergebnisse mittels **Social Media Monitoring Tools** Radian6²⁴⁸ bzw.
- online ausgewiesene Daten im **Webangebot** „derStandard.at“.

Die initiale Codierung identifiziert vor diesem Hintergrund folgende Daten, die für die empirische Analyse **relevant und verfügbar** sind:

- *Content-Architektur*: URL (als ID), Publikationsdatum, Titel des Artikels, Artikel-Inhalt, Content-Quelle und Ressort
- *User-Segmente*: Reichweite über alle digitalen Kanäle
- *Beziehung zu Usern*: Anzahl user-generated Content, Anzahl user-distributed Content

Die daraus resultierenden Rich Data umfassen folgende Indikatoren auf Artekelebene:

- Informationsbedarf bzw. die Interessen der User (**Reichweite** gemessen an Views) sowie
- deren kommunikative Anschlussfähigkeit (gemessen an **UDC** „Likes“ und **UGC**/ Kommentaren)

können in der Folge jeweils in Form unterschiedlichen Kategorienbildungen korreliert werden, um Abhängigkeiten der Rezeption, der Interaktion und des Engagements durch unterschiedliche **Variablen-Kombinationen** zu evaluieren, kontextualisieren und zu interpretieren.

²⁴⁸ Die Qualität der Daten hängt insbesondere von den zu analysierenden Quellen ab und kann im Falle von „derStandard.at“ durchwegs ausgelesen werden.

Rahmenbedingungen der Erfolgspotenzial-Analyse digitaler Content-Angebote

Als Basis des Rich-Data-Managements in digitalen Content-Angeboten wurde vor dem Hintergrund der Operationalisierung der Content-Leistungs-Parameter ein Modell für die empirische Analyse konstruiert. Abgeleitet aus notwendigem Datenbedarf, einer Einordnung in die Module des Geschäftsmodells von Zeitungsverlagen und verfügbaren Mediennutzungsstudien resultiert ein Content-Architektur-Reichweiten-Engagement-Modell, kurz **CARE-Modell** (siehe Abbildung 44). Dieses CARE-Modell wird forschungsleitend für alle Kapitel der empirischen Analyse eingesetzt und verdeutlicht eine **datenbasierte Steuerungslogik von Content-Angeboten**.

Erfolgspotentiale für Reichweite und User-Engagement am Beispiel „derStandard.at“

Webangeboten der Zeitungsverlage wie „derStandard.at“ liegen Nutzungsdaten ihrer User in großen Datenmengen vor. Allerdings können diese erst durch entsprechende Kontextualisierung als Entscheidungsgrundlagen des Managements für eine effiziente und effektive Gestaltung des Content-Angebotes herangezogen werden. Die empirische Analyse der Erfolgspotentiale digitaler Content-Angebote fokussiert am Beispiel „derStandard.at“ Faktoren datenbasierten Content-Managements auf Basis folgender Segmente, die bisher wissenschaftlich nicht geprüft wurden:

- Einfluss von Contents einzelner Quellen auf Reichweite und User-Engagement-Potenzial
- Einfluss von Ressorts und Content-Quellen auf Reichweite und User Engagement-Potenzial
- Einfluss von Autoren (Journalisten, User und Experten) auf das Reichweiten- und User-Engagement-Potenzial am Beispiel von Meinungsbeiträgen

Jedes dieser Kapitel wurde auf Basis der jeweils spezifischen Content-Architektur, Reichweiten und des User-Engagements (**CARE**) analysiert. Dabei zeigt sich, dass sich insbesondere die Polaritäten folgender Indikatoren wiederholt zeigen:

Gesamtreichweite		Reichweite auf Articlebene
Contents der Online-Redaktion		Contents der Tageszeitung „Der Standard“
User-generated Content in Form von Kommentaren zu Artikeln		User-distributed Content in Form von „Likes“

Tabelle 24: Entgegengesetzte Indikatoren des CARE-Modells

Während folgende Indikatoren einander förderlich sind

Reichweite auf Articlebene		User-Engagement
Kompakte Artikelanzahl der Ressorts		Reichweite auf Articlebene

Tabelle 25: Einander verstärkende Indikatoren des CARE-Modells

Damit lassen sich folgende Erkenntnisse aus der modellorientierten Analyse des Webangebots „derStandard.at“ zusammenfassen, die eine Notwendigkeit des Umdenkens von Redaktionen verdeutlichen:

- Die Erfolgsfaktoren, die Zeitungsverlage am Werbemarkt zugrunde legen, unterscheiden sich wesentlich von jenen, die ein attraktives Content-Management für User auszeichnen.
- Eine hohe Gesamtreichweite macht Webangebote für Werbetreibende relevant, steht jedoch im Widerspruch zu einer hohen Reichweite auf Artekelebene der Ressorts, die eine effektive Deckung von Informationsbedarfen der User kennzeichnet.
- Eine hohe Reichweite auf Artekelebene indiziert zudem höheres User-Engagement-Potenzial der betreffenden Ressorts.
- Die schiere Menge an zusätzlichen Informationen, wie sie im Web präsentiert wird, schafft keinen Mehrwert für den User – eher im Gegenteil. Webangebote brauchen daher eine unterstützende Organisation der Information.
- Contents der Online-Redaktion des Webangebots „derStandard.at“ sind sowohl hinsichtlich Reichweite, als auch vor dem Hintergrund des User-Engagements deutlich erfolgreicher als jene der Tageszeitung „Der Standard“ oder jene von Nachrichtenagenturen.
- Die Logik von user-distributed („Likes“ der Artikel) und user-generated Contents (Kommentare zu Artikeln) sind als unterschiedliche Kennzahlen zu behandeln, die jeweils eigene Interpretationen verlangen. User-generated Kommentare sind etwa hinsichtlich ihrer Tonalität zu unterscheiden, während user-distributed Contents Empfehlungscharakter haben und das Reichweitenpotenzial steigern. Auch ist die Anzahl von user-generated Contents auf deutlich höherem Niveau als jene der user-distributed Contents.

Zum Analysezeitpunkt vereint das Webangebot „derStandard.at“ drei Content-Geschäftsmodelle:

- Content-Präsentation durch unbearbeitete Contents von Nachrichtenagenturen
- Content-Bündelung durch übernommene Contents der Tageszeitung „Der Standard“
- Content-Integration durch originäre Contents der eigenen Online-Redaktion

Während sich Content-Präsentation und Content-Bündelung vor allem für die Generierung von Gesamtreichweite eignen, wie am Beispiel „derStandard.at“ demonstriert wurde, ist es für eine konsequente User-Orientierung der Artikel unerlässlich, Contents zu integrieren. Dies kann sowohl durch originäre Artikel als auch mittels zielgruppengerecht adaptierter Artikel anderer Quellen gelingen. Durch integrierte Contents wird gleichzeitig User-Engagement motiviert.

Um langfristig durch Contents auch Erlöse am Rezipientenmarkt zu erzielen, könnte das Content-Angebot von „DerStandard.at“ daher differenziert vermarktet werden:

- einerseits präsentierte und gebündelte Contents, um hohe Reichweiten zu generieren und damit querfinanziert Erlöse zu generieren (etwa durch Werbung) und andererseits
- originäre user-orientierte Contents, die verstärkt Informationsbedürfnisse der User bedienen – wie sich auch am User-Engagement zeigt – und damit „wertvoll“ für diese sind.
- In Abgrenzung zu Content-Angeboten der Wettbewerber können Artikel zusätzlich durch Content-Enrichment (Informations-Organisation und Individualisierung) mit Mehrwert aufgeladen werden.

7.3 Ausblick: Erfolgspotenziale des Content Managements

Vertriebsmodelle der Zeitungen bewegen sich auf eine Ertragskrise zu, da digitale Contents analoge Contents niederkonkurrieren. Dies gelingt, da Webangebote von Tageszeitungen alle Kriterien erfüllen, die Zeitungen ausmachen und zudem Nutzungsmotive zunehmend besser erfüllen können.

Wollen Zeitungsverlage den Turn-Around schaffen, um weiterhin profitabel zu wachsen und nicht in eine Ertragskrise geraten, ist es erfolgsversprechend, sich auf Kernkompetenzen zu konzentrieren und einschlägige Innovationen konsequent voranzutreiben. Im Zuge der Digitalisierung stellt sich daher die Frage, ob diese Kernkompetenz von „Zeitungs-Verlagen“

- die Zeitung – also periodische Publikation aktueller Contents ist, oder
- der Verlag – also Produktionsorganisationaufgaben wie Rechte-Management, Herstellung und Vertrieb von Trägermaterialien oder Werbung ist.

In dieser Arbeit wurde der Fokus auf die Kernkompetenz Content gelegt, da dieser – durch den Wegfall des Trägermaterials – das verbindende Element zwischen Tageszeitungen und deren Webangeboten darstellt. Eine Konzentration auf Kernkompetenz Content schafft profitables Wachstum von Zeitungsverlagen, nicht wie bisher durch Economies of Scale, sondern gleichermaßen – aufgrund der Nutzung von Synergiepotenzialen – durch Economies of Scope.

User-seitig entsteht die Innovation von Tageszeitungen gegenüber deren Webangeboten durch den Wandel von Diskurs- zu Dialogmedien. Während in traditionellen diskursiven Massenmedien wie Tageszeitungen die Empfänger-Position eine statische ist und diese, um in einen Dialog zu treten, zu einem anderen Medium greifen müssen (etwa Leserbrief), ist es jedoch erst durch die Digitalisierung möglich trotz massenmedialer Verbreitung von Contents unmittelbar – also ohne Medienbruch – antworten zu können: die Revolution besteht also darin, dass diskursive Medien um dialogische Funktionen erweitert wurden. Durch die Öffnung für den Dialog verliert Information ihren konservativen Charakter.

Contents der News-Industry folgen dabei keinem Selbstzweck, sondern sind ein Mittel zum Zweck: „The Message is the Medium“. Content-Angebote können datenbasiert durch Kenntnis von User-Präferenzen hinsichtlich ihrer Effizienz und Effektivität vor dem Hintergrund der jeweiligen Redaktionsstrategien gesteuert werden. Ziel des Contents ist es, anschlussfähig zu sein. Er dient als Instrument, das User zu weiterführenden (kommunikativen) Handlungen motiviert und/oder befähigt.

Um user-orientierte Content-Angebote zu ermöglichen ist vorausgesetzt, dass der Content-Anbieter den User möglichst genau kennt. Dazu lassen sich vor dem Hintergrund der Digitalisierung eine Vielzahl von Nutzungsdaten sammeln. Gegenüber traditionellen Medien steht man hier also nicht vor dem Problem einer zu geringen Datenbasis – sondern vor besonders großen Datensätzen, deren Indikatoren unverbunden nebeneinander bestehen.

Die Frage, wie Beobachtungsdaten großer Datensätze wissenschaftlich evaluiert werden können und welche Besonderheiten dabei zu beachten sind, erfolgt im Rahmen der Konstruktivistischen Grounded Theory, die in der Tradition des Pragmatismus steht und damit den Nutzen als Ziel verfolgt, ist sich dabei stets ihres konstruierenden und damit beobachtungsabhängigen Status bewusst.

Bisher werden Nutzungsdaten zwar vielfach von Zeitungsverlagen gesammelt und gespeichert, jedoch kaum kontextualisiert aufbereitet und damit user-orientiert zur strategischen Steuerung der Content Angebote eingesetzt. Durch Integration moderner Instrumente als Bewertungsgrundlage des Content-Angebots und seiner Erfolgsmessung können Rich Data (reichhaltige Daten) erfasst und als Grundlage des Content-Managements herangezogen werden. Die Besonderheit der empirischen Analyse liegt darin, dass bisher getrennte Analysen zusammengeführt und zu managementrelevanten Informationen verdichtet werden. Die Entscheidungsgrundlagen der Webangebote von Tageszeitungen basieren dadurch sowohl auf

- Monitoring von Rezeption
- als auch User-Engagement
- und können mit einzelnen Content-Modulen (Artikeln) kombiniert werden.²⁴⁹

Die Evaluierung der Reichweitenerfolge und des User-Engagements vor dem Hintergrund der Content-Architektur von „derStandard.at“ zeigt, dass derzeit zwei grundlegend verschiedene Strategien kombiniert werden:

- Content-Präsentation (Contents von Nachrichtenagenturen) und Content-Bündelung (Contents der Tageszeitung „Der Standard“) eignen sich vor allem für Generierung von Gesamtreichweite,
- Content-Integration (originäre Contents der Online-Redaktion): sorgt für eine hohe Reichweite einzelner Artikel. Für eine konsequente User-Orientierung der Artikel ist es unerlässlich, Contents zielgruppenspezifisch zu gestalten und diese nicht nur zu bündeln oder zu

²⁴⁹ Anstatt wie bisher auf Basis einer Erfassung auf quantitativer Medienträgerbasis (RW/TKP) mit erinnerungsbasierter Nutzungsforschung.

präsentieren. Dies kann sowohl durch originäre Artikel als auch mittels zielgruppengerecht adaptierter Artikel anderer Quellen gelingen.

Die sich positiv selbstverstärkende Anzeigen-Auflagen-Spirale funktioniert nicht mehr, und Werbeeinnahmen reichen daher nicht aus um Content-Angebote zu finanzieren. Eine Herausforderung für Zeitungsverlage ist vor allem die unzureichende User-Finanzierung: denn User-Orientierung ist sowohl direkt als auch indirekt der Werttreiber, den es zu fokussieren gilt.

Aber: Eine hohe Gesamtreichweite (reine Rezeption) wird durch andere Motivatoren begünstigt, als eine hohe Reichweite von einzelnen Artikeln. Am Beispiel „derStandard.at“ wurde aufgezeigt: Nur durch konsequente Orientierung an den Informationsbedürfnissen der User – indiziert mittels hoher Reichweite einzelner Artikel – wie sie insbesondere durch originäre und zielgruppengerecht adaptierte Contents gelingt, kann User-Engagement motiviert werden.

Bei dialogorientierten Zeitungsverlagen rückt der engagierte User an den Anfang und das Ende der Wertschöpfung und wird befähigt – durch direkte Einwirkung oder Effektivität der Contents auf Basis datenbasierten Managements – sein persönliches Content-Angebot mitzugestalten – durch user-generated und user-distributed Content aber auch Individualisierungsleistungen auf Artikelebene (Content-Enrichment).

“The Message is the Medium” – management-relevant ist folglich die Frage:

Welcher Content ist es, der für die User des Angebots anschlussfähig ist,

in Form von Reichweite aber auch Engagement und damit Mehrwert

für Tageszeitungsverlage in Form von Kostensenkungs- und Erlöspotenzialen generiert.

8 Literaturverzeichnis

- Adolph, Steve, Philippe Kruchten, und Wendy Hall. 2012. „Reconciling perspectives: A grounded theory of how people manage the process of software development“. *Journal of Systems and Software* 85 (6): 1269–86. doi:10.1016/j.jss.2012.01.059.
- Albers, Sönke. 2005. *Prognoserechnung*. Herausgegeben von Peter Mertens und Rässler. 6. Aufl. Springer DE.
- Albers, Sönke, und Lutz Hildebrandt. 2006. „Methodische Probleme bei der Erfolgsfaktorenforschung – Messfehler, formative versus reflektive Indikatoren und die Wahl des Strukturgleichungs-Modells“. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*: 2–33.
- Alexander, Patricia A. 1997. „Mapping the multidimensional nature of domain learning: The interplay of cognitive, motivational, and strategic forces.“ *Advances in motivation and achievement* 10: 213–50.
- . 2004. „A model of domain learning: Reinterpreting expertise as a multidimensional, multistage process“. In *Motivation, emotion, and cognition: Integrative perspectives on intellectual functioning and development*, herausgegeben von D. Y. Dai und R. J. Sternberg, 273–98. The educational psychology series. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Altmeyden, Klaus-Dieter. 2006. *Journalismus und Medien Als Organisationen: Leistungen, Strukturen und Management*. Springer DE.
- Amnå, Erik. 2012. „How is civic engagement developed over time? Emerging answers from a multidisciplinary field“. *Journal of Adolescence* 35 (3): 611–27. doi:10.1016/j.adolescence.2012.04.011.
- Anderson, Kent. 2012. „Not Free, Not Easy, Not Trivial -- The Warehousing and Delivery of Digital Goods“. *The Scholarly Kitchen*. <http://scholarlykitchen.sspnet.org/2012/06/13/not-free-not-easy-not-trivial-the-warehousing-and-delivery-of-digital-goods/>.
- Anding, Markus, und Thomas Hess. 2003. „Was ist Content? Zur Definition und Systematisierung von Medieninhalten“. Arbeitsbericht 5. Seminar für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien. München: Ludwig - Maximilians-Universität München. http://www.wim.bwl.uni-muenchen.de/download/epub/ab_2003_05.pdf.
- APA, Austria Presse Agentur. 2012. „26 Mitarbeiter müssen bei ‚Presse‘ und ‚Wirtschaftsblatt‘ gehen“. *derstandard.at*. November 21. <http://derstandard.at/1353206840984/Umbauprogramm-bei-Presse-und-WirtschaftsBlatt-26-Mitarbeiter-muessen-gehen>.
- . 2013a. „Zeitungen fordern gleiche Steuer für Online wie Print“. *derstandard.at*. April 3. <http://derstandard.at/1363706804684/Verleger-fordern-steuerliche-Gleichbehandlung-von-Print-und-Online>.
- . 2013b. „Neue Wege bei der Berliner ‚taz‘: Am Samstag eine Wochenzeitung“. *derstandard.at*. April 13. <http://derstandard.at/1363707853783/Neue-Wege-bei-der-Berliner-taz-Am-Samstag-eine-Wochenzeitung>.
- . 2013c. „ORF plant trimedialen Newsroom“. *DiePresse.com*. April 16. <http://diepresse.com/home/kultur/medien/1389585/ORF-plant-trimedialen-Newsroom>.
- APN, und The Nielsen Company. 2008. „Adapt or die – consumers are changing the way they consume media“. Neuseeland. <http://www.soldonapn.co.nz/pdfs/APNMediaEngagement.pdf>.
- armstrong Marketingkommunikation Berlin. 2012. „Agenda Setting Approach“. <http://www.arm-strong.de/EASy/.inc/=aktuelles/text.agenda-setting.html>.

- Atkin, Charles. 1973. „Instrumental Utilities and Information Seeking“. In *New Models in Mass Communication Research*, herausgegeben von Peter Clarke, 205–42. Beverly Hills/London.
- Atteslander, Peter. 2000. *Methoden der Empirischen Sozialforschung: 10. neu bearbeitete und Erweiterte Auflage*. 9. Aufl. Walter de Gruyter.
- Axel Springer. 2012. „Geschäftsbericht Axel Springer“. http://www.axelspringer.de/dl/14843813/Geschaeftsbericht_2012_Axel_Springer_AG.pdf.
- Baacke, Dieter. 1996. „Medienkompetenz - Begrifflichkeit und sozialer Wandel“. In *Medienkompetenz als Schlüsselbegriff*, herausgegeben von Antje von Rein, 112–24. Theorie und Praxis der Erwachsenenbildung. Klinkhardt.
- Balzert, Heide. 2004. *Webdesign und Web-Ergonomie*. W3I GmbH.
- Barnhurst, Keving. 2012. „The Form of Online News in the Mainstream US Press, 2001-2010“. *Journalism Studies*: 791–800. doi:10.1080/1461670X.2012.664346.
- Bauer, Thomas A. 2000. „Zukunft der Kommunikationswissenschaft, Kommunikationswissenschaft der Zukunft. Eine Anregung zur Transformation.“ *Medien Journal* (2): 47–58.
- Beba, Werner. 1993. *Die Wirkung von Direktkommunikation unter Berücksichtigung der interpersonellen Kommunikation: Ansatzpunkte für eine Kommunikationsstrategie des Personal-Marketing*. Duncker & Humblot.
- Beck, Hanno. 2005. *Medienökonomie: Print, Fernsehen und Multimedia*. Springer Singapore Pte. Limited.
- Becker, Lee B., und Klaus Schoenbach. 1989. *Audience Responses To Media Diversification: Coping With Plenty*. Routledge.
- Bell, Emily. 2013. „Es gibt keine Nachrichten-Industrie mehr – doch was kommt danach?“ Mai 6, European Newspaper Congress. <http://enc.newsroom.de/lang/de/enc-2013/european-publishers-forum-2013/european-publishers-forum-2013/>.
- Benninghaus, Hans. 2005. *Einführung in die sozialwissenschaftliche Datenanalyse: Buch mit CD-ROM*. Oldenbourg Verlag.
- Beyer, Andrea, und Petra Carl. 2004. *Einführung in die Medienökonomie*. UTB.
- BGBI, Bundesgesetz über das Urheberrecht an Werken der Literatur und der Kunst und über verwandte Schutzrechte. 2013. „Urheberrechtsgesetz - Bundesrecht konsolidiert, Fassung vom 25.07.2013“. *Gesamte Rechtsvorschrift für Urheberrechtsgesetz*. Juli 25. <http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10001848>.
- Bhagwati, Miriam. 2011. „Geschäftsmodelle - das Wirtschaftslexikon .com“. <http://www.daswirtschaftslexikon.com/d/gesch%C3%A4ftsmodelle/gesch%C3%A4ftsmodelle.htm>.
- Bijmolt, Tammo H. A., Peter S. H. Leeflang, Frank Block, Maik Eisenbeiss, Bruce G. S. Hardie, Aurélie Lemmens, und Peter Saffert. 2010. „Analytics for Customer Engagement“. *Journal of Service Research* 13 (3): 341–56.
- Bird, Adam, Thomas Künstner, und Gregor Vogelsang. 2003. *Customer Centricity. Die neue Chance für die Medienindustrie*. Campus Verlag.
- Blaschka, Thomas. 2013. „Datenrohstoffe veredeln“. Text. *WirtschaftsBlatt.at*. August 9. <http://wirtschaftsblatt.at/home/life/techzone/1439914/Datenrohstoffe-veredeln>.
- Bleymüller, Josef, Günther Gehlert, und Herbert Gülicher. 2000. *Statistik für Wirtschaftswissenschaftler*. 12., überarb. A. Vahlen Franz GmbH.
- Blumauer, Andreas. 2008. „Gegenwart und Zukunft bei der Nutzung semantischer Anwendungen: Vom Web 2.0 zum Semantic Web“. *t3n Magazin*. Dezember 3. <http://t3n.de/magazin/web-20-semantic-web-gegenwart-zukunft-nutzung-221294/>.
- Blumenberg, Claudia R. 2007. „Medien!Markenwert. Differenzierung im Markt der Frauenzeitschriften“. Bild der Frau. http://www.axelspringer-mediapilot.de/dl/127985/BILDderFRAU_Medien_Markenwert2007.pdf.

- Blumler, Jay G. 1973. „Der methodologische Standort des symbolischen Interaktionismus.“ In *Alltagswissen, Interaktion und gesellschaftliche Wirklichkeit*, herausgegeben von Arbeitsgruppe Bielefelder Soziologen, 1:80–146. Reinbek.
- BMLFUW, Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft. 2012. „Monitoring und Prognose von Ereignissen : naturgefahren.at“. Dezember 11. <http://www.naturgefahren.at/karten/chronik/ereignisdoku/Monitoring.html>.
- Bode, Philipp. 2010. *Markenmanagement in Medienunternehmen: Ansatzpunkte zur Professionalisierung der strategischen Führung von Medienmarken*. Gabler Verlag.
- Bonfadelli, Heinz. 2004. „Neue Perspektiven: Medienzuwendung als soziales Handeln.“ In *Medienwirkungsforschung I. Grundlagen*, 3. Auflage, 167–207. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft. http://www.mediaculture-online.de/fileadmin/bibliothek/bonfadelli_medienzuwendung/bonfadelli_medienzuwendung.html.
- Brecht, Bertolt. 1968. *Schriften zur Literatur & Kunst 1*. Bertolt Brecht: Gesammelte Werke. 20 Bände. Suhrkamp Verlag.
- Brenner, Walter, und Christoph Witte. 2011. *Business Innovation : CIOs im Wettbewerb der Ideen*. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Buch.
- Brodie, Roderick J., Linda D. Hollebeek, Biljana Juric', und Ana Ilic'. 2011. „Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research“. *Journal of Service Research*: 252–71.
- Brown, Jacqueline J., und Peter H. Reingen. 1987. „Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior“. *Journal of Consumer Research* Vol. 14, (No. 3): 350–62.
- Brummund, Peter. 2012. *Struktur und Organisation des Pressevertriebs: Absatzformen, Absatzhelfer und Absatzwege in der Vertriebsorganisation der Zeitungs- und Zeitschriften-Verlage*. Walter de Gruyter.
- Bucher, Hans-Jürgen. 2012. „Grundlagen einer interaktionalen Rezeptionstheorie: Einführung und Forschungsüberblick.“ In *Interaktionale Rezeptionsforschung: Theorie und Methode*, herausgegeben von Hans-Jürgen Bucher und Peter Schumacher, 17–50. Wiesbaden: Springer VS.
- Bucher, Hans-Jürgen, und Peter Schumacher. 2012. „Aufmerksamkeit und Informationsselektion: Blickdaten als Schlüssel zur Aufmerksamkeitssteuerung.“ In *Interaktionale Rezeptionsforschung: Theorie und Methode*, herausgegeben von Hans-Jürgen Bucher und Peter Schumacher. Wiesbaden: Springer VS.
- Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger. 2011. „Kosten- und Erlösstruktur: Durchschnittswerte der Abonnementzeitungen in Westdeutschland 2011 in Prozent.“ <http://www.bdzv.de/markttrends-und-daten/wirtschaftliche-lage/schaubilder/artikel/-8937743f67/9418/>.
- . 2013. „Paid Content Angebote deutscher Zeitungen.“ <http://www.bdzv.de/zeitungen-online/paidcontent/>.
- Burda News Group. 2009. „A-B-X-Modelle“. *Wissen - Medialexikon - BURDA NEWS GROUP MediaLine*. <http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=7039>.
- . 2010. „Uses & Gratifications Ansatz“. *Wissen - Medialexikon - BURDA NEWS GROUP MediaLine*. <http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=5706>.
- . 2012a. „Balancetheorie“. *Wissen - Medialexikon - BURDA NEWS GROUP MediaLine*. <http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=683>.
- . 2012b. „Kongruenztheorie“. *Wissen - Medialexikon - BURDA NEWS GROUP MediaLine*. <http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=3039>.
- . 2012c. „Dissonanztheorie“. *Wissen - Medialexikon - BURDA NEWS GROUP MediaLine*. <http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=2965>.
- . 2012d. „Zwei-Stufen-Fluss der Kommunikation“. *Wissen - Medialexikon - BURDA NEWS GROUP MediaLine*. <http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=6417>.

- . 2012e. „Gatekeeper“. *Wissen - Medialexikon - BURDA NEWS GROUP MediaLine*.
<http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=2103>.
- . 2012f. „Involvement“. *Wissen - Medialexikon - BURDA NEWS GROUP MediaLine*.
<http://www.medialine.de/deutsch/wissen/medialexikon.php?snr=2752>.
- Burger, Christian. 2011. „Dialogorientierte Online-PR“. Phd, wien: uni.wien.
<http://othes.univie.ac.at/17829/>.
- . 2012. „Journalismus mit Community-Beteiligung“. *derstandard.at*. Dezember 17.
<http://derstandard.at/1355459848030/Journalismus-mit-Community-Beteiligung>.
- Burkart, Roland. 2002. *Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft*. 4., überarb. u. aktual. Aufl. UTB, Stuttgart.
- Burnett, Robert, und David P. Marshall. 2003. *Web Theory: An Introduction*. Routledge.
- Busemann, Katrin, und Bernhard Engel. 2012. „Wandel der Mediennutzungsprofile im Zeitalter des Internets“. *Media-Perspektiven* (3): 133–46.
- Canadian Media Fund. 2012. „Crowdfunding in a Canadian Context. Exploring the Potential of Crowdfunding in the Creative Content Industries“. Nordcity.
- Carroll, John, und Sarah Gale. 2011. „A new measure of Reader Engagement in the Digital World.“ gehalten auf der Print and Digital Research Forum 2011, San Francisco.
<http://www.printanddigitalresearchforum.com/new-measure-reader-engagement-digital-world>.
- Charmaz, Kathy C. 2006. *Constructing Grounded Theory. A Practical Guide Through Qualitative Analysis*. SAGE.
- . 2011. „Den Standpunkt verändern: Methoden der konstruktivistischen Grounded Theory“. In *Grounded Theory Reader*, herausgegeben von Günter Mey und Katja Mruck, 181–205. Springer DE.
- Chervel, Thierry. 2013. „Im Ententeich - Der Medienwandel als interne Revolution“. *Perlentaucher.de*. April 11.
http://www.perlentaucher.de/blog/357_der_medienwandel_als_interne_revolution.html.
- Chocholowicz, Anna, und Anja Haller. 2011. „Eine Zeitung mit Signalfarbe und Online-Community“. <http://mimas.aac.ac.at/mimas/index.php/texte/journalistisches/145-interview-chocholowicz-und-haller.html>.
- Clark, Jessica, und Patricia Aufderheide. 2009. „Public Media 2.0: Dynamic, Engaged Publics“. Center for Social Media. <http://centerforsocialmedia.org/future-public-media/documents/articles/public-media-20-dynamic-engaged-publics>.
- Cohen, Nicole S. 2008. „The Valorization of Surveillance: Towards a Political Economy of Facebook“. *Democratic Communiqué* 22 (1): 5–22.
- cpc-consulting. 2012. „Online-Marketing - Kennzahlen: TKP, CPC, CPX, CPO, CPS“. [www.cpc-consulting.net](http://www.cpc-consulting.net/Kennzahlen-Online-Werbung). <http://www.cpc-consulting.net/Kennzahlen-Online-Werbung>.
- Debus, Christian. 2002. *Routine und Innovation. Management langfristigen Wachstums etablierter Unternehmungen*. BoD – Books on Demand.
- Derman, Emanuel. 2013. *Models. Behaving. Badly: Warum die Verwechslung von Theorie und Wirklichkeit zum Desaster führt - im Leben und am Finanzmarkt*. Übersetzt von Hainer Kober. Hamburg: Hoffmann und Campe.
- derStandard.at. 2012a. „Daten und Fakten“. <http://derstandard.at/r1310511077185/Daten-und-Fakten>.
- . 2012b. „Relaunch am Tag der US-Wahl: ‚Kurier‘ in neuem Design“. *derstandard.at*. November 6. <http://derstandard.at/1350260497053/Relaunch-am-Tag-der-US-Wahl-Kurier-in-neuem-Design>.
- . 2013a. „Standard digital Abo“. <http://derstandarddigital.at/1343744295771/STANDARD-digital>.
- . 2013b. „Journalismus mit Community-Beteiligung“. *derstandard.at*.
<http://derstandard.at/1355459848030/Journalismus-mit-Community-Beteiligung>.

- . 2013c. „Perlentaucher-Autor Chervel rät ‚Spiegel‘ zu interner Revolution“. *derstandard.at*. April 11. <http://derstandard.at/1363707620137/Zukunft-des-Spiegel-auch-eine-Frage-der-internen-Struktur>.
- . 2013d. „Deutschland: Sympathie für Bezahlmodell der ‚taz‘“. *derstandard.at*. Mai 10. <http://derstandard.at/1363710581263/Deutschland-Allianz-fuer-Bezahlmodell-der-taz>.
- derStandard.at, und Austria Presse Agentur APA. 2013. „Emily Bell über Print: ‚Es wird schlimmer, bevor es besser wird‘“. *derstandard.at*. Mai 6. <http://derstandard.at/1363710152292/European-Newspaper-Congress-Es-wird-schlimmer-bevor-es-besser-wird>.
- Dervin, Brenda. 1989. „Audience as Listener and Learner, Teacher and Confidante: The Sense-Making Approach“. In *Public Communication Campaigns*, herausgegeben von Ronald Rice und Charles Atkin, 67–86. Beverly Hills/London.
- Detering, Dietmar. 2001. *Ökonomie der Medieninhalte*. LIT Verlag Münster.
- Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, (DGPUK). 2008. „Selbstverständnis der Kommunikations- und Medienwissenschaft“. <http://www.dgpuk.de/uber-die-dgpuk/selbstverstandnis/>.
- Deuze, Mark. 2009. „Media Industries, Work and Life“. *European Journal of Communication* Vol 24 (4): 467–80.
- DiMarco, John. 2011. *Digital Design for Print and Web: An Introduction to Theory, Principles, and Techniques*. John Wiley & Sons.
- Dogruel, Leyla, Dennis Reineck, und Klaus Beck. 2010. „Wirtschaft Online: Zweitverwertung oder publizistischer Mehrwert?“ *Publizistik - Vierteljahreshefte für Kommunikationsforschung* Volume 55 (Issue 3): 231–51.
- Dolić, Dubravko. 2004. *Statistik mit R: Einführung für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler*. Oldenbourg Verlag.
- Donnerstag, Joachim. 1996. *Der engagierte Mediennutzer : das Involvement-Konzept in der Massenkommunikationsforschung*. München: Fischer.
- Donsbach, Wolfgang. 1988. *Selektive Zuwendung zu Medieninhalten*. Mainz: Universität Mainz.
- Doorn, Jenny Van, Katherine N. Lemon, Vikas Mittal, Stephan Nass, Doreén Pick, Peter Pirner, und Peter C. Verhoef. 2010. „Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions“. *Journal of Service Research* 13 (3): 253–66. doi:10.1177/1094670510375599.
- Dovifat, Emil. 1937. *Zeitungslehre*. Bd. 1. Berlin: W. de Gruyter & Company.
- . 1976. *Zeitungslehre. 2. Redaktion - die Sparten Verlag und Vertrieb, Wirtschaft und Technik, Sicherung der öffentlichen Aufgabe*. Walter de Gruyter.
- Dreyer, Roland. 2014. „XML in der Zeitungsredaktion: Ersetzt Content Management das klassische Redaktionssystem?“ *Art & Science, Fachpressebüro - Medienlabor*. Zugegriffen Januar 2. <http://www.contentmanagement.de/CMM/XML/XML3/xml3.html>.
- Drucker, Peter F. 1999. *Management Challenges for the 21st Century*. 1 Revised. Butterworth Heinemann.
- . 2009a. *The End of Economic Man. The Origins of Totalitarianism. With a new introduction by the author*. 3. Aufl. New Jersey: Transaction Publishers. <http://www.transactionpub.com/title/978-1-56000-621-3.html>.
- . 2009b. *Landmarks of Tomorrow: A Report on the New Post-Modern World*. Transaction Publishers.
- Dueck, Gunter. 2008. *Abschied vom Homo oeconomicus: warum wir eine neue wirtschaftliche Vernunft brauchen*. Frankfurt, M.: Eichborn.
- Ebersbach, Anja, Markus Glaser, und Richard Heigl. 2008. *Social Web*. UTB.
- Eckerson, Wayne W. 2010. *Performance Dashboards: Measuring, Monitoring, and Managing Your Business*. 2. Auflage. John Wiley & Sons.
- Eckstein, Peter P. 2006. *Angewandte Statistik mit SPSS*. Springer DE.

- Edvinsson, Leif, und Gisela Brünig. 2000. *Aktivposten Wissenskapital: unsichtbare Werte bilanzierbar machen*. Gabler.
- Erentaitė, Rasa, Rita Žukauskienė, Wim Beyers, und Rasa Pilkauskaitė-Valickienė. 2012. „Is news media related to civic engagement? The effects of interest in and discussions about the news media on current and future civic engagement of adolescents“. *Journal of Adolescence* 35 (3): 587–97. doi:10.1016/j.adolescence.2011.12.008.
- Erlhofer, Sebastian. 2012. „Gibt es universelle Rezeptionsmuster für Internetseiten ? Eine empirische Studie zur Wahrnehmung von Google-Trefferseiten.“ In *Interaktionale Rezeptionsforschung: Theorie und Methode.*, herausgegeben von Hans-Jürgen Bucher und Peter Schumacher, 299–310. Wiesbaden: Springer VS.
- Esser, Frank, und Hans-Bernd Brosius. 2000. „Auf der Suche nach dem Stimulus-Response-Modell. Ein kritischer Beitrag zur Geschichtsschreibung der Medienwirkungsforschung“. In *Publikums- und Wirkungsforschung*, herausgegeben von Angela Schorr, 55–. Springer DE.
- Fahrmeir, Ludwig. 2004. *Statistik : der Weg zur Datenanalyse ; mit 25 Tabellen*. 5., verb. Aufl. Berlin ua: Springer.
- Falls, Jason. 2010. „The Critical Difference Between Blogging And Journalism“. November 15. <http://www.socialmediaexplorer.com/media-journalism/the-critical-difference-between-blogging-and-journalism/>.
- Faulstich, Werner. 2004. *Medienwissenschaften*. UTB.
- Fellner, Richard L. 2004. „Wirklichkeit - Eine Grundeinführung“. <http://www.psychotherapiepraxis.at/artikel/systeme/wirklichkeit.phtml>.
- Festinger, Leon. 1957. *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Fidler, Harald. 2012. „Österreichs größte Medienkonzerne 2011: Die STANDARD-Branchenübersicht“. *derstandard.at*. April 22. <http://derstandard.at/1334795795963/Ranking-Oesterreichs-groesste-Medienkonzerne-2011-Die-STANDARD-Branchenuebersicht>.
- . 2013. „Österreichs größte Medienunternehmen“. *derstandard.at*. Mai 31. <http://derstandard.at/1369362250034/STANDARD-Ranking-Oesterreichs-groesste-Medienunternehmen>.
- Fink, Benedykt. 1991. *Interessenentwicklung im Kindesalter: theoretische und empirische Befunde einer Explorationsstudie*. Gelbe Reihe – Arbeiten zur Empirischen Pädagogik und Pädagogischen Psychologie 19. München: Universität der Bundeswehr.
- Fisher, Danyel, Rob DeLine, Mary Czerwinski, und Steven Drucker. 2012. „Interactions with big data analytics“. *interactions* 19 (3): 50–59. doi:10.1145/2168931.2168943.
- fjum, forum journalismus und medien wien. 2013. „Die Erlösmatrix“. *MedienFokus*. November 11. <http://www.medienfokus.at/erloesmatrix/>.
- Flammer, August, und Yuka Nakamura. 2002. „An den Grenzen der Kontrolle.“ *Zeitschrift für Pädagogik* 44 (Beiheft): 83–112.
- Flattr.com. 2013. „So funktioniert Flattr.“ Zugegriffen Mai 8. <http://flattr.com/howflattrworks>.
- Flusser, Vilém. 2000. *Kommunikologie*. 1. Aufl. Fischer Taschenbuch Verlag.
- FMP, Verein Forum Mediaplanung. 2013. „FMP Backstage No.8 – STANDARD“. Juni 3. http://www.forummediaplanung.at/aktuelles/rueckblick/veranstaltungsdetails.html?tx_npevents_pi2%5Buid%5D=630.
- Focus Research. 2013. „Werbabilanz 2012“. <http://www.focusmr.com/werbabilanz-2012-12.html>.
- Föderl-Schmid, Alexandra. 2013. „Journalisten werden zu Datenanalysten“. *derstandard.at*. April 26. <http://derstandard.at/1363709337978/Journalisten-werden-zu-Datenanalysten>.
- Foerster, Heinz von. 2009. *Einführung in den Konstruktivismus*. Piper.
- Förster, Kati, und Johanna Grüblbauer. 2009. „TV-Marken in Österreich“ Dezember 10, RTR.

- Frank, Andrew U. 2003. „Pragmatic Information Content - How to Measure the Information in a Route Description.“ In *Foundations in Geographic Information Science*, herausgegeben von M. Duckham, M. F. Goodchild, und Worboys, 47–68. London: Taylor & Francis.
- Friedland, Lewis A., und Magda Konieczna. 2011. „Finanzierung journalistischer Aktivitäten durch gemeinnützige Organisationen in den USA“. TU Dortmund, Institut für Journalistik.
- Friemel, Thomas N. 2005. „Die Netzwerkanalyse in der Publizistikwissenschaft“. In *Anwendungen sozialer Netzwerkanalyse*, 26–36. Zürich.
- . 2010. „Netzwerkanalytische Methoden zur Identifizierung von Kommunikationsrollen“. In *Netzwerkanalyse und Netzwerktheorie: Ein neues Paradigma in den Sozialwissenschaften*, herausgegeben von Christian Stegbauer, 1. Aufl., 179–90. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Früh, Werner. 1991a. „Theoretische Grundlegung des dynamisch-transaktionalen Modells.“ In *Medienwirkungen: Das dynamisch-transaktionale Modell: Theorie und empirische Forschung*, herausgegeben von Werner Früh, 1991. Aufl., 85–189. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- . 1991b. *Medienwirkungen: Das dynamisch-transaktionale Modell: Theorie und empirische Forschung*. 1991. Aufl. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- . 2007. *Inhaltsanalyse*. 6. Aufl. Stuttgart: UTB.
<http://books.google.at/books/about/Inhaltsanalyse.html?hl=de&id=FbmHTOwXZiQC>.
- Früh, Werner, und Klaus Schönbach. 1982. „Der dynamisch-transaktionale Ansatz. Ein neues Paradigma der Medienwirkungen.“ *Publizistik* (27(1/2)): 74–88.
- Frydman, Roman, und Michael Goldberg. 2012. *Jenseits rationaler Märkte: die neue Marktwirtschaft nach Keynes und Hayek*. Übersetzt von Andreas Schieberle. Weinheim: Wiley.
- Gehlen, Dirk von. 2013. *Eine neue Version ist verfügbar - Update. Wie die Digitalisierung Kunst und Kultur verändert*. Metrolit.
- Gehrau, Volker. 2002. *Die Beobachtung in der Kommunikationswissenschaft : methodische Ansätze und Beispielstudien*. Konstanz: UVK-Verl-Ges.
- Geisel, Sieglinde. 2013. „Kreativität von unten.“ *Die Zeit*, November 28, Abschn. Feuilleton.
- Gellenbeck, Konny. 2013. „Die Geschichte der Genossenschaft: Kauft die taz!“ *die tageszeitung*. <http://www.taz.de/!109446/>.
- Gerbner, George, und Larry Gross. 1976. „The violence profil“. *Journal of Communication* 26 (2): 173–99.
- GfK Austria. 2011. „Brand Reach. Die Markenreichweite österreichischer Tageszeitungen in Print und/oder Online“.
http://images.derstandard.at/2012/07/05/derStandard.at%20&%20DER%20STANDARD_Brand%20Reach%20Praesentation.pdf.
- Glaser, Barney G. 1992. *Basics of Grounded Theory Analysis : Emergence vs Forcing*. Mill Valley, Calif: Sociology Press.
- Glaser, Mark. 2007. „People Will Pay for Niche Content, Ad-Free Newspaper Sites“. *Mediashift / PBS*. Oktober 1. <http://www.pbs.org/mediashift/2007/10/people-will-pay-for-niche-content-ad-free-newspaper-sites274>.
- Gläser, Martin. 2008. *Medienmanagement*. 1. Auflage. Vahlen.
- . 2010. *Medienmanagement*. 2. Auflage. Vahlen.
- Glaserfeld, Ernst von. 1995. „Die Wurzeln des ‚Radikalen‘ am Konstruktivismus.“ In *Die Wirklichkeit des Konstruktivismus : zur Auseinandersetzung um ein neues Paradigma*, herausgegeben von Hans Rudi [Hrsg Fischer, 35–45. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verl.
- Gleick, James. 2011. *Die Information: Geschichte, Theorie, Flut*. Redline Wirtschaft.
- Gomez, Peter, Gilbert J. B. Probst, und Sebastian Raisch. 2010. „Strukturen für nachhaltig profitables Wachstum“. In *Wege zum Wachstum: wie Sie nachhaltigen Unternehmenserfolg erzielen*, herausgegeben von Sebastian Raisch, Gilbert J. B. Probst, und Peter Gomez, 2. Aufl., 116–29. Wiesbaden: Gabler.

- Görlitz, Jana, und Jan Schünemann. 2012. „Pädagogische Interessentheorie: Das Interessenkonstrukt in der neueren Interessenforschung“. http://userpage.chemie.fu-berlin.de/~fachdid/site/media/V0506_21741/Interessenforschung.pdf.
- Gray, Jim. 2011. „Jim Gray on eScience: A Transformed Scientific Method“. Herausgegeben von K. M. Tolle, D. S. W. Tansley, und A. J. G. Hey. *The Fourth Paradigm. Data-Intensive Scientific Discovery* 99 (8). Proceedings of the IEEE: 1334–37. doi:10.1109/JPROC.2011.2155130.
- Grbenic, Stefan, und Bernd M. Zunk. 2012. *Jahresabschlussanalyse. Grundlagen - Methodik - Anwendungen*. Rechnungswesen. Wien: LexisNexis.
- Gronau, Norbert, und Marcus Lindemann. 2010. *Einführung in das Informationsmanagement*. GITO mbH Verlag.
- Groth, Otto. 1960. *Die unerkannte Kulturmacht. Grundlegung der Zeitungswissenschaft (Periodik). Das Wirken des Werkes*. Bd. 1. Walter de Gruyter Verlag.
- Grüblbauer, Johanna. 2012. „Status Quo der Interessenforschung: vom Interesse als Persönlichkeitsmerkmal zu situativem Involvement“. Herausgegeben von Svenja Hagenhoff. *Arbeitsbericht 2012, Institut für Medienwirtschaft, FH St. Pölten* (1). http://fhstp.ac.at/forschung/institute_bereiche/institut fuer medienwirtschaft/publikationen/Interdisziplinärer_Status_Quo_der_Interessensforschung.pdf.
- Grüblbauer, Johanna, und Peter Haric. 2012. „Social Media Monitoring Tools as Instruments of Strategic Issues Management“. In *Handbook of Social Media Management*, herausgegeben von Mike Friedrichsen und Wolf Mühl-Benninghaus, (39). Berlin: Springer Verlag.
- . 2013. „Social Media Monitoring Tools as Instruments of Strategic Issues Management.“ In *Handbook of Social Media Management Value Chain and Business Models in Changing Media Markets*, herausgegeben von Mike Friedrichsen und Wolfgang Mühl-Benninghaus, 671–88. Berlin; New York: Springer. <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-28897-5>.
- Grüblbauer, Johanna, und Helmut Kammerzelt. 2013. *Werbewirkung und Mediaplanung: Kompendium für die Praxis und Lehre*. 1. Aufl. Bd. 18. Baden-Baden: Nomos.
- Grüblbauer, Johanna, und Isabella Kapf. 2011. „Eyetracking Hardware- und Softwarelösungen“. Herausgegeben von Svenja Hagenhoff. *Arbeitsbericht 2012, Institut für Medienwirtschaft, FH St. Pölten* (2). http://www.fhstp.ac.at/forschung/institute_bereiche/institut fuer medienwirtschaft/unsereprojekte/eyetracking-hardware-und-softwareloesungen/Eyetracking_Hardware_und_Softwareloesungen.pdf/at_download/file.
- Grüblbauer, Johanna, und Jan Krone. 2013. „Ökonomische Herausforderungen österreichischer Tageszeitungsverlage durch Medienkonvergenz“. *medienfokus*. <http://www.medienfokus.at/expertenbeitraege/johanna-grueblbauerjan-krone-oekonomische-herausforderungen-oesterreichischer-tageszeitungsverlage-durch-medienkonvergenz/>.
- Haas, Marcus. 2005. *„Die geschenkte Zeitung“: Bestandsaufnahme und Studien zu einem neuen Presstyp in Europa*. LIT Verlag Münster.
- Haff, Gordon. 2007. „Digital distribution isn't free“. *CNET*. Dezember 6. http://news.cnet.com/8301-13556_3-9829862-61.html.
- Hagenhoff, Svenja, und Simone Pfahler. 2013. „Der Einsatz von Content-Management-Systemen beim crossmedialen Publizieren in Fachverlagen: Ergebnisse einer Erhebung.“ *Wirtschaftsinformatik Proceedings 2013*. Paper 23. <http://aisel.aisnet.org/wi2013/23>.
- Hamann, Götz. 2013. „Ist das Leistungsschutzrecht ein Fehler? Pro-Urheberrecht.“ *Die Zeit*, März 21, Abschn. Internet. <http://www.zeit.de/2013/13/Urheberrecht-Leistungsschutzrecht-Pro-Contra/seite-1>.

- Hamodia.com. 2013. „The Daily Newspaper of Torah Jewry - Business & Economy“. *Hamodia*. <http://hamodia.com/>.
- Hanke, Katja. 2011. „Die Tageszeitungen Deutschlands.“ *Goethe-Institut*. November. <http://www.goethe.de/wis/med/pnt/zuz/de8418130.htm>.
- Haric, Peter, und Jörg Berwanger. 2013. „Stichwort: Unternehmen“. *Wirtschaftslexikon Gabler*. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/unternehmen.html>.
- Haric, Peter, Christoph Pollak, Johanna Grüblbauer, und Monica Rintersbacher. 2013. *Ziel: „Hidden Champion“. Handbuch für wachstumsorientierte Unternehmensführung*. 1. Aufl. Bd. 1. Kompetenzcluster für Unternehmenserfolg. Wien: Leitbetriebe Austria Insitut.
- Häring, Norbert. 2012. *So funktioniert die Wirtschaft*. Freiburg ; Planegg/München: Haufe.
- Harkin, James. 2012. *Niche The Missing Middle and Why Business Needs to Specialise to Survive*. Little, Brown Book Group.
- Harriet, K., M. Dausinger, H. Kett, und T. Renner. 2010. *Marktstudie. Social Media Monitoring Tools. IT-Lösungen zur Beobachtung und Analyse unternehmensstrategisch relevanter Informationen im Internet*. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.
- Häusel, Hans-Georg. 2006. *Neuromarketing: Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf*. Haufe-Lexware.
- Hauser, Jan. 2013. „Die Huffington Post attackiert den deutschen Internetmarkt“. *Medienwirtschaft*. April 29. <http://blogs.faz.net/medienwirtschaft/2013/04/29/die-huffington-post-attackiert-den-deutschen-internetmarkt-200/>.
- Hauser, Walter. 2009. „CRM - vom hoffnungsvollen Trend zur strategischen Leitlinie.“ Oktober 29, FH Joanneum Kapfenberg. www.fh-joanneum.at.
- Heckhausen, Heinz. 1980. *Motivation und Handeln*. 1. Aufl. Springer.
- Heider, Fritz. 1958. *The Psychology of Interpersonal Relations*. Psychology Press.
- Heinold, Ehrhardt. 2011a. „Von der Adresse zum Kundendialog: Die 3. Publishers & CRM-Conference mit Vertiefungsseminar.“ Blog. *Publishing Business*. Mai 30. <http://publishing-business.blogspot.co.at/2011/05/von-der-adresse-zum-kundendialog-die-3.html>.
- . 2011b. „Vom Marketing- zum Produktentwicklungsinstrument: Was CRM in Zukunft leisten muss.“ Blog. *Publishing Business*. Oktober 25. <http://publishing-business.blogspot.co.at/2011/10/vom-marketing-zum-produktentwicklungsin.html>.
- Henning, Alexander, und Willy Schneider. 2013. „Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Distributionskosten, Version 5“. *Gabler Wirtschaftslexikon*. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/56482/distributionskosten-v5.html>.
- Hermida, Alfred, und Neil J. Thurman. 2008. „A Clash of Cultures: The integration of user-generated content within professional journalistic frameworks at British newspaper websites.“ *Journalism Practice* 2 (3): 343–56.
- Hidi, Suzanne, und K. A. Renninger. 2006. „The four phase model of interest development“. *educational psychologist* 41(2): 111–27.
- Hollmann, Wolfgang. 1937. *Alte deutsche Zeitungen*. 1. Aufl. Bd. 37. Meyers Bunte Bändchen. Leipzig: Bibliographisches Institut.
- Huber, Beat. 1958. *Der Begriff des Interesses in den Sozialwissenschaften*. P.G. Keller.
- Hussy, Walter, Margrit Schreier, und Gerald Echterhoff. 2009. *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor*. 2010. Aufl. Springer.
- Hutzschenreuter, Thomas. 2009. *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen ; [Bachelor geeignet!]*. 3. Aufl. Lehrbuch. Wiesbaden: Gabler Springer DE.

- Jandura, Grit, Olaf Jandura, und Christoph Kuhlmann. 2005. „Stichprobenziehung in der Inhaltsanalyse. Gegen den Mythos der künstlichen Woche.“ In *Auswahlverfahren in der Kommunikationswissenschaft*, herausgegeben von Volker Gehrau, 71–116. Köln: Halem.
- Jansen, Dorothea. 2003. *Einführung in die Netzwerkanalyse. Grundlagen, Methoden, Anwendungen*. 2. Aufl. UTB.
- jungefreiheit.de. 2013. „Kommanditisten: JUNGE FREIHEIT - Wochenzeitung für Politik, Wirtschaft, Kultur, Wissen und Debatte - aus Berlin“.
<http://www.jungefreiheit.de/Kommanditisten.486.0.html>.
- jungewelt.de. 2013. „Diese Zeitung“. *junge Welt*.
http://www.jungewelt.de/ueber_uns/diese_zeitung.php.
- Kalka, Jochen. 2013. „Huffington Post Deutschland startet im Herbst mit Burda und sucht ‚deutsche Arianna‘.“ *W&V Werben & Verkaufen*. April 29.
http://www.wuv.de/digital/huffington_post_deutschland_startet_im_herbst_mit_burda_und_sucht_deutsche_arianna.
- Kantzenbach, Erhard, und Horst Greiffenberg. 1980. In *Probleme der Pressekonzentrationsforschung: ein Experten-Colloquium an der Freien Universität Berlin*, herausgegeben von Siegfried Klau, Manfred Knoche, und Axel Zerdick, 189–202. Nomos Verlagsgesellschaft.
- Kaplan, Andreas M., und Michael Haenlein. 2010. „Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media“. *Business Horizons* 53 (1): 59–68.
doi:10.1016/j.bushor.2009.09.003.
- Karmasin, Matthias. 2000. *Grundlagen des Medienmanagements*. UTB.
- Kaspar, Christian. 2006a. *Individualisierung und mobile Dienste am Beispiel der Medienbranche ; Ansätze zum Schaffen von Kundenmehrwert*. Universitätsverlag Göttingen.
- . 2006b. *Individualisierung und mobile Dienste am Beispiel der Medienbranche*. Universitätsverlag Göttingen.
- Kastner, Gabriele. 2012. „Vom Blick aus dem Muster zum Blick auf das Muster. Grounded theory und Psychodrama.“ *Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie* 10 (1): 173–83.
- Kiefer, Marie Luise. 2005. *Medienökonomik: Einführung in eine ökonomische Theorie der Medien*. Oldenbourg Verlag.
- Kilman, Larry. 2011. „World Press Trends: Zeitungen erreichen noch immer mehr Leser als das Internet“. *WAN-IFRA*. Oktober 12. <http://www.wan-ifra.org/de/press-releases/2011/10/12/world-press-trends-zeitungen-erreichen-noch-immer-mehr-leser-als-das-inter>.
- Klapper, Joseph T. 1960. *The Effects of Mass Communication*. Glencoe, Ill: The Free Press.
- Kloss, Ingomar. 2007. *Werbung: Handbuch für Studium und Praxis*. 4., vollst. überarb. A. Vahlen Franz GmbH.
- Knapp, Stefan. 2012. „Klassisch. Ausbalanciert. Unorthodox. News Design made in Austria“.
<http://www.snd-dach.de/klassisch.-ausbalanciert.-unorthodox.-news-design-made-in-austria>.
- Köhler, Tanja. 2006. *Krisen-PR Im Internet. Nutzungsmöglichkeiten, Einflussfaktoren und Problemfelder*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
http://books.google.at/books/about/Krisen_PR_Im_Internet.html?hl=de&id=X5JwMBnHk0sC.
- Kollmann, Tobias. 2009. *Gabler Kompakt-Lexikon Unternehmensgründung: 1.500 Begriffe nachschlagen, verstehen, anwenden*. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. Gabler Verlag.
- Konigsberg, David. 2013. „Ad-Free Jewish News Website Breaks Convention“. *PR Newswire*. Juni 26. <http://www.prnewswire.com/news-releases/ad-free-jewish-news-website-breaks-convention-213223311.html>.

- Kontos, Maria. 2000. „Bildungsprozesse, Abbrueche und die Motivation zur Selbstaeendigkeit Ueberlegungen zum Konzept biographischer Ressourcen.“ *Hessische Blätter für Volksbildung* Jg. 50 (1): 44–57.
- Krapp, Andreas. 1992. „Konzepte und Forschungsansätze zur Analyse des Zusammenhangs von Interesse, Lernen und Leistung,“. In *Interesse, Lernen, Leistung. Neuere Ansätze der pädagogisch-psychologischen Interessenforschung*, herausgegeben von Andreas Krapp und Manfred Prenzel. Aschendorff Verlag.
- . 1999. „Intrinsische Lernmotivation und Interesse. Forschungsansätze und konzeptuelle Überlegungen“. *Zeitschrift für Pädagogik* 45 (3): 387–406.
- . 2002. „An educational-psychological theory of interest and its relation to self-determination theory.“ In *The handbook of self-determination research*, herausgegeben von E. L. Deci und Ryan, 405–27. Rochester: University of Rochester Press.
- Kraus, Daniela. 2013. „„State of the News Media‘: Weniger Journalisten, unzufriedenes Publikum, sinkende Werbeanteile“. *derstandard.at*. März 18.
<http://derstandard.at/1363239346071/Weniger-Journalisten-unzufriedenes-Publikum-sinkende-Werbeanteile>.
- Krause, Detlef. 1996. *Luhmann-Lexikon: eine Einführung in das Gesamtwerk von Niklas Luhmann*. Stuttgart: Enke.
- krautreporter.de. 2013. „Journalismus-Crowdfunding“. <https://krautreporter.de/>.
- Kroeber-Riel, Werner, und Peter Weinberg. 2003. *Konsumentenverhalten*. 8., aktualis. u. erg. A. Vahlen.
- Krotz, Friedrich, Andreas Hepp, und Carsten Winter. 2008. „Einleitung: Theorien der Kommunikations- und Medienwissenschaft“. In *Theorien der Kommunikations- und Medienwissenschaft. Grundlegende Diskussionen, Forschungsfelder.*, herausgegeben von Carsten Winter, Andreas Hepp, und Friedrich Krotz, 9–25. Springer Verlag.
<http://www.springer.com/springer+vs/medien/book/978-3-531-15114-4>.
- Krugman, Herbert E. 1965. „The Impact of Television Advertising: Learning Without Involvement“. *Public Opinion Quarterly* 29 (3): 349–56. doi:10.1086/267335.
- Kunze, Anne, und Giovanni di Lorenzo. 2012. „Mathias Döpfner: ‚Ich kann Ihnen auch verraten, wie man im Supermarkt klaut‘“. *Die Zeit*, Dezember 11, Abschn. Unternehmen.
<http://www.zeit.de/2012/50/Springer-Verlag-Mathias-Doepfner>.
- Lämmel, Uwe. 2003. „Data-Mining mittels künstlicher neuronaler Netze“. Wismarer Diskussionspapiere. Wismar: Hochschule Wismar. http://www.wi.hs-wismar.de/~wdp/2003/0307_Laemmel.pdf.
- Lazarsfeld, Paul F., Bernard Berelson, und Hazel Gaudet. 1968. *The People’s Choice*. New York: Columbia University Press.
- Lazarsfeld, Paul Felix, Bernard Berelson, und Hazel Gaudet. 1944. *The People’s Choice : How the Voter Makes up His Mind in a Presidential Campaign*. 1. ed. New York: Duell, Sloan and Pearce.
- Lengelsen, Nils. 2012. „Text-Bild-Kommunikation in Zeitschriften: Eine empirische Untersuchung zu Gestaltungsstrategien und deren Rezeption am Beispiel von Spiegel, Stern und View.“ In *Interaktionale Rezeptionsforschung: Theorie und Methode.*, herausgegeben von Hans-Jürgen Bucher und Peter Schumacher, 159–76. Wiesbaden: Springer VS.
- Lewin, Kurt. 1943. „Forces behind food habits and methods of change.“ *Bulletin of the National Research Council* 108 (Oktober): 35–65.
- Ligatus. 2012. „Der Ligatus Optimierungsalgorithmus“. <http://directads.premiumnet.at/at-de/performance-marketing/optimierung/index.html>.
- Link, Jörg, und Volker Hildebrand. 1995. „Mit IT immer näher zum Kunden: Kundenorientierte Informationssysteme verschaffen Firmen Wettbewerbsvorteile.“ *Harvard Business Manager* 3: 30–41.

- Luhmann, Niklas. 1998. *Gesellschaftsstruktur und Semantik: Studien zur Wissenssoziologie der modernen Gesellschaft*. 2. Aufl. Bd. 1. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- . 2004. *Die Realität der Massenmedien*. 3. Aufl. Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwissenschaften.
- Lüllmann, Aline. 2013. „taz-zahl-ich: Rekord im Dezember“. *taz Hausblog*. Januar 16. <http://blogs.taz.de/hausblog/2013/01/16/taz-zahl-ich-rekord-im-dezember/>.
- Mark, Oliver. 2013. „Qualitätsjournalismus ist ‚keine Domäne der Printzeitungen‘“. *derstandard.at*. April 30. <http://derstandard.at/1363709684446/Qualitaetsjournalismus-ist-keine-Domaene-der-Printzeitungen>.
- Mast, Claudia, Simone Huck, und Monika Hubbard. 2006. *Unternehmenskommunikation: Ein Leitfaden*. UTB.
- Mathes, Rainer, und Ansgar Zerfaß. 2010. „Medienanalysen als Steuerungs- und Evaluationsinstrument für die Unternehmenskommunikation.“ In *Wertschöpfung durch Kommunikation. Kommunikations-Controlling in der Unternehmenspraxis*, herausgegeben von Jörg Pfannenberger und Zerfaß, 98–112. Frankfurt/Main: Frankfurter Allgemeine Buch.
- Maturana, Humberto R. 2000. *Biologie der Realität*. Suhrkamp Verlag GmbH.
- Mayer-Schönberger, Viktor, und Kenneth Cukier. 2013. *Big Data. Die Revolution, die unser Leben verändern wird*. München: Redline Verlag.
- McCombs, Maxwell E., und Donald L. Shaw. 1972. „The Agenda-Setting Function of Mass Media“. *The Public Opinion Quarterly* (Vol.36(2)): 176–87.
- McCraw, Thomas. 2008. *Joseph A. Schumpeter. Eine Biografie*.
- Meckel, Miriam. 1999. *Redaktionsmanagement: Ansätze aus Theorie und Praxis*. Westdt. Verlag.
- Mediatenor. 2013. „Medieninhaltsanalyse mit Menschenverstand.“ Zugriffen Mai 20. http://www.mediatenor.at/mca_brain_vs_software.php.
- Mediengruppe Madsack. 2013. „Jahresbericht 2012/13“. http://www.madsack.de/fileadmin/content/downloads/Geschaeftsbericht_MGM_2012-2013_web.pdf.
- meedia.de. 2013. „Zeit verkündet neue Rekord-Auflage“. April 15. <http://meedia.de/print/zeit-verkuendet-neue-rekord-auflage/2013/04/15.html>.
- Meffert, Heribert. 2000. *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung : Konzepten, Instrumente, Praxisbeispiele : mit neuer Fallstudie VW Golf*. Gabler.
- Meidl, Christian N. 2009. *Wissenschaftstheorien für SozialforscherInnen*. UTB.
- Meier, Klaus. 2010. *Crossmedia - Wer bleibt auf der Strecke?: Beiträge aus Wissenschaft und Praxis*. Herausgegeben von Ralf Hohlfeld. LIT Verlag Münster.
- Menzel, H, und E Katz. 1955. „Social Relations and Innovation in the Medical Profession: The Epidemiology of a New Drug“. *The Public Opinion Quarterly*. [http://links.jstor.org/sici?sici=0033-362X\(195524%252F195624\)19%253A4%253C337%253ASRAIT%253E2.0.CO%253B2-X](http://links.jstor.org/sici?sici=0033-362X(195524%252F195624)19%253A4%253C337%253ASRAIT%253E2.0.CO%253B2-X).
- Merten, Klaus. 2007a. *Einführung in die Kommunikationswissenschaft*. LIT Verlag Münster.
- . 2007b. „Medienanalyse in der Mediengesellschaft – Möglichkeiten und Grenzen.“ In *Medienanalyse: Methoden, Ergebnisse, Grenzen*, herausgegeben von Thomas Wägenbaur, 1. Aufl., 21–49. Nomos.
- Merten, Klaus, Siegfried J. Schmidt, und Siegfried Weischenberg, Hrsg. 1994. *Die Wirklichkeit der Medien: Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft*. 1994. Aufl. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Meyer-Janzek, Lilian Helene. 2010. „Mediaforschung in Österreich“. Phd, wien: uniwiien. <http://othes.univie.ac.at/11157/>.
- Möller, Renate. 2008. „Vilém Flusser“. In *Handbuch Medienpädagogik*, herausgegeben von Kai-Uwe Hugger, 263–69. Springer DE.

- Moros, Ralf. 2012. „Genetische Algorithmen - Kurzeinfuehrung in Genetische Algorithmen / Grundlagen“. November 12. <http://techni.tachemie.uni-leipzig.de/jsga/gakurz.html>.
- Moser, Sibylle. 2003. „Feministische Medientheorien“. In *Theorien der Medien. Von der Kulturkritik bis zum Konstruktivismus*, herausgegeben von Stefan Weber, 224–52. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Mozilla.org. 2013. „Add-ons für Firefox - Adblock Plus“. Mai 8. <https://addons.mozilla.org/de/firefox/addon/adblock-plus/statistics/?last=30>.
- Napoli, Philip M. 2010. „Revisiting ‚mass communication‘ and the ‚work‘ of the audience in the new media environment“. *Media Culture & Society* 32 (3): 505–16.
- Neckel, Peter. 2013. „Analyse-Tools für Media Analytics im Test“. *Computerwoche* (17): 24–26.
- Neuberger, Christoph, und Thorsten Quandt. 2010. „Internet-Journalismus: Vom traditionellen Gatekeeping zum partizipativen Journalismus?“ In *Handbuch Online-Kommunikation*, herausgegeben von Wolfgang Schweiger und Klaus Beck, 59–79. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Newcomb, Theodore M. 1953. „An approach to the study of communicative acts.“ *Psychological Review* 60 (6): 393–404.
- Newman, Nic, William Dutton, und Grant Blank. 2013. „Social Media in the Changing Ecology of News Production and Consumption: The Case in Britain“. *International Journal of Internet Science* 7 (1): 6–22.
- Nielsen, Jakob. 2001. *Erfolg des Einfachen: Jakob Nielsen's Web Design*. 2. Aufl. München: Markt + Technik-Verl.
- Noelle-Neumann, Elisabeth. 1980. *Die Schweigespirale. Öffentliche Meinung – unsere soziale Haut*. München: Lagen Müller.
- Nohr, Holger. 2011. „Vom Zeitungsverlag zur News Industry. Veränderung von Wertschöpfungsstrukturen und Geschäftsmodellen, Reihe: Information Systems & Services, Bd. 11“. <http://www.logos-verlag.de/cgi-bin/engbuchmid?isbn=2857&lng=deu&id=>.
- North, Klaus. 2011. „Wissensorientierte Unternehmensführung : Wertschöpfung durch Wissen“. Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development. 2010. „The Evolution of News and the Internet. Working Party on the Information Economy.“ OECD, Directorate for Science, Technology, and Industry Committee for Information, Computer, and Communications Policy. <http://www.oecd.org/sti/ieconomy/45559596.pdf>.
- Osgood, Charles E., und Percy Tannenbaum. 1955. „The Principle of Congruity in the Prediction of Attitudes Change.“ *Psychological Re* 62 (1): 42–55.
- Österreichische Auflagenkontrolle. 2011. „Auflagenliste Jahresschnitt“. *ÖAK-Auflagenlisten*. <http://www.oeak.at/>.
- . 2012. „Auflagenliste Jahresschnitt 2012“. http://www.oeak.at/content/intern/Auflagenlisten/OEAK_2012_JS_20130419.pdf.
- Österreichische Webanalyse. 2012. „ÖWAplus“. <http://www.oewa.at/index.php>.
- Osterwalder, Alexander, und Yves Pigneur. 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. 1. Auflage. John Wiley & Sons.
- Peck, Abe, und Edward C. Malthouse. 2010. *Medill on Media Engagement*. Hampton Press.
- Peirce, Charles S. 1878. „How to Make Our Ideas Clear“. *Popular Science Monthly* 12: 286–302.
- Pfingsten, Florian. 1998. *Shareholder-Value im Lebenszyklus: Methoden einer marktorientierten Unternehmensführung*. Wiesbaden; Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl. ; Gabler.
- Pfleiderer, Rolf. 2011. „Measuring Customer Commitment of Newspapers and Magazines“. Drivers of Consumer Media Behaviour and Receptivity gehalten auf der Print and Digital Research Forum, San Francisco. <http://www.printanddigitalresearchforum.com/measuring-customer-commitment-newspapers-and-magazines>.
- Picard, Robert G. 2000. „Changing Business Models of Online Content Producers.“ *International Journal of Media Management* 2 (2): 60–68.

- Picot, Arnold, und Egon Franck. 1988. „Die Planung der Unternehmensressource ‚Information‘ (II)“. Herausgegeben von Günter Sieben und Artur Woll. *Wisu - das Wirtschaftsstudium* 17 (11): 608–13.
- Picot, Arnold, und Berthold H. Hass. 2003. „New Business Development in Medienunternehmen.“ In *Medienmanagement: Aufgaben und Lösungen*, herausgegeben von Gerrit Brösel und Frank Keuper, 47–64. Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Piller, Frank. 2006. *Mass Customization: Ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter*. Springer DE.
- Plank, Lukas. 2013. „Wir sind medialer Nahversorger“. *MedienManager*. Mai 7. <http://www.medienmanager.at/markt/detail/artikel/wir-sind-medialer-nahversorger/>.
- Pörksen, Bernhard, Hrsg. 2011. *Schlüsselwerke des Konstruktivismus*. VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.
- Poth, Ludwig G., Gudrun S. Poth, und Marcus Pradel. 2008. *Gabler Kompakt-Lexikon Marketing*. 3. Aufl. Springer DE.
- Precht, Manfred, Roland Kraft, und Martin Bachmaier. 2005. *Angewandte Statistik 1: Beschreibende und Explorative Statistik - Wahrscheinlichkeitsrechnung - Zufallsvariablen und Statistische Maßzahlen - Wichtige Verteilungen - Beurteilende Statistik - Vertrauensintervalle - Hypothesentests - Programmbeispiele in MINITAB*. Oldenbourg Verlag.
- Preißler, Peter R. 2008. *Betriebswirtschaftlich Kennzahlen. Formeln, Aussagekraft, Sollwerte, Ermittlungsintervalle*. München: Oldenbourg.
- Publishing Praxis, Hrsg. 2010a. „Serie: Multiformat-Publishing: Digitales Publishing: Seitengestaltung mit interaktiven Inhalten Printcontent mit multimedialen Elementen anreichern - Mehrwert erzielen“. *Publishing Praxis* (9-10): 24–26.
- . , Hrsg. 2010b. „Serie: Multiplattform-Publishing. iPad-Publishing: Von Print zur digitalen Seitengestaltung. Wenn Printcontent mehrschichtig wird und seine Grenzen verschwinden.“ *Publishing Praxis* (11-12): 25–29.
- Pühringer, Hanna Romana. 2013. „Bewegtbildanbieter im Vergleich. Versuch einer Gegenüberstellung der Bewegtbildangebote österreichischer TV-Sender und Verlagen im Hinblick auf Medialeistungen.“ FH St. Pölten, Masterarbeit.
- Pürer, Heinz. 2003. *Publizistik- und Kommunikationswissenschaft: Ein Handbuch*. UTB.
- Pusler, Michael. 2010. „Vom Werbedruck zur Werbewirkung“ gehalten auf der Forum Mediaplanung, Januar 20, Az W - Architekturzentrum Wien. http://www.forummediaplanung.at/aktuelles/rueckblick/veranstaltungsdetails.html?tx_npevents_pi2%5Buid%5D=585.
- Radio LoungeFM. 2013. „derStandard.at Nachrichten auf LoungeFM“. <http://www.lounge.fm/derstandard-at/>.
- Raisch, Sebastian, und Flora Ferlic. 2010. „Neue Märkte erschließen: Profitables Wachstum aus dem Kern.“ In *Wege zum Wachstum: wie Sie nachhaltigen Unternehmenserfolg erzielen*, herausgegeben von Sebastian Raisch, Gilbert J. B Probst, und Peter Gomez, 2. Aufl., 25–38. Wiesbaden: Gabler.
- Raisch, Sebastian, und Patricia Klarner. 2010. „Organisches Wachstum: Profitable Entwicklung aus eigener Kraft“. In *Wege zum Wachstum: wie Sie nachhaltigen Unternehmenserfolg erzielen*, herausgegeben von Sebastian Raisch, Gilbert J. B Probst, und Peter Gomez, 2. Aufl., 39–57. Wiesbaden: Gabler.
- Raisch, Sebastian, Gilbert J. B Probst, und Peter Gomez, Hrsg. 2010. *Wege zum Wachstum: wie Sie nachhaltigen Unternehmenserfolg erzielen*. 2. Aufl. Wiesbaden: Gabler.
- Ramge, Thomas. 2013. „Wandel lohnt sich“. *brand eins* (04): 30–.
- Reddi, Narasimha. 2010. *Effective Public Relations And Media Strategy*. PHI Learning Pvt. Ltd.
- Regionalmedien Austria AG. 2014. „Unternehmen“. <http://www.regionalmedien.at/unternehmen/unternehmen/>.

- Reinemann, Carsten, James Stanyer, Sebastian Scherr, und Guido Legnante. 2012. „Hard and Soft News: A Review of Concepts, Operationalizations and Key Findings“. *Journalism* 13 (2): 221–39.
- Reiner, Hanna. 2013. „Impuls für Bürgerbeteiligungen und der Streit eines Schuhrebells“. *Vorarlberger Nachrichten*. August 10. <http://www.vorarlbergernachrichten.at/markt/2013/08/09/impuls-fur-burgerbeteiligungen-und-der-streit-eines-schuhrebells.vn>.
- Reiss, Michael, und Armin Günther. 2012. „Netzwerk-Marketing: Entwicklungsstufen und Entwicklungsperspektiven.“ *der markt* (01). Springer Verlag: 13–26.
- Renckstorf, Karsten. 1970. „Zur Hypothese des ‚Two-Step-Flow‘ der Massenkommunikation.“ *Rundfunk und Fernsehen* 18 (3-4): 314–33.
- Renninger, K. A. 1990. „Children’s play interests, representation, and activity“. In *Knowing and remembering in young children*, herausgegeben von R. Fivush und K. Hudson, 127–65. New York: Cambridge University Press.
- Rheinberg, Falko. 1989. *Zweck und Tätigkeit Motivationspsychologische Analysen zur Handlungsveranlassung*. Göttingen, Verlag für Psychologie Dr. C. J. Hogrefe.
- Rhomberg, Markus. 2008. *Politische Kommunikation: Eine Einführung für Politikwissenschaftler*. UTB.
- Richter, Alexander, und Michael Koch. 2007. „Social Software - Status quo und Zukunft“. Technischer Bericht 2007-01. Neubiberg: Fakultät für Informatik, Universität der Bundeswehr München. <http://www.kooperationssysteme.de/docs/pubs/RichterKoch2007-bericht-socialsoftware.pdf>.
- Rogers, Everett M. 1962. *Diffusion of Innovations*. Free Press of Glencoe.
- . 2003. *Diffusion of Innovations, 5th Edition*. Simon and Schuster.
- Röper, Horst. 2012. „Zeitungsmarkt 2012: Konzentration erreicht Höchstwert“. *Media Perspektiven*, 5 Auflage.
- Rothmann, Wasko. 2013. „Wahrnehmung des strategischen Handlungsspielraumes : Die verlegerische Entwicklung deutscher Qualitätstageszeitungen seit 2001“. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Rusch, Gebhard, Hrsg. 2002. *Einführung in die Medienwissenschaft. Konzeptionen, Theorien, Methoden, Anwendungen*. 1. Aufl. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Rust, Holger. 2008. *Zukunftsillusionen: Kritik der Trendforschung*. 2009. Aufl. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Ryan, Bryce, und Neal C. Gross. 1943. „The Diffusion of Hybrid Seed Corn in Two Iowa Communities“. *Rural Sociology* 8 (1): 15–24.
- Saffo, Paul. 1992. „Consumers and Interactive New Media: A Hierarchy of Desires“. www.saffo.com. Dezember. <http://www.saffo.com/essays/consumers-and-interactive-new-media-a-hierarchy-of-desires/>.
- Saint-Mont, Uwe. 2011. *Statistik im Forschungsprozess: Eine Philosophie der Statistik als Baustein einer integrativen Wissenschaftstheorie*. 2011. Aufl. Physica.
- Salima, Richard. 2011. „Customer Co-Creation: Wenn Kunden mit Unternehmen gemeinsam Produkte herstellen“. *trickr.de*. Februar 2. <http://trickr.de/customer-co-creation-wenn-kunden-mit-unternehmen-gemeinsam-produkte-herstellen/>.
- Sattler, Henrik, und Franziska Völckner. 2007. *Markenpolitik*. W. Kohlhammer Verlag.
- Schäfer, Hilmar. 2012. „Kreativität und Gewohnheit. Ein Vergleich zwischen Praxistheorie und Pragmatismus.“ In , herausgegeben von Udo Göttlich und Ronald Kurt, 17–43. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Scheier, Christian, und Dirk Held. 2006. *Wie Werbung wirkt. Erkenntnisse des Neuromarketing*. 1., Auflage 2006. Haufe-Lexware.
- Schenk, Michael. 2000. „Schlüsselkonzepte der Medienwirkungsforschung“. In *Publikums- und Wirkungsforschung*, herausgegeben von Angela Schorr, 71–84. Springer DE.
- . 2007. *Medienwirkungsforschung*. Mohr Siebeck.

- Schiefele, Hans. 1974. *Lernmotivation und Motivlernen. Grundzüge einer erziehungswissenschaftlichen Motivationslehre*. 1. Aufl. Ehrenwirth Verlag.
- Schiefele, Hans, und Manfred Prenzel. 1981. *Interesse: emotionale Präferenz und kognitive Unterscheidung*. Hochschule d. Bundeswehr.
- Schiefele, Hans, Manfred Prenzel, Andreas Krapp, A. Heiland, und Helmut Kasten. 1983. *Zur Konzeption einer pädagogischen Theorie des Interesses*. Bd. 6. Gelbe Reihe. München: Inst. für Empir. Pädagogik, Pädag. Psychologie u. Bildungsforschung.
- Schiefele, Ulrich. 1991. „Interest, learning, and motivation“. *Educational Psychologist* 26: 299–323.
- Schmidt, Jan. 2006. „Social Software: Onlinegestütztes Informations -, Identitäts- und Beziehungsmanagement.“ *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen* 2: 37–47.
- Schmidt, Sebastian. 2007. *Das Online-ErfolgsmodeLL Digitaler Produkte: Strategische Wirkungspotenziale und Operative Handlungsoptionen*. Springer.
- Schneider, Martin. 2007. *Crossmedia-Management*. Springer DE.
- Schnell, Rainer. 1994. *Graphisch gestützte Datenanalyse*. 1., Aufl. Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Schoenau-Fog, Henrik. 2012. „Hooked! Player Engagement in Digital Games as a Driver in Interactive Storytelling, Learning Scenarios and Teaching.“ Kopenhagen.
- Schögel, Marcus, und Verena Walter. 2008. „Behavioral Targeting“. In *Web 2.0. Die nächste Generation Internet*, herausgegeben von Miriam Meckel und Katarina Stanoevska-Slabeva. Bd. 1. Kommunikation und Management. Nomos.
- Scholl, Armin. 2011. „Konstruktivismus und Methoden in der empirischen Sozialforschung“. *M&K* 59 (2). Methodeninnovationen in der Kommunikationswissenschaft: 161–79.
- Schönbach, Klaus. 2002. *Werbewirkung: Eine Inventur der Inventare: Übersichten zu Effekten von Anzeigen: Eine annotierte Bibliographie*. Dt. Fachverl.
- Schumacher, Peter. 2012. „Zur Usability multimodaler Darstellungsformen im Onlinejournalismus.“ In *Interaktionale Rezeptionsforschung: Theorie und Methode*, herausgegeben von Hans-Jürgen Bucher und Peter Schumacher, 311–24. Wiesbaden: Springer VS.
- Schumpeter, Joseph A. 1946. *Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie*. 1. Aufl. Bern: Francke.
- . 1952. *Aufsätze zur ökonomischen Theorie*. Tübingen: Mohr.
- . 1961. *Konjunkturzyklen*. Bd. 1. Göttingen.
- . 1987. *Beiträge zur Sozialökonomik*. Böhlau Verlag Wien.
- Schützendorf, Robert. 2013. „Involvement“. In *Werbewirkung und Mediaplanung: Kompendium für die Praxis und Lehre*, herausgegeben von Johanna Gröblbauer und Helmut Kammerzelt, 1. Aufl., 18:76–81. Baden-Baden: Nomos.
- Schwalbe, Christina, und Torsten Meyer. 2009. „Umbauten in und am Bildungsraum“. In *Neue Digitale Kultur- und Bildungsräume*, herausgegeben von Petra Grell, Winfried Marotzki, und Heidi Schelhowe, 27–50. Springer DE.
- Schweiger, Wolfgang. 2007. *Theorien der Mediennutzung : eine Einführung*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlfür Sozialwiss.
- Schwer, Katja. 2005. „Typisch deutsch?“ Doc-type:workingPaper. März. <http://epub.ub.uni-muenchen.de/521/>.
- Schwiesau, Dietz, und Josef Ohler. 2003. *Die Nachricht: In Presse, Radio, Fernsehen, Nachrichtenagentur und Internet: Ein Handbuch für Ausbildung und Praxis*. 1. Aufl. List Hardcover.
- Seiffert, Helmut. 1980. *Einführung in die Wissenschaftstheorie 1: Sprachanalyse, Deduktion, Induktion in Natur- und Sozialwissenschaften*. 9. Aufl. Bd. 1. Beck.
- Sengpiehl, Jochen, und Jochen Schmah. 2002. „Customer-Relationship-Management (CRM) – erfolgreiche Realisierung der kundenwertorientierten Unternehmensführung.“ In *Handbuch Vertrieb.: Konzepte - Instrumente - Erfahrungen*, herausgegeben von Werner Pepels, 11–30. Hanser.

- Sherif, Muzafer, und Hadley Cantril. 1947. *The psychology of ego-involvements: Social attitudes and identifications*. Hoboken, NJ, US: John Wiley & Sons Inc.
- Siegert, Gabriele. 1997. „Die heimliche Hauptsache. Systemtheoretische, betriebswirtschaftliche und mikroökonomische Bedeutungsdimensionen der Medien- und Publikumsforschung.“ In *Kommunikationswelten. Wissenschaftliche Perspektiven zur Medien- und Informationsgesellschaft*, herausgegeben von Rudi Renger und Gabriele Siegert, 1. Aufl., 159–81. Innsbruck/Wien: Studienverlag.
- Siegert, Gabriele, und Dieter Brecheis. 2010. *Werbung in der Medien- und Informationsgesellschaft: Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung*. Springer DE.
- Sigler, Constanze. 2010. *Online-Medienmanagement: Grundlagen - Konzepte - Herausforderungen. Mit Praxisbeispielen und Fallstudien*. Gabler Verlag.
- Sjurts, Insa. 2004a. „Der Markt wird's schon richten!? Medienprodukte, Medienunternehmen und die Effizienz des Marktprozesses.“ In *Medien und Ökonomie*, herausgegeben von Klaus-Dieter Altmeppen und Matthias Karmasin, 2:159–81. Problemfelder der Medienökonomie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
<http://www.gesis.org/sowiport/search/id/iz-solis-90332492/>.
- . 2004b. *Gabler Lexikon Medienwirtschaft*. 2. Auflage, aktualisiert und erweitert. Gabler Verlag.
- . 2005. *Strategien in der Medienbranche: Grundlagen und Fallbeispiele*. 3., überarb. u. erw. Aufl. 2005. Gabler Verlag.
- . 2010. *Gabler Lexikon Medienwirtschaft*. 2., aktualisierte und erweiterte Aufl. 2011. Gabler Verlag.
- Slywotzky, Adrian J, David J. Morrison, und Karl Weber. 2000. *How Digital Is Your Business? Using Digital Technology to Become Unique*. New York: Crown Business.
- Society for News Design (SND/DACH). 2013. „SND - DACH. Mission Statement“. Zugriffen April 21. <http://www.snd-dach.de/wir>.
- Solis, Brian. 2011a. *Engage!: The Complete Guide for Brands and Businesses to Build, Cultivate, and Measure Success in the New Web*. 1. Aufl. Wiley.
- . 2011b. *Engage: The Complete Guide for Brands and Businesses to Build, Cultivate, and Measure Success in the New Web*. Revised and Updated. John Wiley & Sons.
- Steele, Lee. 2013. „SND34 judges pick World's Best-Designed™ Newspapers“. *The Society for News Design – SND*. Februar 13. <http://www.snd.org/2013/02/snd34-judges-pick-worlds-best-designed-newspapers/>.
- Steinmann, Horst, und Andreas G. Scherer. 2004. „Zum Grundlagenstreit in der Betriebswirtschaftslehre“. In *Management mit Vision und Verantwortung: Eine Herausforderung an Wissenschaft und Praxis*, herausgegeben von Klaus-Peter Wiedmann, Wolfgang Fritz, und Bodo Abel, 263–83. Springer DE.
- Stöckl, Ralph, Patrick Rohrmeier, und Thomas Hess. 2008. „Why Customers Produce User Generated Content“. In *Web 2.0: Neue Perspektiven für Marketing und Medien*, herausgegeben von Gianfranco Walsh, Berthold H. Hass, und Thomas Kilian, 1. Aufl., 271–88. Springer DE.
- Strübing, Jörg. 2004. *Grounded Theory: Zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung des Verfahrens der empirisch begründeten Theoriebildung*. 2004. Aufl. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- taz.de. 2012. „Pay-Wahl: Eine erste Bilanz at taz Hausblog“. *blogs.taz.de*. November 26. <http://blogs.taz.de/hausblog/2012/11/26/pay-wahl-eine-erste-bilanz/>.
- TellSell Consulting. 2013. „Zeitungsverlage im Umbruch – Geschäftsmodellinnovationen als neues Potenzial auf der Sonnenseite der Gewinngleichung.“ Zugriffen April 21. <http://www.tellsell.de/einblicke-inhalt/14-publikationen/77-zeitungsverlage-im-umbruch-geschaeftsmodellinnovationen-als-neues-potenzial-auf-der-sonnenseite-der-gewinngleichung.html>.

- Terry, Kate, und Karin Hercock. 2011. „New Dimensions in Media Engagement: The New Zealand Model.“ gehalten auf der Print and Digital Research Forum 2011, San Francisco. <http://www.printanddigitalresearchforum.com/new-dimensions-media-engagement-new-zealand-model>.
- The Sun Magazine. 2013. „About The Sun“. http://thesunmagazine.org/about/about_the_sun.
- theguardian, TheObserver, und guardian.co.at. 2012. „Engagement“.
- Tichenor, Philip J., George A. Donohue, und Clarice N. Olien. 1970. „Mass Media Flow and Differential Growth in Knowledge“. *The Public Opinion Quarterly* 34 (2): 159–70.
- Traxler, Günther. 2012. „Redakteur to go“. *derstandard.at*. November 9. <http://derstandard.at/1350260948970/Redakteur-to-go>.
- Trommsdorff, Volker. 1995. „Involvement“. In *Handwörterbuch des Marketing*, herausgegeben von Bruno Tietz, 2., völlig neu gestaltete Aufl., 1070–78. Stuttgart: Poeschel.
- True/Slant. 2009. „News is more than what happens.“ <http://trueslant.com/about-trueslant/>.
- Turcsanyi, Gerhard. 2013a. „Medialeistung und Werbewirkung“. In *Werbewirkung und Mediaplanung: Kompendium für die Praxis und Lehre*, herausgegeben von Johanna Gröblbauer und Helmut Kammerzelt, 1. Aufl., 18:84–90. Baden-Baden: Nomos.
- . 2013b. „Accountability - Werbung muss sich rechnen.“ In *Werbewirkung und Mediaplanung: Kompendium für die Praxis und Lehre*, herausgegeben von Johanna Gröblbauer und Helmut Kammerzelt, 1. Aufl., 18:104–22. Baden-Baden: Nomos.
- Uhlemann, Ingrid Andrea. 2011. *Der Nachrichtenwert Im Situativen Kontext: Eine Studie Zur Auswahlwahrscheinlichkeit Von Nachrichten*. Springer DE.
- Ulich, Dieter. 1979. „Rationalismus und Subjektivismus in ‚kognitiven‘ Motivationstheorien“. *Zeitschrift für Pädagogik* Jg. 25 (1): 21–41.
- Užik, Martin. 2008. „Immaterielles Kapital – Werttreiberfunktion und Bewertung“. Habilitationsschrift, Bergische Universität Wuppertal.
- Valente, Thomas W., und Raquel Fosados. 2006. „Diffusion of Innovations and Network Segmentation: The Part Played by People in Promoting Health“. *Sexually Transmitted Diseases* 33 (Supplement): S23–S31. doi:10.1097/01.olq.0000221018.32533.6d.
- Van Niekerk, Johanna C., und J. D. Roode. 2009. „Glaserian and Straussian grounded theory: similar or completely different?“ In *Proceedings of the 2009 Annual Research Conference of the South African Institute of Computer Scientists and Information Technologists*, 96–103. SAICSIT '09. New York, NY, USA: ACM. <http://doi.acm.org/10.1145/1632149.1632163>.
- Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen. 2011. „www.mediaanalyse.at“. *Media-Analyse*. <http://www.media-analyse.at/>.
- . 2012. „www.mediaanalyse.at“. <http://www.media-analyse.at/studienDatenMethoden.do?year=11/12&key=data>.
- Villi, Mikko. 2012. „Social curation and audience communities: Social consumption of professional media content on the Internet“ gehalten auf der International Communication Association Conference 2012, Mai 12, Phoenix.
- Vorarlberger Nachrichten. 2013. „Abo Auswahl“. *Vorarlberger Nachrichten*. Juni 6. http://aboshop.vorarlbergernachrichten.at/abo_shop/matrix.
- VÖZ, Verband Österreichischer Zeitungen. 2013. *Pressehandbuch 2013. Medien und Journalisten für PR und Werbung in Österreich*. 61. Aufl. Manz.
- Walter, Benedikt von. 2007. *Intermediation und Digitalisierung: Ein Ökonomisches Konzept am Beispiel der konvergenten Medienbranche*. Herausgegeben von Arnold Picot, Ralf Reichenwald, Egon Franck, und Möslin. Markt- und Unternehmensentwicklung. Wiesbaden: Gabler Springer DE.
- Washietl, Engelbert. 2009. „Pirker's MMM-Strategie und ihre drei Säulen.“ *Der Österreichische Journalist* (04+05/2009): 34–35.
- . 2011. „Wir wollen wachsen“. *Der Österreichische Journalist* (10+11): 32–35.

- Wasser, Harald. 2012. „Eine kurze Reise zum Konstruktivismus“. <http://www.hauptsache-philosophie.de/>.
- Watts, Duncan J., und Peter Sheridan Dodds. 2007. *Influentials, Networks, and Public Opinion Formation*.
- Weber, Stefan, Hrsg. 2003. *Theorien der Medien. Von der Kulturkritik bis zum Konstruktivismus*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Weinberger, David. 2011. *Too Big to Know: Rethinking Knowledge Now That the Facts Aren't the Facts, Experts Are Everywhere, and the Smartest Person in the Room Is the Room*. New York: Basic Books.
- Wendt, Susanne. 2012. „Unternehmensführung & Controlling.“ In *Strategisches Portfoliomanagement in dynamischen Technologiemarkten: Entwicklung einer Portfoliomanagement-Konzeption für TIME-Unternehmen.*, herausgegeben von Wolfgang Becker und Jürgen Weber. Springer DE.
- Wersig, Gernot, Jan Krone, und Tobias Müller-Prothmann. 2009. *Einführung in die Publizistik- und Kommunikationswissenschaft*. Nomos Verlag.
- White, David M. 1950. „The “gate keeper”. A case study in the selection of news“. In *Social Meanings of News. A Text-Reader.*, herausgegeben von Dan Berkowitz, 63–71. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Wiedmann, Andreas, und Harald Henzler. 2012. „Curation – die neue Wertschöpfung von Verlagen?“ *mobile Zeitgeist special Digital Publishing* (01/2012): 23–28.
- Wiesen, Brigitte. 2003. „Wahrheit“. In *Handwörterbuch Philosophie*, herausgegeben von Wulff D. Rehfus. Stuttgart: UTB. http://www.philosophie-woerterbuch.de/online-woerterbuch/?tx_gbwphilosophie_main%5Bentry%5D=948&tx_gbwphilosophie_main%5Baction%5D=show&tx_gbwphilosophie_main%5Bcontroller%5D=Lexicon&cHash=07b5309902e1b1f1c8ea4823970495b3.
- Wijnhoven. 2002. „Design Components for Information Market Services. A Framework for Research and Practice.“ In *Towards the Knowledge Society: ECommerce, EBusiness, and EGovernment*, herausgegeben von João L. Monteiro, Paula M. C. Swatman, und L. Valadares Tavares, 49–66. Springer.
- Wirtz, Bernd W. 2013. *Medien- und Internetmanagement*. 8. Aufl. Springer Gabler.
- Wisniewska, Iwona. 2012. „Vorhersage 2013: Die größten Bedrohungen im Netz“. *derstandard.at*. November 12. <http://derstandard.at/1353206823513/Vorhersage-2013-Die-groessten-Bedrohungen-im-Netz>.
- Wittgenstein, Ludwig. 1980. „Tractatus logico-philosophicus“. <http://www.gleichsatz.de/b-u-t/trad/witt.html>.
- Zerdlack, Axel, Arnold Picot, Klaus Schrape, Aléxander Artopé, Klaus Goldhammer, Dominik K. Heger, Ulrich-Thomas Lange, Eckert Vierkant, Esteban López-Escobar, und Roger Silverstone. 2001. *Die Internet-Ökonomie: Strategien für die digitale Wirtschaft*. 3., erw. u. überarb. Aufl. 2001. European Communication Council Report. Springer.
- Zhang, Mi-mi, Bernhard Jansen, und Abdur Chowdhury. 2011. „Business engagement on Twitter: a path analysis“. *electronic markets* (21): 161–75.
- Zimmer, Daniela. 2013. „Zara statt Zalando“. *Internet World Business*. (13): 17.
- Zollenkop, Michael. 2006. *Geschäftsmodellinnovation: Initiierung eines systematischen Innovationsmanagements für Geschäftsmodelle auf Basis lebenszyklusorientierter Frühaufklärung*. 2006. Aufl. Springer.
- Zschunke, Peter. 2000. *Agenturjournalismus : Nachrichtenschreiben im Sekundentakt*. 2., überarb. Aufl. Konstanz: UVK Medien.

9 Anhang

9.1 Konstruktivistische Grounded Theory vs. Objektivistische GTM

Die Konstruktivistische Grounded Theory kann als Theorie, die der Tradition des Pragmatismus folgt und sich des Elements der Konstruktion bewusst ist, eingeordnet werden. (Vgl. Charmaz 2011, 196) Charmaz beschreibt die Konstruktivistische GTM als Weiterentwicklung der objektivistischen GTM nach Glaser und Strauss²⁵⁰. Die Tabelle zeigt, inwiefern die KGTM mit den Ansichten des Pragmatismus übereinstimmt: (Vgl. Charmaz 2011, 183)

Pragmatismus	KGTM
Wählt einen Problemlösungsansatz	✓
Betrachtet Wirklichkeit als fließend und tendenziell unbestimmt	✓
Geht von (auch leiblich) situierten Wissensproduzent/innen aus	✓
Sucht nach multiplen Perspektiven	✓
Will untersuchen, mittels welcher Handlungen Menschen entstehende Probleme lösen	✓
Betrachtet Tatsachen und Werte als ko-konstitutiv/verbunden	✓
Betrachtet Wahrheit als bedingt	✓

Tabelle 26: Pragmatismus in der Konstruktivistischen Grounded Theory (Vgl. Charmaz 2011, 193)

Einer pragmatischen und relativistischen Tradition folgend erkennen sie Daten als weder unabhängig von Beobachtern noch Beobachteten an, und sehen diese als Konstrukt gemeinsamer Interaktion. (Vgl. Charmaz 2011, 192 f.) Positivisten *und* Pragmatiker erkennen Wahrheit als bedingt an, haben aber dennoch unterschiedliche methodologische Ausgangspunkte, Denkweisen und Schwerpunkte in der Forschungspraxis.

²⁵⁰ Grounded Theory nach Glaser und Strauss haben einige Parallelen (beide entwickeln ihre Theorien datenbasierend und beide fordern vom Forscher zu konzeptionieren), aber sie unterscheiden sich erheblich hinsichtlich ihres Denkansatzes, Anfangsüberlegungen, Analyseprinzipien, Codiertechniken, Schreiben von Notizen und Nutzung von Diagrammen, der Schreibphase und den Kriterien der Fertigstellung. Die Methoden können nicht parallel verwendet werden. Die Methode nach Strauss gibt mehr Richtlinien, aber hat unlimitierte Befragungen. Antworten müssen verifiziert werden & begründet warum verifiziert. Die richtigen Fragen zu stellen beruht auf dem Knowledge und den Skills des Forschers. Glasers Grounded Theory (GGT) erlaubt mehr Kreativität aber braucht eine höhere Befähigung in der Konzeption und Skills in der Nutzung theoretischer Codes. Der Researcher muss darauf vertrauen, dass sich die Theorie von den Daten abzeichnet und der Versuchung widerstehen, die Theorie vorher auszudenken. Sie fokussiert auf die Daten und fragt: „What do we have here?“ Strauss Grounded Theory (SGT) bleibt bei jedem Wort hängen und fragt: „What if?“. (Vgl. van Niekerk und Roode 2009) Ziel der GGT ist es, Konzepte und Beziehungen zu generieren, die Variation im Verhalten eines Forschungsfeldes erklären, begründen und interpretieren. Das Verhalten steht in Beziehung zu einem Problem dem Subjekte des Forschungsfeldes gegenüberstehen. In der SGT liegt der Fokus auf der Erklärung des gesamten Verhaltens eines bestimmten Forschungsfeldes. Ein eindeutiges Unterscheidungskriterium ist auch, dass, wenn von axialen Codierschritten die Rede ist, es sich nur um die SGT handeln kann. (Vgl. van Niekerk und Roode 2009)

Objektivistische Grounded-Theory	Konstruktivistische Grounded-Theory
<i>Grundannahmen</i>	
Es existiert eine äußere Wirklichkeit.	Es existieren multiple Wirklichkeiten.
Entdeckungen basieren auf Daten .	Entdeckungen sind eine Konstruktion der Daten in Interaktion ²⁵¹ .
Konzeptualisierungen ergeben sich aus den Daten	Forschende konstruieren Kategorien .
Repräsentation von Daten ist unproblematisch	Repräsentation von Daten ist problematisch, relativ, situativ und unvollständig
Beobachter weisen sich durch Neutralität, Passivität und Autorität aus.	Beobachter üben durch subjektive Werte, Prioritäten, Positionen und Handlungen Einfluss aus.
<i>Gegenstand</i>	
Zielt auf kontextunabhängige Verallgemeinerungen.	Betrachtet Verallgemeinerungen als unvollständig, bedingt und als situert in Zeit, Raum, Positionen, Handlungen und Interaktionen .
Strebt sparsame, abstrakte Konzeptualisierungen an, über historische und lokale Standorte hinausgehend	Strebt ein interpretatives Verständnis historisch kontextualisierter Daten an.
Definiert Variablen ²⁵²	Bestimmt die Breite der Variation ²⁵³
Zielt darauf, eine Theorie zu entwickeln, die passt, funktioniert, relevant und modifizierbar ist	Zielt darauf, eine Theorie zu entwickeln, die glaubwürdig, originär, resonant und nützlich ist
<i>Implikationen für die Datenanalyse</i>	
Betrachtet die Datenanalyse als einen objektiven Prozess	Erkennt den subjektiven Einfluss während der gesamten Datenanalyse
Betrachtet entstehende Kategorien als formgebend für die Analyse	Anerkennt, dass die Ko-Konstruktion von Daten die Analyse prägt
Betrachtet Reflexivität als eine mögliche Datenquelle	Reflexivität durchzieht den gesamten Forschungsprozess
Rückt die analytischen Kategorien und die „ Stimmen “ der Forscher/innen in den Vordergrund	Sucht und (re-)präsentiert die „ Stimmen “ der Teilnehmer/innen als integralen Teil der Analyse

Tabelle 27: Objektivistische vs. Konstruktivistische Grounded Theory (Vgl. Charmaz 2011, 196)

²⁵¹ Beobachter stehen nicht Außerhalb der Forschung sondern konstruiert Wissen – analog zum Paradigma der Konstruktivisten – unter existierenden strukturellen Bedingungen wie Perspektiven, geografische Standorte, Positionen, etc. (Vgl. Charmaz 2006, 184)

²⁵² Die Variablenanalyse dient der Identifizierung von Kernkategorien bzw. der Erklärung sozialer Prozesse in den Daten, mittels Induktion. (Vgl. Charmaz 2006, 193)

²⁵³ Die Daten sollen auf Variationen hin analysiert und Beziehungen zwischen entstehenden Kategorien entdeckt werden, wodurch über explizite Aussagen und Handlungsweisen hinaus auch im Zustand der Liminalität (Übergangsphase zwischen zwei Zuständen) und implizites Verhalten (etwa zum Verlassen des Raumes eine zuvor geschlossene Tür öffnen müssen, ohne dass dies explizit erwähnt wird, aber auch Ironie, Andeutungen, etc.) berücksichtigt werden. (Vgl. Charmaz 2006, 194)

9.2 Detaillierte Nutzungsdaten des Anwendungsbeispiels „derStandard.at“

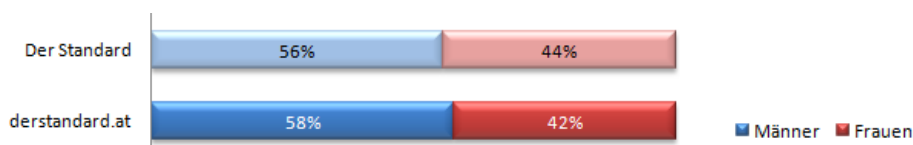
Anhand des ausgewählten Anwendungsbeispiels „derStandard.at“ werden differenzierende Strategiemerkmale der Markenführung (Tageszeitungen und deren Webangebote) bezogen auf Mediengattungen, -titel und -contents sowie Nutzungsdaten verglichen. Dies ermöglicht eine fundierte Einordnung der generierten Rich Data vor dem Hintergrund ihres situativen und sozialen Kontextes (vgl. Charmaz 2006, 13 f.).

Konkret werden Analysen vorgenommen zu:

- *Struktur soziodemographischer Kennzahlen* der Rezipienten, um aufzuzeigen, ob die Nutzerstruktur vergleichbar ist und Aussagen, die über Online-Angebote gewonnen werden auf die Mutter-Marke übertragen werden können. (Kapitel 9.2.1)
- *Markenreichweite und Nutzungskomplementarität*: veranschaulichen die Exklusivität der Nutzung und die tatsächliche Doppelnutzung, um zu identifizieren, inwiefern die beiden Content-Architekturen mehrfachgenutzt werden bzw. welche der Mediengattungen vorrangig genutzt wird. (Kapitel 9.2.2)
- *Reichweitenentwicklung vor dem Hintergrund der Digitalisierung*: In einem Mehrjahresvergleich wird die Entwicklungen von Print- und Online-Reichweiten gegenübergestellt, um die komplementäre Wirkung auf die Gesamtreichweite zu prüfen. (Kapitel 9.2.3)
- *Reichweitenerfolge im Untersuchungszeitraum*: Hier wird anhand der Nutzungs-Kennzahlen der Webangebote ein Markenvergleich vorgenommen. Ebenso wird die Nutzung spezifischer Content-Angebote anhand der durch die ÖWA ausgewiesenen Unique Clients gegenübergestellt, welche erste Einblicke in die Nutzungstendenzen nach Genre der Webangebote gibt. (Kapitel 9.2.4)

9.2.1 Soziodemographische Kennzahlen der Rezipienten

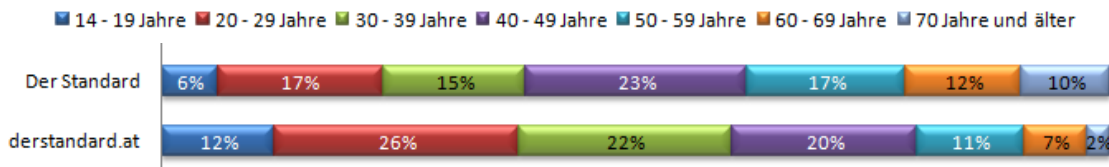
Neben Reichweitendaten erheben die Studien Media-Analyse (für Print) und ÖWA Plus (für Webangebote) auch soziodemografischen Daten, die in der Gegenüberstellung Aufschluss über die Überschneidung von traditionellen Zielgruppen und Webzielgruppen der beiden Zeitungsverlage gibt.



Quelle: MA 2012 (Reichweite in Tsd.), ÖWA Plus 2012-IV (Internetnutzer, durchschnittlicher Monat, UU in Tsd.)

Abbildung 79: Geschlecht der Rezipienten gedruckter und digitaler Zeitungen von „Der Standard“

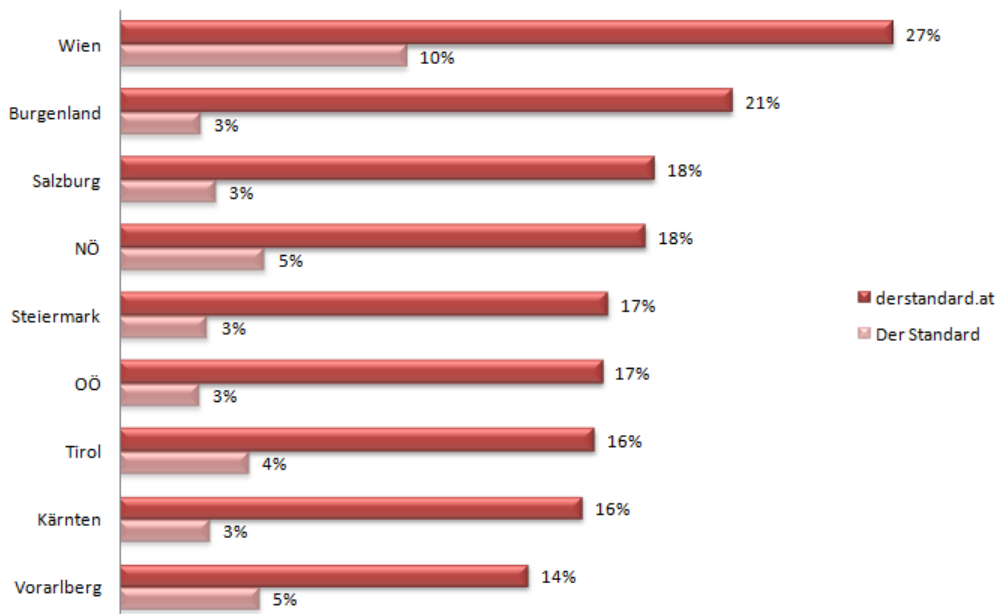
Sowohl die Tageszeitung „Der Standard“ als auch deren Webangebot „derStandard.at“ werden zu knapp 60% von Männern und zu 40% von Frauen genutzt. In beiden Fällen erfolgt die Nutzung der Zeitung damit überdurchschnittlich häufig durch Männer.



Quelle: MA 2012 (Reichweite in Tsd.), ÖWA Plus 2012-IV (Internetnutzer, durchschnittlicher Monat, UU in Tsd.)

Abbildung 80: Altersstruktur der Rezipienten der Tageszeitung „Der Standard“ sowie des Webangebots „derStandard.at“

Die Altersstruktur der Leserschaft der Tageszeitung „Der Standard“ und deren Webangebot „derStandard.at“ stehen in konträrem Verhältnis. Während „derStandard.at“ mit insgesamt 60% aller User überdurchschnittlich von Jüngeren (unter 40jährige) Lesern genutzt wird, stehen bei der Tageszeitung „Der Standard“ – mit einem Anteil von 62% – die über 40jährigen Leser im Fokus. Der Zeitungsverlag erreicht also mit seiner *Online*-Ausgabe eine deutlich *jüngere* Nutzerschaft als mit der Printausgabe.



Quelle: MA 2012 (Reichweite in Tsd., Gesamtbevölkerung ab 14 J. N=7.179.000), ÖWA Plus 2012-IV (Gesamtbevölkerung ab 14 J., durchschnittlicher Monat, UU in Tsd.; N = 7.220.000)

Abbildung 81: Reichweite in Bundesländern der Tageszeitung „Der Standard“ sowie des Webangebots „derStandard.at“

Die Segmentierung der Zielgruppen wird hier auf Basis der Reichweite in den einzelnen Bundesländern vorgenommen. Die Tageszeitung „Der Standard“ hat – mit Ausnahme von Wien, wo jeder zehnte „Der Standard“ liest – eine geringe Reichweite und erreicht in den Bundesländern drei bis fünf Prozent der Bevölkerung. Das Webangebot „derStandard.at“ hat in allen

Bundesländern eine wesentlich höhere Nutzungsquote. Dabei ist festzustellen, dass die höchste Reichweite in Wien oder den umliegenden Bundesländern erreicht wird, aber auch in Salzburg. In Wien erzielt „derStandard.at“ z. B. eine ähnlich hohe Reichweite wie die besonders reichweitenstarke „Kronen Zeitung“ mit ihrer Printausgabe.

Hinsichtlich der **Bildungsabschlüsse** zeigt sich: Bei „derStandard.at“ haben 37% der Unique User zumindest einen Lehrabschluss und rund jeder zweite User hat maturiert bzw. studiert. (Vgl. ÖWA Plus 2012 IV, *Internetnutzer, durchschnittlicher Monat, UU in Tsd.*) Der Bildungsabschluss der Leser der Printausgabe von „Der Standard“ ist höher als jener der Nutzer von „derStandard.at“. Leser der Print-Ausgabe von „Der Standard“ haben zu 27,5% Matura und 37,6% der Leser haben ein abgeschlossenes Studium. (Vgl. MA 2012)

Die **Gegenüberstellung** der Tageszeitung „Der Standard“ mit ihrem Webangebot „derStandard.at“ zeigt:

- In der Tageszeitung gehen die Reichweiten der Print-Ausgabe zurück während die Reichweiten des Webangebotes stetig wachsen.
- „Der Standard“ konnte seine Gesamtreichweite (kumulierte Reichweite von Web und Print) durch „derStandard.at“ vervierfachen und über die letzten vier Jahre deutlich ausbauen.
- Die Reichweite traditioneller Tageszeitungen gegenüber der Reichweite ihrer Print-Pendants ist damit nicht zwingend höher oder niedriger. Bei „Der Standard“ kann vor allem durch das Webangebot Reichweite generiert werden. Andere Verlage – etwa die „Kronen Zeitung“ erzielen nach wie vor den überwiegenden Teil der Reichweite durch die Printausgabe (allerdings ist die Gesamtreichweite bei der „Kronen Zeitung“ auf deutlich höherem Niveau).
- „Der Standard“ erreicht sowohl mit der Tageszeitung als auch mit deren Webangebot mehr Männer als Frauen.
- „Der Standard“ erreicht mit dem Webangebot deutlich mehr jüngere Leser als mit der gedruckten Zeitung.
- Bei „Der Standard“ erzielt das Webangebot in allen Bundesländern höhere Reichweiten, als die gedruckte Ausgabe. Umgekehrt verhalten sich Print- und Online Ausgaben bei der „Kronen Zeitung“ (mit Ausnahme von Vorarlberg). Das Webangebot „derStandard.at“ erreicht in Wien sogar eine ähnlich hohe Reichweite wie die reichweitenstärkste Tageszeitung „Kronen Zeitung“.
- Da die Print-Ausgabe von „Der Standard“ exklusiver vertrieben wird, haben die Leser durchschnittlich höhere Bildungsabschlüsse als Nutzer von derStandard.at.

- Die Analyse soziodemographischer Kennzahlen der Rezipienten zeigt, dass die Nutzer der Webangebote hinsichtlich Geschlechter-, Alters-, Bundesländer-, Einkommens- und Bildungsstruktur nicht zwingend mit jenen ihren Print-Pendants vergleichbar sind.
- Damit sind auch die Bedürfnisse der User, als Ergebnis der empirischen Analyse, nicht uneingeschränkt auf die Print-Version der Marken übertragbar.
- Dies ist insbesondere auch vor dem Hintergrund der Newsroom-Integrationsmöglichkeiten zu bedenken.²⁵⁴

9.2.2 Markenreichweite und Nutzungskomplementarität

Zur Gesamtreichweite der Medienmarken gibt es bisher als einzige Studie „**Brand Reach 2011**“, durchgeführt von GfK Austria, die eine Gegenüberstellung der Leser der Print-Ausgabe versus jenen der Online-Ausgabe vornimmt (durchgeführt im Juni 2011).²⁵⁵ (Vgl. GfK Austria 2011)

Insgesamt nutzen 71,9% der Befragten am Vortag eine Print-Zeitung, 15,3% eine Online Zeitung, 2,1% am Handy und 0,5% am Tablet weitere 21,9% nutzen keine österreichische Tageszeitung. Kombiniert man diese Angaben, so nutzen 11,7% aller Befragten sowohl eine Print-Ausgabe als auch eine Online-Ausgabe eines Medientitels, 60,2% nutzen nur traditionelle Tageszeitungen und 3,6% nutzen nur Webangebote der Tageszeitungen. (Vgl. GfK Austria 2011)

Prozentuell hat „derStandard.at“ mit 38% den größten Anteil an Online-Exklusiv-Nutzern (9% Doppelnutzer, 53% Print-Exklusiv-Nutzer) aller Tageszeitungen. (Vgl. GfK Austria 2011)

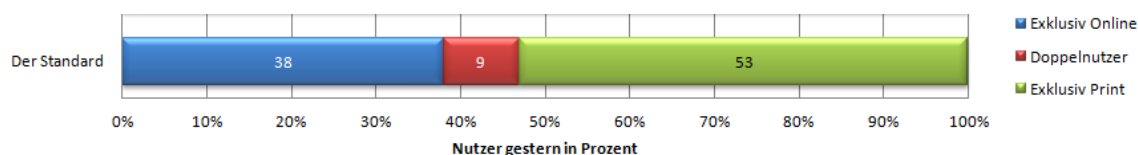


Abbildung 82: Verteilung der Nutzer von Tageszeitungen nach Absatzkanal

Insgesamt nutzten 624.000 Personen „Der Standard“ (kanalübergreifend). Die Validierung der Daten kann etwa durch Gegenüberstellung mit anderen Media-Analysen erfolgen. Fasst man die Print-Nutzer zusammen (Print-Exklusiv-Nutzer und Doppelnutzer) und stellt diese den Reichweiten einer durchschnittlichen Ausgabe lt. Media-Analyse im Vergleichszeitraum gegenüber entspricht dies:

²⁵⁴ Bei „Der Standard“ wurden nach dem hier geprüften Untersuchungszeitraum die Newsrooms der Print- und Online-Redaktion fusioniert.

²⁵⁵ Basis: 1.400 Online-Interviews, 600 Face-to-Face Interviews, Papier- bzw. Online-Auftritte der 12 größten österreichischen Tageszeitungen. Zusätzlich wurde auch u.a. die Anzahl jener abgefragt welche die Krone App downgeloadet haben (67.000) und jener, die eine „derStandard.at“ App für iPad bzw. andere Tablets downgeloadet haben (39.000).

Print-Nutzer (täglich)	Brand-Reach 2011	MA 2010/11
Der Standard	384.000	367.000

Tabelle 28: Reichweiten von Brand Reach vs. Media-Analyse

Hier können trotz sehr unterschiedlicher Grundgesamtheit bei vergleichbarer Methode (Befragung) ähnliche Werte ermittelt werden. Die Differenz beträgt 5% mehr Leser von „Der Standard“ bei Brand Reach als in der Media-Analyse. Im Bereich Online können die Daten von Brand Reach (Online-Exklusiv-Nutzer und Doppelnutzer) jenen der ÖWA Plus gegenübergestellt werden. Diese kommen auf Tagesbasis zu sehr divergenten Ergebnissen. Die Differenz bei „Der Standard“ beträgt 102% mehr User lt. Brand Reach als in der ÖWA Plus ausgewiesen werden. Und sollen daher auf Wochenbasis gegenübergestellt werden:

Unique User (wöchentlich)	Brand-Reach 2011	ÖWA Plus, 2. Quartal 2011
Der Standard	588	450

Tabelle 29: Reichweiten von Brand Reach vs. ÖWA Plus

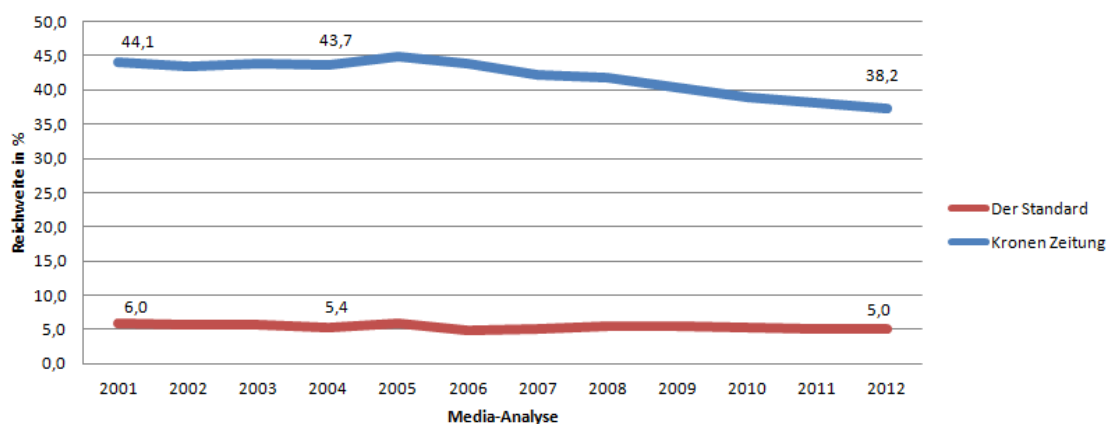
Im Bereich Online bleiben die durch die ÖWA Plus mittels 3-Säulen-Modell erhobenen Werte der durchschnittlichen täglichen bzw. wöchentlichen Reichweite der Unique User bestimmter Online-Medien zwar ähnlicher im Vergleich zu jenen der durch die GfK erfragten Daten in der Brand Reach Studie, weichen aber dennoch deutlich ab. Die Online-Erhebung ist damit weder methodisch noch hinsichtlich des Ergebnisses vergleichbar. Die Differenz bei „derStandard.at“ beträgt 31% mehr User lt. Brand Reach als durch die ÖWA Plus.

- **Verglichen auf Basis täglicher Nutzung haben Tageszeitungen deutlich höhere Reichweiten als ihre Webangebote: Durchschnittlich nutzen Österreicher zu 70,9% Tageszeitungen, zu 15,3% die Webangebote der Tageszeitungen und 11,5% nutzen beide Angebote eines Medientitels. (Basis: Mediennutzung gestern) (Vgl. GfK Austria 2011)**
- **Das Verhältnis von Print- und Online-Exklusivnutzern bzw. Doppelnutzern ist stark verlagsspezifisch geprägt: „Der Standard“ hat mit 38% den höchsten Anteil von Online-Exklusiv-Nutzern und unterdurchschnittlich viele Doppelnutzer (9%) und Print-Exklusiv-Nutzer (53%). (Vgl. GfK Austria 2011)**

9.2.3 Reichweitenentwicklung vor dem Hintergrund der Digitalisierung

Die mit Abstand höchste Reichweite bei Webangeboten der Tageszeitungen erzielen „derStandard.at“ und „krone.at“. Daher wird der Vergleich der Reichweitenentwicklung unter Berücksichtigung von „krone.at“ bzw. der „Kronen Zeitung“ durchgeführt.

Ausgangsbasis der Anzeigen-Auflagen-Spirale ist der Wettbewerb am Rezipientenmarkt und die daraus resultierende Auflage bzw. Reichweite einzelner Medientitel. Betrachtet man diese für den österreichischen Markt, so zeigt sich, dass gedruckte Tageszeitungen generell konstant an Reichweite verlieren, während Onlinereichweiten zunehmen. Auf Einzeltitel bezogen kann das Niveau der Reichweitenentwicklung durchaus divergieren, wie am Beispiel von „Der Standard“ und „Kronen Zeitung“ veranschaulicht wird:



Quelle: MA 2001-2012, Reichweite in Prozent, österreichische Gesamtbevölkerung über 14 Jahren

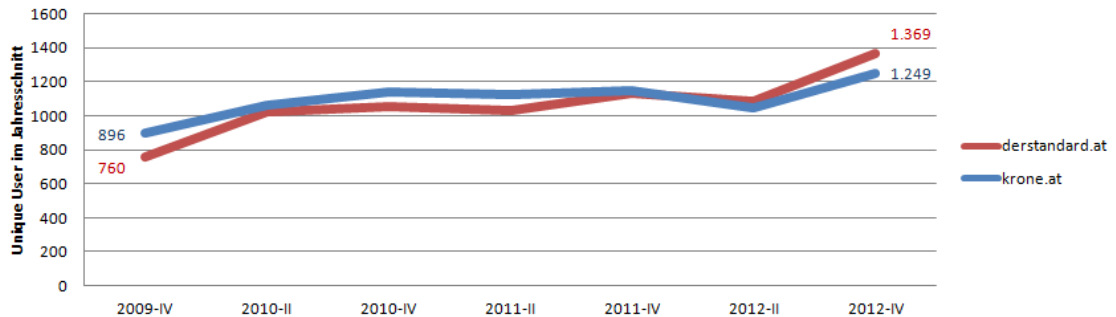
Abbildung 83: Tageszeitungs-Reichweite im Zeitvergleich 2001-2012

Dem grafischen Vergleich nach zu urteilen, nimmt die Reichweite von „Kronen Zeitung“ über die letzten zehn Jahre scheinbar konstant ab, während „Der Standard“ auf niedrigem Niveau relativ stabil seine Reichweite halten kann. Vergleicht man jedoch die Leser (total) von 2012 zu 2001, verliert die „Kronen Zeitung“ über die letzten 10 Jahre 7% ihrer Leser, während „Der Standard“ 15% der Leser verliert.

Vergleicht man das Jahr 2004 (Start der Online-Ausweisung lt. ÖWA Basic) mit den aktuellen Ergebnissen der MA 2011/12 so verliert sowohl „Der Standard“ (-7%) als auch die „Kronen Zeitung“ (-8%) Leser auf vergleichbarem Niveau, in Total betrifft dies bei „Der Standard“ 25.000 und bei „Kronen Zeitung“ 225.000 Leser. Insgesamt nutzen 22,5% der Leser von „Der Standard“ auch die „Kronen Zeitung“. (Vgl. MA 2012).

Am besten vergleichbar ist die Print-Reichweite mit der Online Reichweite gemessen auf Basis der Unique User („Netto-Nutzer“). Die parallele Entwicklung von Online und Print lässt sich

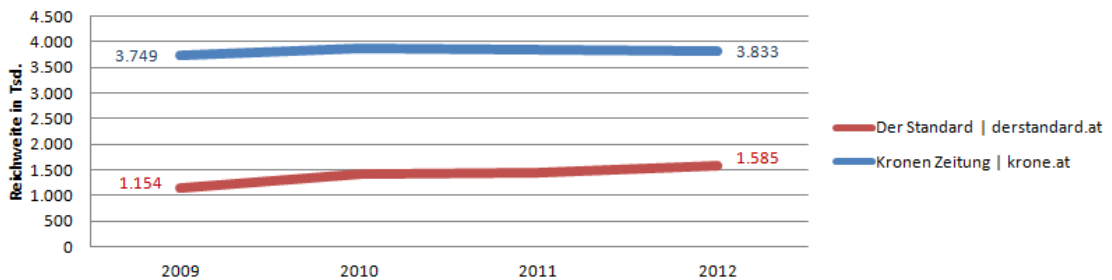
damit erst ab 2009 verfolgen, da in Österreich erst seit IV 2009 in der ÖWA Plus Nutzer der Webangebote von Tageszeitungen auf Basis einzelner Nutzer (Unique User) erhoben werden. Seit Beginn der ÖWA Plus Ausweisung der Unique User (ÖWA Plus 2009-IV bzw. MA 2009) bis heute (MA 2011/12) ist die Anzahl der Der Standard-Leser um 13% bzw. 53.000 gesunken, während die „Kronen Zeitung“ im selben Zeitraum 4% der bzw. 111.000 Leser verloren hat.



Quelle: ÖWA Plus 2009-2012 (Internetnutzer, durchschnittlicher Monat, UU in Tsd.)

Abbildung 84: Entwicklung der Online-Reichweite im Zeitvergleich auf Basis der Unique User

Die Anzahl der Unique User steigt im Jahresvergleich seit 2009 tendenziell an. „Krone.at“ startete 2009 mit rund 900.000 Unique Usern auf höherem Niveau, jedoch hatte im zweiten Quartal 2012 „derStandard.at“ erstmals mehr Unique User als „krone.at“, wobei sich der Vorsprung lt. ÖWA 2012-IV auf 120.000 Personen bzw. knapp zehn Prozent mehr Unique User auf „derStandard.at“ (1,4 Mio. UU) als auf „krone.at“ (1,2 Mio. UU) beläuft.



Quelle: MA 2009-2012 (Reichweite in Tsd.), ÖWA Plus 2009-2012 (Internetnutzer, durchschnittlicher Monat, UU in Tsd.)

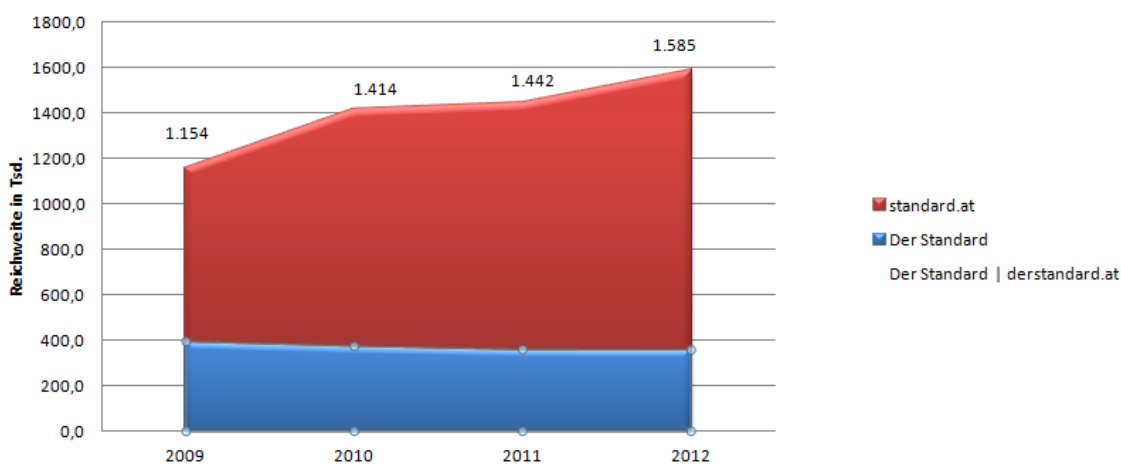
Abbildung 85: Entwicklung der kumulierten Print- und Online-Reichweite im Zeitvergleich auf Basis der Unique User

Wird die Reichweite in Tausend der Online- und Print-Ausgabe kumuliert ausgewiesen, so zeigt sich bei der „Kronen Zeitung“ über die letzten vier Jahre eine relativ konstante Entwicklung der Reichweite (+2%), während „Der Standard“ seine Reichweite im Jahresvergleich²⁵⁶ mit einem

²⁵⁶ Für den Vergleich wurden die Unique User herangezogen. Wenn Quartal II + IV verfügbar waren (2010/2011/2012) wurde der Mittelwert berechnet, ansonsten das verfügbare Quartal (2009-IV) als Berechnungsgrundlage herangezogen. Aus der Mediaanalyse wurden die Nutzer Total laut MA 2009 / 2010 / 2011 / 2012 als Vergleichsbasis zugrunde gelegt.

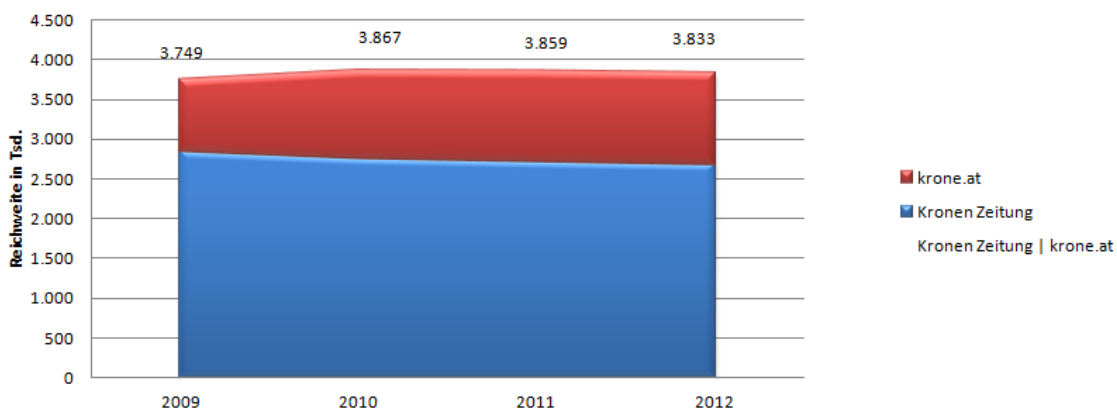
Zuwachs von 37 Prozentpunkten ausbauen kann.²⁵⁷ Insgesamt erreicht die „Kronen Zeitung“ aufgrund der hohen Reichweite der Printausgabe immer noch deutlich mehr Leser bei Kombination beider Distributionswege. Es ist allerdings darauf hinzuweisen, dass hier der Anteil der Exklusiv- bzw. Doppelnutzer nicht berücksichtigt wurde.

In der Einzelbetrachtung zeigt sich noch deutlicher, welchen Anteil die Online-User an der Gesamtreichweite haben und inwiefern der Ausbau der Reichweite durch die Webangebote gelungen ist. Dazu wird die Reichweite (in Tausend) der Print-Ausgabe mit der Reichweite Online gemessen auf Basis der Unique User (in Tausend) für die einzelnen Jahre kumuliert und im Vier-Jahres-Vergleich gegenübergestellt.



Quelle: MA 2009-2012 (Reichweite in Tsd.), ÖWA Plus 2009-2012 (Internetnutzer, durchschnittlicher Monat, UU in Tsd.)

Abbildung 86: Entwicklung der kumulierten Print- und Online-Reichweite im Zeitvergleich der Verlagsmarke „Der Standard“



Quelle: MA 2009-2012 (Reichweite in Tsd.), ÖWA Plus 2009-2012 (Internetnutzer, durchschnittlicher Monat, UU in Tsd.)

Abbildung 87: Entwicklung der kumulierten Print- und Online-Reichweite im Zeitvergleich der Verlagsmarke „Kronen Zeitung“

²⁵⁷ Nicht berücksichtigt werden mobile Applikationen (Apps).

Die Darstellungen machen deutlich, dass „Der Standard“ seine Reichweite durch „derStandard.at“ über die letzten vier Jahre vervielfachen konnte, während die „Kronen Zeitung“ weiterhin vor allem durch die Stärke der traditionellen Tageszeitung Reichweite generiert. Zu beachten ist hier allerdings das Niveau des Vergleichs. Während „Der Standard“ 2012 in Summe rund 1,6 Mio. Rezipienten erreicht, sind dies bei der „Kronen Zeitung“ mit rund 3,8 Mio. Rezipienten mehr als doppelt so viele.

Traditionelle Tageszeitungen verlieren generell konstant an Reichweite, während die Reichweiten von deren Webangeboten zunehmen. Auf Einzeltitel bezogen kann das Niveau der Reichweitenentwicklung durchaus divergieren, wie am Beispiel von „Der Standard“ und „Kronen Zeitung“ veranschaulicht wird:

- Am besten vergleichbar ist die Print-Reichweite mit der Online Reichweite gemessen auf Basis der Unique User („Netto-Nutzer“), die seit 2009 ermittelt werden. Seit Beginn der ÖWA Plus Ausweisung der Unique User (ÖWA Plus 2009-IV bzw. MA 2009) bis heute (MA 2011/12) ist die Anzahl der
 - Der Standard-Leser um 13% bzw. 53.000 gesunken,
 - während die „Kronen Zeitung“ im selben Zeitraum 4% der bzw. 111.000 Leser verloren hat.
 - Die Anzahl der Unique User der Webangebote beider Verlage steigt im Jahresvergleich seit 2009 tendenziell an.
 - Bei „derStandard.at“ um 80% bzw. 609.000 UU, bei „krone.at“ um 39% bzw. 353.000 UU.
- In der Einzelbetrachtung zeigt sich, welchen Anteil die Online-User an der Gesamtreichweite haben und inwiefern der Ausbau der Reichweite durch die Webangebote gelungen ist. Dazu wird die Reichweite (in Tausend) der Print-Ausgabe mit der Reichweite Online gemessen auf Basis der Unique User (in Tausend) für die einzelnen Jahre kumuliert und im Vier-Jahres-Vergleich gegenübergestellt.
 - Relativ gesehen kann die Medienmarke „Der Standard“ ihre Reichweite durch das Webangebot „derStandard.at“ vervierfachen,
 - während die Medienmarke „Kronen Zeitung“ weiterhin vor allem durch die Stärke der traditionellen Tageszeitung über 70% der Reichweite generiert.
 - Bei Kombination beider Distributionswege erreicht „Der Standard“ im Total im Jahr 2012 allerdings in Summe nur rund 1,6 Mio. Rezipienten und
 - die „Kronen Zeitung“ mit rund 3,8 Mio. Rezipienten mehr als doppelt so viele.

9.2.4 Reichweitenerfolge im Untersuchungszeitraum

Die mit Abstand höchste Reichweite bei Webangeboten der Tageszeitungen erzielen „derStandard.at“ und „krone.at“. Daher wird der Vergleich der Reichweitenentwicklung – wie auch in Kapitel 9.2.3 – unter Berücksichtigung von „krone.at“ bzw. der „Kronen Zeitung“ durchgeführt.

Um die Reichweite zu vergleichen werden Daten der ÖWA Plus des IV. Quartals 2012, sowie der ÖWA Basic für November 2012 zugrunde gelegt. Die Print-Reichweiten beziehen sich auf die Media-Analyse 2011/12. Die Zahlen der ÖWA beziehen sich auf Internetnutzer in einem durchschnittlichen Monat und weisen Unique User in Tausend aus.

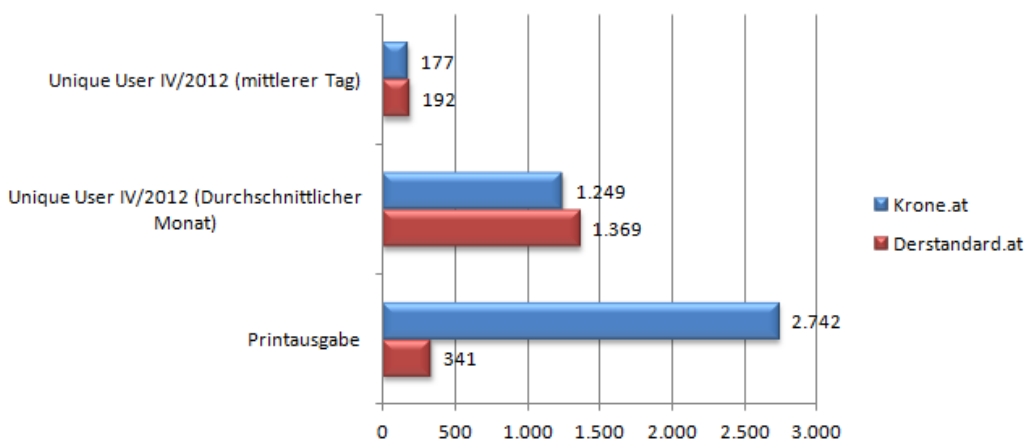


Abbildung 88: Print- und Online-Reichweite von „Der Standard“ und „Kronen Zeitung“ im November 2012

Die Auswertung der Unique User basiert in der ÖWA Plus im IV. Quartal des Jahres 2012 auf 71.532 gewichteten Fällen. Die Auswertung der Media-Analyse basiert auf 15.731 Fällen. In der ÖWA Plus wird von einer Grundgesamtheit von 5.852.000 Internetnutzern im IV. Quartal/2012 ausgegangen. (Bei einer Änderung von Grundgesamtheit Internetnutzer auf Grundgesamtheit Gesamtbevölkerung ab 14 Jahren bleiben die ausgewiesenen Unique User konstant, die Grundgesamtheit ändert sich auf 7,22 Mio. Österreicher). Davon nutzen 23,4% der Unique User „derStandard.at“ und 21,3% „krone.at“. Ganz anders stellt sich das Verhältnis der beiden Medienmarken im Printmarkt dar. Die Mediaanalyse 2011/12 geht von einer Grundgesamtheit von 7.179.000 Österreichern über 14 Jahren aus. Hier erzielt die „Kronen Zeitung“ eine Reichweite von 38,2% während „Der Standard“ mit nur 4,8% Reichweite weit dahinter zurückbleibt.

Im Total wird „derStandard.at“ von 1.369.000 Unique Usern genutzt und „krone.at“ von 1.249.000 Usern im IV. Quartal 2012. Printleser belaufen sich im Total auf 2.742.000 bei der „Kronen Zeitung“ und 341.000 bei „Der Standard“. Damit kann „Der Standard“ viermal mehr

Nutzer mit seinem Webangebot (durchschnittlicher Monat) als mit der Printausgabe (durchschnittliche Reichweite einer Ausgabe) erreichen, während „krone.at“ nicht halb so viele Nutzer Online (durchschnittlicher Monat) wie mit ihrer Printausgabe (durchschnittliche Reichweite einer Ausgabe) erreichen kann. Auf Tagesbasis zeigt sich, dass die Online-Ausgaben eine geringere Reichweite haben, als ihre Print-Pendants. Während „derStandard.at“ durchschnittlich von 192.000 Unique Usern am Tag abgerufen wird, wählen sich 177.000 Unique User täglich bei „krone.at“ ein. Ein Vergleich von wochentäglicher zu Wochenend-Nutzung zeigt, dass „derStandard.at“ wochentags von 208.000 UU und „krone.at“ wochentags von 187 Tausend Unique Usern täglich besucht wird, während sowohl „derStandard.at“ als auch „krone.at“ an Wochenenden durchschnittlich 149 Tausend Unique User und damit weniger Leute erreichen. (Bei Print ist dieses Verhältnis umgedreht, an Wochenenden steigt die Anzahl der Leser.)

Im Vergleich²⁵⁸ zu Unique Usern anderer österreichischer Tageszeitungen haben „derStandard.at“ und „krone.at“ die größte Nutzerschaft. Von anderen Mediengattungen wird „derStandard.at“ lediglich von herold.at (1.799 UU), gmx.at (1.721 UU) und willhaben.at (1.687 UU) auf Basis der Unique User übertroffen. Auf „derStandard.at“ und „krone.at“ folgt die kleinezeitung.at mit 963 UU, sowie diepresse.at mit 847 UU und kurier.at mit 789 UU.

- **„DerStandard.at“ und „krone.at“ haben im Vergleich zu anderen Webangeboten von Tageszeitungen die höchste Reichweite gemessen an Unique Usern.**
- **Die Online-Auftritte von „derStandard.at“ und „krone.at“ werden von je 23,4% bzw. 21,3% der Unique User genutzt und sind damit in ihrer Reichweite vergleichbar. (ÖWA Plus IV. Quartal 2012)**
- **Die Print-Ausgaben von „Der Standard“ und „Kronen Zeitung“ werden von 4,8% bzw. 38,2% der Österreicher gelesen und sind damit hinsichtlich ihrer Reichweite sehr heterogen. (MA 2011/12)**
- **Damit erreicht „Der Standard“ vier Mal mehr Nutzer mit seiner Online-Ausgabe als mit der Tageszeitung, während die „Kronen Zeitung“ mit dem Webangebot auf Basis eines durchschnittlichen Monats nicht halb so viele Nutzer erreicht, wie mit der Tageszeitung.**

Unique User sind auf Einzelmonatsbasis nicht verfügbar (im Gegensatz zur deutschen AGOF, die kürzlich umgestellt hat). Während in der ÖWA Basic Bruttowerte ausgewiesen werden, lässt die ÖWA Plus auch Ausweisungen auf Netto-Ebene zu (ohne Mehrfachkontakte).

²⁵⁸ ÖWA Plus 2012-IV, nach Einzelangeboten gewertet, Gesamtbevölkerung ab 14 Jahren, Durchschnittlicher Monat, Unique User in Tausend

Schwankung der Einzelmonate im ausgewiesenen Quartal können über ÖWA Basics ausgelesen werden. In der ÖWA Plus würde etwa bei ServusTV z. B. der gesamte Quartalswert durch einen Event (Stratosphärensprung) bezogen auf den Durchschnittswert gehoben werden, da sogenannte Ausreißer in der ÖWA Plus nicht eliminiert werden.²⁵⁹ Die Quartalsausweisung zeigt, dass die Anzahl der Unique User lt. ÖWA Plus IV/2012 bei „Krone.at“ um 9% geringer ist als bei „derStandard.at“.

Gemessen an Unique Clients, also unterschiedlichen Endgeräten, die für einzelne Monate ausgewiesen werden, erreicht „krone.at“ im November 2012 um 25% weniger User als „derStandard.at“. Die Differenz kommt dadurch zustande, dass sowohl mehrere User pro Endgerät oder aber ein User mittels diverserer Endgeräte auf ein Webangebot zugreifen können.



Abbildung 89: Reichweite auf Basis PI und Visits der Webangebote „derStandard.at“ und „krone.at“ im November 2012

Die **Gesamt-Visits** sind deswegen weniger als die **Summe der PIs**²⁶⁰, da auch wenn der User auf einem Angebot bleibt, also etwa erst die Startseite nutzt, die redaktionellen Content enthält und dann auf Unterhaltung und Games geht, noch immer der selbe 'Visit' aktiv ist.

Dadurch ergeben sich bei der Reichweite um 20% weniger **Visits** des Gesamtangebotes für „krone.at“, jedoch erzielt „krone.at“ um 2% mehr **Page Impressions** als „derStandard.at“, davon 89% in Österreich. „DerStandard.at“ hat hier 8% mehr **internationale PageImpressions** als „krone.at“. Während die „krone.at“ gemessen an PI knapp vor „derStandard.at“ liegt, dreht sich das Verhältnis gemessen an Visits um. D. h. „krone.at“ User rufen in Gesamtanzahl der Seiten gemessen im Laufe eines Monats **insgesamt** um 2% mehr Seiten des Online-Angebotes ab, wohingegen „derStandard.at“ Besucher dem Webangebot mehr nicht zusammenhängende Besuche abstatten.

²⁵⁹ Quelle: Telefonat mit H. Dünser, Geschäftsführer der ÖWA, am 16. Jänner

²⁶⁰ In der ÖWA sind PIs mit Seitenabrufen gleichzusetzen, da auch wenn eine Seite mehrere Frames enthält, die ÖWA PIs nur auf Basis von Seiten zählt.

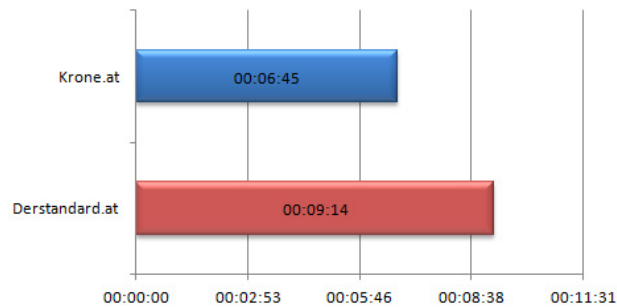


Abbildung 90: Visitedauer der Webangebote „derStandard.at“ und „krone.at“ im November 2012

Die **Visitedauer** ist bei „derStandard.at“ durchschnittlich um 27% höher bzw. 2,5 Minuten länger als auf „krone.at“. d. h. die Gesamtnutzungszeit ist trotz weniger Gesamtseitenabrufen (PIs) bei „derStandard.at“ höher, wodurch in kürzerer Zeit auf „krone.at“ mehr Seiten genutzt werden müssen. Eine **Struktur** der **Content-Architektur** kann auf Basis der ÖWA nicht anhand einzelner Artikel oder individueller Ressorts eines Webangebotes, aber etwa anhand der Page-Impressions standardisierter ÖWA-Kategorien ausgewiesen werden.²⁶¹

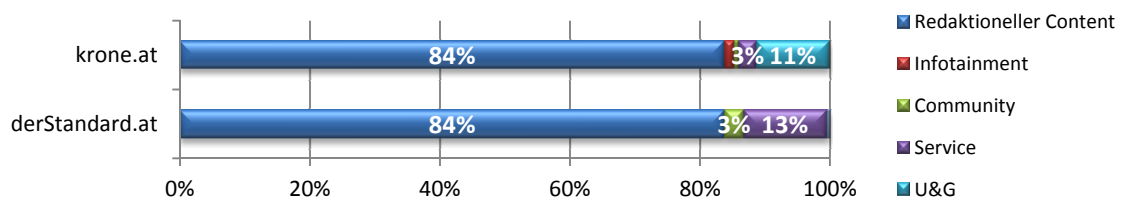


Abbildung 91: Struktur PIs nach Inhalte-Kategorien von „derStandard.at“ und „krone.at“ im November 2012

In Form eines Diagramms dargestellt zeigt sich, dass die PI (Seitenaufrufe) sowohl bei „krone.at“ als auch bei „derStandard.at“ zu 84% durch **redaktionelle Contents** generiert werden. Während „krone.at“ im Gegensatz zu „derStandard.at“ auch in den Kategorien **Unterhaltung und Games** sowie Infotainment PIs erzielt, fokussiert standard.at neben redaktionellem Content auf **Services** wie TV-Programm, Kleinanzeigen, etc. Auch die PIs in der Kategorie Community sind bei „derStandard.at“ höher als bei „krone.at“. Im Überblick wurden hier folgende Kennzahlen diskutiert:

November 2012	DerStandard.at	Krone.at	Differenz auf Basis krone.at
Unique Clients	2.703.956	2.034.581	-25%
Unique User IV/2012	1.369	1.249	-9%
Visits Gesamtangebot	13.046.788	10.466.133	-20%
Summe PI	65.040.287	66.454.482	+2%
PI Anteil AT	82%	89%	+8%
PIs bei redaktionellem Content	84%	84%	0%
Usetime	00:09:14	00:06:45	-27%

Tabelle 30: Reichweiten-Kennzahlen der Webangebote „derStandard.at“ und „krone.at“

²⁶¹ Quelle: Telefonat mit H. Dünser, Geschäftsführer der ÖWA, am 16. Jänner

- „Krone.at“ und „derStandard.at“ weisen im empirisch relevanten Vergleichszeitraum (November 2012) unterschiedliche Daten hinsichtlich des Gesamtangebotes abhängig von der zugrundeliegenden Reichweiten-Anzahl lt. ÖWA aus.
 - „DerStandard.at“ erreicht mit seiner Content-Architektur höhere Reichweiten, gemessen an Unique Clients (+25%), Unique Usern (+9%) und Visits (+20%), als „krone.at“.
 - „DerStandard.at“ erreicht jedoch geringere Reichweiten als „krone.at“ gemessen an den werberelevanten Page Impressions (-2%) sowie dem Anteil der Page Impressions, die in Österreich generiert wurden (-8%).
- Hinsichtlich der Content-Nutzung
 - erzielen redaktionelle Contents sowohl bei „derStandard.at“ als auch „krone.at“ je 84% aller erreichten Page Impressions.
 - Wobei „derStandard.at“ zusätzliche Page Impressions vor allem im Bereich Service generiert,
 - während „krone.at“ Page Impressions bei Unterhaltung & Games forciert.

9.3 Datenbewirtschaftung mit Radian6

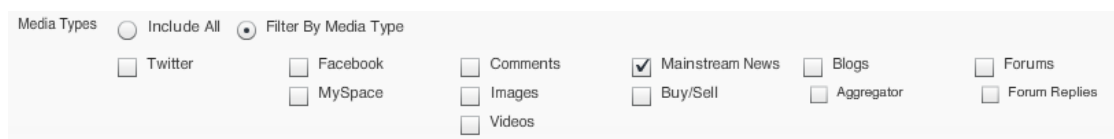
Neben dem Auffinden von Datensätzen, wie es durch den Anbieter mittels diverser Suchalgorithmen, Crawling-Mechanismen und Lizenzen beeinflusst wird, prägt insbesondere die subjektiv vorgenommene Eingrenzung zur Datenrecherche das Ergebnis. Dafür werden in einem ersten Schritt

- Themen-Profile (Kapitel 9.3.1) festgelegt, die durch
- Quellen-Filter (Kapitel 9.3.1.1) und Keywords (Kapitel 9.3.1.2) spezifiziert werden können.
- Für die Interpretation und Veranschaulichung der Ergebnisse stellt Radian6 ein sogenanntes Dashboard (Kapitel 9.3.2) als graphische Ergebnisausweisung zur Verfügung, das interaktiv gesteuert und modifiziert werden kann.
- Radian6 integriert im Gegensatz zu anderen Social Media Monitoring Tools die Auswertungsmöglichkeiten von Mainstream-Media in besonders großem Umfang und Tiefe. Inwieweit diese Daten für österreichische Tageszeitungen valide sind, wird in Kapitel 9.3.3 dargelegt.
- Aufgezeigt wird auch inwiefern Datenbereinigungen im Zuge der Datenfusionierung auf Basis der Radian6 Ergebnisse erfolgten. (Kapitel 9.3.4)

9.3.1 Themen-Profile

Generell hängt das Suchergebnis in Radian6 stark von dem gewählten Filter ab. Hierzu wurde eingegrenzt:

- Nach Medientyp: hier wurden Mainstream Medien ausgewählt, die z. B. Webangebote von „derStandard.at“ umfassen

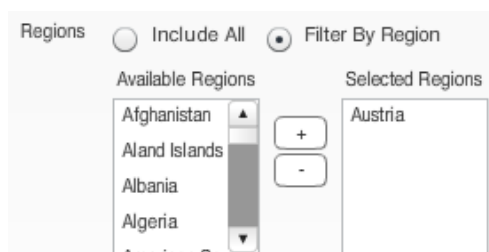


Media Types ☐ Include All ☒ Filter By Media Type

☐ Twitter	☐ Facebook	☐ Comments	☒ Mainstream News	☐ Blogs	☐ Forums
☐ MySpace	☐ Images	☐ Buy/Sell	☐ Aggregator	☐ Forum Replies	
	☐ Videos				

Abbildung 92: Medientyp-Filter Radian6

- Nach Region: ausgewählt wurden nationale Inhalte aus Österreich



Regions ☐ Include All ☒ Filter By Region

Available Regions		Selected Regions
Afghanistan	+ - + -	Austria
Aland Islands		
Albania		
Algeria		

Abbildung 93: Regionen-Filter Radian6

- Nach Quellenfilter: hier können einzelne Quellen explizit ausgewählt bzw. ausgeschlossen werden

Abbildung 94: Quellen-Filter Radian6

Die Suchfilter, die in Radian6 erstellt wurden, um eine hohe Ergebnisqualität zu erzielen waren:

- des Medientyps Mainstream News
- aus der Region Österreich unter Berücksichtigung der
- Quelle „derStandard.at“ bei Exklusion anderer Mainstream-Medien.

9.3.1.1 Quellen-Filter

Für den Quellenfilter (Source-Filter) wurde jeweils „derStandard.at“ explizit eingeschlossen, während andere Quellen wie Non-Mainstream-Media, die von Radian6 nicht als solche erkannt wurden sowie nicht selektierte Mainstream-Medien von der Suche ausgeschlossen wurden.

- Für den Source-Filter „derStandard.at“ wurden die Quellen „dieStandard.at“, „derStandard.at“ und „daStandard.at“ hinterlegt

Abbildung 95: Quellen-Filter „derStandard.at“ Radian6

- Nicht selektierte Mainstream-Medien umfassen etwa heute.at, tv.orf.at, tt.com etc.

The screenshot shows the Radian6 Source Filter configuration page. The 'Source Filter Name' is 'non selected mainstream'. The 'Source Filter Creator' is 'Johanna Grueblbauer (johanna.grueblbauer@fhstp.ac.at)'. The 'Visibility' is set to 'Private'. The 'Sources' section contains a list of URLs: www.heute.at, tv.orf.at, fm4.orf.at, www.badenerzeitung.at, www.tt.com, www.vol.at, and http://diepresse.com. There are buttons for 'Add New Source', 'Delete Source', and 'Edit Source'.

Abbildung 96: Quellen-Filter „Non Selected Mainstream“ Radian6

- Nicht selektierte Non-Mainstream-Medien, die von Radian6 als Mainstream gelistet wurden umfassen u.a. „pichlmayrgut.at“ oder „amhochsitz.at“.

The screenshot shows the Radian6 Source Filter configuration page. The 'Source Filter Name' is 'non-mainstream'. The 'Source Filter Creator' is 'Johanna Grueblbauer (johanna.grueblbauer@fhstp.ac.at)'. The 'Visibility' is set to 'Private'. The 'Sources' section contains a list of URLs: output.at, skip.at, noe.orf.at, http://www.pr-inside.com, www.pichlmayrgut.at, amhochsitz.at, and anzeiger-news.com. There are buttons for 'Add New Source', 'Delete Source', and 'Edit Source'.

Abbildung 97: Quellen-Filter „Non-Mainstream“ Radian6

Die Quellen-Filter, die in Radian6 erstellt wurden, dienen dazu, Datensätze um Contents anderer Anbieter zu bereinigen. Diese

- schließen ausschließlich das für den Untersuchungszweck notwendige Webangebot ein,
- berücksichtigen dabei unterschiedliche Web-Adressen und
- schließen andere Anbieter explizit aus.

9.3.1.2 Keywords und Keywordgroups

Nachdem die Quellen ausgewählt wurden, können diese noch nach speziellen Filtern sortiert werden. Da es mit Radian6 nicht standardisiert möglich ist, alle Contents von „derStandard.at“ zu listen, wurden die Filter mit den Keywords „der“ OR „die“ OR „das“ belegt, da so all jene

Artikel gefunden werden die eines der drei genannten Keywords enthalten und aufgrund der Häufigkeit der Verwendung dieser Wörter kann eine Vollabdeckung der publizierten Inhalte gewährleistet werden.

Choose a Group Type

Industry ▼

Include content that **CONTAINS** any of the following keywords:

"das"

OR "der"

OR "die"

Add Edit Copy Move Delete

Abbildung 98: Keyword-Group Beschreibung Radian6

Der Filter „does not contain“ wurde etwa bei der Redaktion angewendet, wo als Keywords „/red“ OR „red,“ OR „red/“ gesucht wurden, die Zeichen vor und nach dem gesuchten Wort sollen ausschließen, dass Artikel aufscheinen die „red“ als Wortbestandteil beinhalten. Zusätzlich wurde hier „red bull“ durch einen Filter als Suchbegriff explizit ausgeschlossen.

Zusätzlich können diverse Untergruppen in Form von Keywords und –gruppen kategorisiert werden, etwa alle Contents von Nachrichtenagenturen die „apa“ enthalten oder einzelne Journalistennamen.

Die Evaluierung der Filterung nach Keywords und Keywordgroups zeigt:

- Eine titelspezifische Vollerhebung einzelner Webangebote ist bei Radian6 nicht vorgesehen.
- Unter dem Kunstgriff der Suche nach allen Artikeln von „derStandard.at“ welche die Keywords „der“ OR „die“ OR „das“ enthalten, konnten alle Contents der Seite von den Radian6-Crawlern gefunden werden.

9.3.2 Dashboard Radian6

Das Dashboard dient nun als graphische Übersichtsplattform der interaktiven Ergebnisse nach den zuvor festgelegten Kriterien. Insgesamt konnten mit den eben dargelegten Such- und Filtermasken 11.253 Artikel (Posts) von „derStandard.at“ in den Monaten Oktober und November 2012 ausfindig gemacht werden (Industry), davon konnten 1.160 den 80 identifizierten Journalisten zugewiesen werden (Brands) und 6.776 Nachrichtenagenturen bzw. der Redaktion (Competitors).

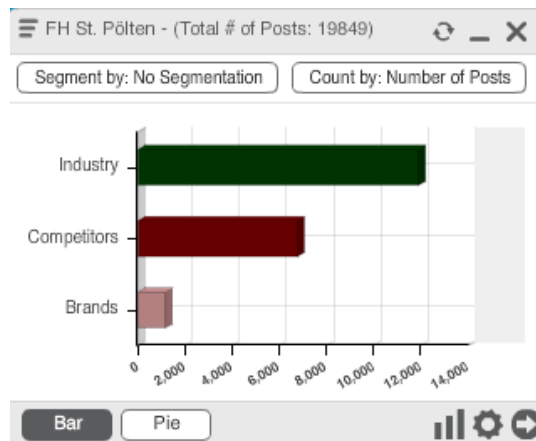


Abbildung 99: Posts „derStandard.at“ Radian6

„Der Standard“ weist nach Verlagsangaben 14.937 Artikel für den Vergleichszeitraum aus. Mittels Suchfunktion auf „derStandard.at“ konnten Artikel, die „der“, „die“ und „das“ enthalten nicht gefunden werden. Die gefundenen Artikel können nun nach diversen Keywords- bzw. Keyword-gruppen getrennt aufbereitet werden z. B. nach Nachrichtenagenturen oder Journalisten-Namen.

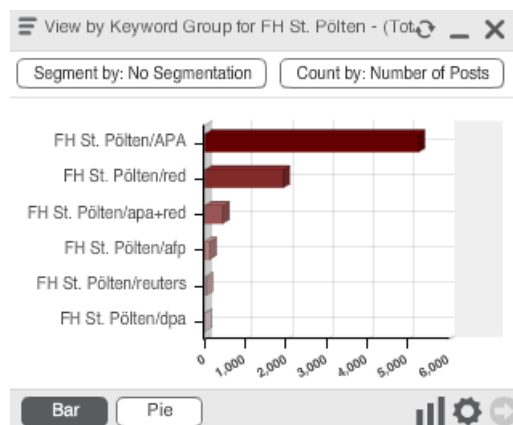


Abbildung 100: Keyword-Groups Nachrichtenagenturen und Redaktion Radian6

Das Beispiel in der Darstellung zeigt auf, welche Quellenstruktur den Content-Modulen zugrunde liegt, kann jedoch für beliebige andere Keywords ausgewertet werden.

In der Funktion „River of News“ werden alle geschriebenen Artikel eines Journalisten ausgewiesen, dabei werden zusätzlich Engagement-Zahlen wie Anzahl der user-generierten Kommentare (Comment Count), Anzahl der Kommentatoren (Unique Commenter), Engagement (Berechnung auf Basis der Beiträge von Usern und deren Länge) sowie „Likes“ & Votes (UDC

durch Verlinkungen auf Social Networks) ausgewiesen. Exportiert werden kann dieser *River of News* in Form von Snippets der gefundenen Contents (ohne die Volltexte preis zu geben).²⁶²

Bei einem Vergleich der von Radian6 erhobenen Daten mit jenen vom Verlag selbst, muss festgestellt werden, dass Radian6 zum einen die Daten nicht vollständig auslesen kann, also nicht alle Artikel aus dem Vergleichszeitraum erfasst werden und auch, dass die Angaben von den Verlagsangaben sowie den Angaben auf „derStandard.at“ abweichen.

Daher wurden alle Nutzungsdaten, die vom Verlag selbst zur Verfügung gestellt wurden, mit den Ausweisungen im Webangebot von „derStandard.at“ verglichen und bei Abweichung durch diese ersetzt. Auch die „Likes“, die von Radian6 ausgewiesen werden, wurden aufgrund der teilweise sehr großen Differenz von der Ausweisung im Webangebot „derStandard.at“ herangezogen. Die Zahlen zu Engagement (also Verbreitung auf Facebook und Google+) werden „derStandard.at“ von den jeweiligen Drittanbietern zugeliefert und dann in das verlagsinterne System eingespielt. Radian6 eignet sich damit für eine erste Analyse bzw. zur Datenergänzung, nicht aber als primäre Datenquelle der Detailuntersuchungen.

Die Reichweite könnte in Radian6 über Schnittstellen eingelesen werden, allerdings bedarf es hierzu einer Freigabe des Medien-Eigentümers. Eine Freigabe zur Vollerhebung wurde für diese Dissertation nicht erteilt, da dadurch ein uneingeschränkter Zugriff auf alle Kennzahlen des Verlages gewährt werden würden. Daher wurden die Reichweitendaten mit anderen Kennzahlen entsprechend manuell fusioniert.

9.3.3 Mainstream Media in Radian6

An einem Datensatz dargestellt, lassen sich mit Hilfe des Social Media Monitoring Tools Radian6 folgende Kennzahlen aus Mainstream Media als eigene Datensätze eines Artikels auslesen:

- a) Comment Count: wie viele Kommentare wurden generell geschrieben
- b) Unique Commenter: von wie vielen unterschiedlichen Kommentatoren

²⁶² Zusätzlich werden automatisiert graphisch aufbereitete Datenanalysen, die einen raschen Überblick ermöglichen, im Dashboard angeboten:

- Tag-Clouds (Conversation Cloud) weisen die am häufigsten genannten Wörter z. B. nach Journalisten aus. Ihre Qualität ist allerdings stark von der Vollständigkeit der Erfassung der Artikel der zu analysierenden Keywords abhängig. Exportiert werden können Tag-Clouds nur als Grafiken, die für eine weitere Verwendung manuell in Tabellen eingepflegt werden müssen.
 - Topic Trends, zeigen entlang einer Zeitliste auf, wann wie viele Artikel etwa eines Journalisten oder zu einem bestimmten Thema erschienen sind und damit Themenkonjunkturen sichtbar gemacht werden können.
- Auch eine Auswertung nach Tonalitäten ist möglich, allerdings funktioniert diese bisher nur im englischen Sprachraum zufriedenstellend und kann damit für diese Analyse nicht herangezogen werden.

- c) Engagement: wie hoch war der Engagement-Wert gemessen an Artikelanzahl und -länge
- d) „Likes“ and Votes: wie viele Empfehlungen wurden abgegeben.
- e) Inbound Links: wie viele Links enthielt der Artikel
- f) Sentiment: welche Tonalität wurde dem Artikel zugewiesen.

Die Ausweisung kann sowohl in Tabellenform als auch je Artikel erfolgen, wie folgende Darstellung zeigt:

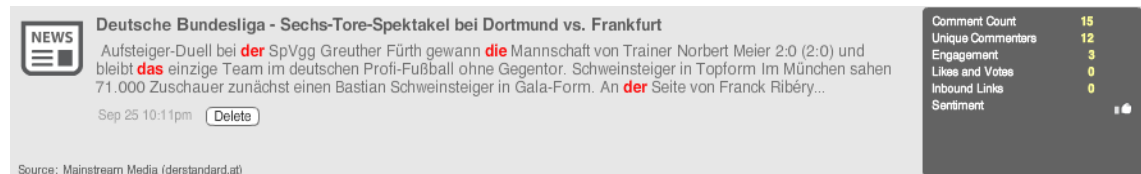


Abbildung 101: Beispiel für Ergebnisdarstellung Radian6-Dashboard

Validitätsprüfung

In einem ersten Schritt muss definiert werden, welche Daten zu den Ergebnissen einzelner Kennzahlen führen. Die Prüfung am konkreten Beispiel wurde um 5.40 Uhr und damit vor Redaktionsbeginn vorgenommen, um Änderungen die zwischen Erhebung und Prüfung der Originalseite stattgefunden haben zu vermeiden.

a) Comment Counts

Die gezählten Kommentare (Comment Count) stimmen weitgehend mit verlagseigenen Angaben bzw. Ausweisungen auf der Seite „derStandard.at“ überein.

b) Unique Commenter

Die Anzahl der Kommentatoren (Unique Commenter) stimmt zu großen Teilen mit verlagseigenen Angaben bzw. Ausweisungen auf der Seite „derStandard.at“ überein.

c) Engagement

Unter Engagement werden diverse Kriterien wie Länge der Kommentare und Häufigkeit der Nutzeraktivitäten mithilfe intransparenter Algorithmen kumuliert.

d) „Likes“ & Votes

Ausgewiesen werden jene Contents, die den Artikel auf Facebook empfehlen. Radian6 unterscheidet dabei nicht zwischen Google+/Facebook/Twitter, sondern summiert ausschließlich „Likes“ von Facebook unter „Likes“ & Votes.

e) Inbound Links

Radian6 weist für die zu analysierenden Seiten Inbound Links nicht (bzw. nicht valide und sporadisch) aus.

f) Sentiment

Sentimentanalysen werden standardmäßig für deutschsprachige Contents nicht angeboten. Alle Contents sind damit als neutral eingestuft, können jedoch manuell korrekt zugewiesen werden.

Spezifika

Das Webangebot „derStandard.at“ birgt einige Spezifika, die jedoch aufgrund der Standardisierung der Software nicht erhoben werden.

- Radian6 weist nicht aus, wie andere User die UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln beurteilen. Auf „derStandard.at“ ist eine Beurteilung von nicht lesenswert bis sehr lesenswert möglich.
- Radian6 weist nicht aus, wie viele Follower ein Kommentator hat, damit ließe sich die Aussagekraft gewichten. Diese werden etwa von „derStandard.at“ ausgewiesen.
- Radian6 weist nicht aus, wie viele der UGC, in Form von Kommentaren zu Artikeln, sich aufeinander beziehen. In „derStandard.at“ durch „>“, „>>“ oder „>>>“ gekennzeichnet.
- Radian6 erhebt nicht, „Gefällt mir“-Angaben zu einzelnen Posts

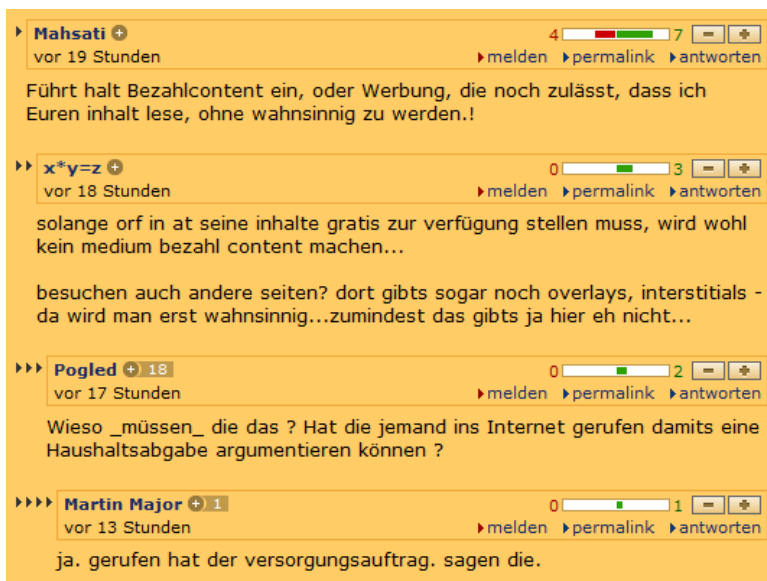


Abbildung 102: Beispiel UGC in Form von Kommentaren auf derStandard.at

9.3.4 Datenbereinigung im Zuge der Datenfusionierung

Über das Social Media Monitoring Tool Radian6 wurden für die Evaluierung von „derStandard.at“ die Seiten: „derStandard.at“, „dieStandard.at“ und „daStandard.at“ berücksichtigt. Diese Quellen wurden anschließend jeweils mit den Keywords „der“ OR „die“ OR

„das“ OR „ein“ OR „eine“ gefiltert und für die Monate Oktober und November 2012 ausgelesen. Manuell gelöscht wurden Seiten, die nicht im genannten Filter enthalten waren und trotzdem von Radian6 ausgelesen wurden.

Bei „derStandard.at“ wurden z. B. im November in Summe nur 12 URLs von Radian6 von insgesamt 5.547 Artikeln doppelt erfasst und mit unterschiedlichen Kennzahlen hinsichtlich „Likes“ & Votes sowie Unique Commenter’s ausgewiesen.

9.4 Berechnungsgrundlagen für Abbildungen des Kapitels 6.2

Grundsätzlich gilt für alle Berechnungen, dass die ausgewiesenen Werte der Median-Werte der Ressorts auf Einzelwerten der benannten Indikatoren aller Artikel des Ressorts und der jeweiligen Quelle basieren, wobei die Grundgesamtheit je Ressort und Quelle variiert. (siehe Abbildung 59) Ein Beispiel für die Median-Wert-Berechnung auf Ressortebene wird in Tabelle 17 für das Ressort Automobil (n=17) dargestellt, wird jedoch aufgrund des enormen Datenumfangs von insgesamt rund 15.000 evaluierten Artikeln nicht für jedes Beispiel individuell aufgezeigt.

Generell geben die Median-Werte jeweils jene Zahl an, die in der Mitte einer geordneten Zahlenreihe liegt. Wenn es sich um eine gerade Anzahl der Daten einer Zahlenreihe handelt, wurde der Median als Mittelwert der beiden mittleren Zahlen angegeben.

Berechnungen zu Abbildung 61 und 62

Die **blau** in den Abbildungen eingezeichneten **Achsen** basieren auf folgenden Angaben:

- x-Achse: Median-Reichweite der Gesamtreichweite von Contents der Online-Redaktion
 - Median-Wert auf Basis der Gesamt-Ressort-Reichweiten aller Content-Quellen (1.302.860 Views)
- y-Achse: Anteil der Reichweite von Contents der Online-Redaktion
 - Abbildung 61: Median-Anteil der Reichweite auf Basis einzelner Ressorts der Contents der Zeitungsreaktion (31%).
 - Abbildung 62: Median-Anteil der Reichweite auf Basis einzelner Ressorts der Contents der Nachrichtenagenturen (18%).

Die **Einzelwerte** der Abbildungen 61 und 62 sind in folgenden Spalten ausgewiesen:

- Abbildung 61: Summe von Reichweite Zeitungsredaktion und Anteile der Reichweite Zeitungsredaktion
- Abbildung 62: Summe von Reichweite Nachrichten-Agentur und Anteile der Reichweite Nachrichten-Agentur

In der Spalte **Summe von Reichweite** wurden jeweils die Views der Artikel der benannten Ressorts ausgewiesen, für alle Contents bestimmter Quellen, die in den Monaten Oktober und November 2012 auf derstandard.at über alle digitalen Endgeräte generiert wurden.

Die **Anteile der Reichweiten** berechnen sich als Anteil der Views der Contents einzelner Quellen im Verhältnis zur Summe von Reichweite – Alle Quellen.

Die **letzte Zeile** enthält Median-Werte, die jeweils auf Basis der Einzelwerte je Ressort der jeweiligen Spalten-Angaben berechnet wurden.

Auf Basis der in Tabelle angeführten Einzelwerte wurden auch die **Korrelationen** von Tabelle 20 berechnet.

Ressorts	Reichweite nach Quellen (Summe)				Reichweiten-Anteil nach Quellen (in %)	
	Zeitungs-Redaktion	Nachrichten-Agentur	Online-Redaktion	Alle Quellen	Zeitungs-Redaktion	Nachrichten-Agentur
AutoMobil			47.473	47.473	0%	0%
Bildung	331.590	334.540	562.122	1.228.252	27%	27%
daStandard	15.351		280.797	296.148	5%	0%
dieStandard		20.887	156.029	176.916	0%	12%
Etat	798.709	603.033	901.700	2.303.442	35%	26%
Familie	121.109	22.252	471.073	614.434	20%	4%
Gesundheit	121.028	159.391	640.553	920.972	13%	17%
Immobilien	101.481	1.388	133.464	236.333	43%	1%
Inland	2.471.180	1.724.194	1.088.058	5.283.432	47%	33%
International	1.712.688	2.838.363	1.381.542	5.932.593	29%	48%
Karriere	95.912	29.881	194.728	320.521	30%	9%
Kultur	1.057.077	246.144	74.246	1.377.467	77%	18%
Lifestyle	249.235	5.807	193.530	448.572	56%	1%
Meinung	1.415.499		475.214	1.890.713	75%	0%
Panorama	2.151.330	1.947.899	1.314.140	5.413.369	40%	36%
Reisen	128.513	69.673	65.217	263.403	49%	26%
Sport	1.575.944	3.567.769	1.004.982	6.148.695	26%	58%
Web	217.876	1.395.087	8.900.692	10.513.655	2%	13%
Wirtschaft	1.959.676	2.430.263	1.332.522	5.722.461	34%	42%
Wissenschaft	678.101	889.179	611.020	2.178.300	31%	41%
Median Reichweite	504.846	334.540	518.668	1.302.860	31%	18%

Tabelle 31: Summe von Reichweite und Anteile der Reichweite nach Ressorts und Quellen

Berechnungen zu Abbildung 63 und 64: UGC in Form von Kommentaren

Die ausgewiesenen Werte der **Median-Kommentare** je Quelle basieren auf Einzelwerten aller Artikel, wobei die Grundgesamtheit je Ressort und Quelle variiert. (siehe Abbildung 59) In den Abbildungen 63 und 64 wurden die hier benannten Werte in Form von Farbkategorien und Größen der Points dargestellt.

Auf Basis der in Tabelle angeführten Einzelwerte wurden auch die **Korrelationen** von Tabelle 21 berechnet.

Ressort	Median-Kommentare zu Contents	
	aller Quellen	Online-Redaktion
AutoMobil	30	48
Bildung	21	88
daStandard	28	30
dieStandard	9	12
Etat	3	3
Familie	26	70
Gesundheit	6	5
Immobilien	4	11
Inland	56	189
International	15	40
Karriere	8	15
Kultur	1	1
Lifestyle	14	28
Meinung	60	23
Panorama	27	178
Reisen	5	6
Sport	23	61
Web	18	34
Wirtschaft	0	20
Wissenschaft	7	17
Median	14,5	25,5

Tabelle 32: Median-Werte der Kommentare der Contents nach Quellen und Ressorts

Berechnungen zu Abbildung 65 und 66: UDC in Form von Likes

Die Angaben zu UDC stehen für 11.000 von 15.000 Artikeln des Webangebotes „derStandard.at“ zur Verfügung. Bei weniger als 72% gegebener Werte der UDC eines Ressorts wurden „Like“-Evaluierungen als nicht valide bewertet und hier nicht ausgewiesen. Folgende Ressorts wurden aufgrund einer zu geringen Datenverfügbarkeit von „Like“-Angaben **nicht evaluiert**: Lifestyle, Immobilien, dieStandard, Automobil.

Die „Likes“ geben Auskunft über die Anzahl der UDC je Ressorts, die Views quantifizieren die Reichweite der Ressorts.

Die ausgewiesenen Werte der **Median-„Likes“** je Quelle basieren auf Einzelwerten aller Artikel, wobei die Grundgesamtheit je Ressort und Quelle variiert. (siehe Abbildung 59) In den Abbildungen 65 und 66 wurden die hier benannten Werte in Form von Farbkategorien und Größen der Points dargestellt.

Auf Basis der in Tabelle angeführten Einzelwerte wurden auch die **Korrelationen** von Tabelle 22 berechnet. Basis sind jeweils die Artikel der Quelle Online-Redaktion (Tabelle 33) bzw. aller Content-Quellen des Webangebotes „derStandard.at“ (Tabelle 34).

Ressort	Summe		Median-Werte		Anzahl URL n
	Reichweite	Likes	Reichweite	Likes	
Bildung	562.122	4.434	6.233	27,0	58
daStandard	431.641	8.342	4.852	55,5	44
Etat	901.700	10.592	746	2,0	320
Familie	501.865	14.448	6.440	30,5	38
Gesundheit	640.553	3.266	1.659	4,0	201
Inland	1.088.058	6.011	10.089	42,5	79
International	1.381.542	4.644	4.576	9,0	159
Karriere	194.728	1.810	1.828	10,0	50
Kultur	74.246	606	1.000	8,0	56
Meinung	511.479	7.302	3.361	11,0	103
Panorama	1.314.140	11.091	11.464	65,0	92
Reisen	65.217	254	2.255	2,0	28
Sport	1.004.982	1.990	6.695	5,0	105
Web	8.900.001	36.664	5.105	15,0	974
Wirtschaft	1.332.522	6.440	2.355	2,0	226
Wissenschaft	611.020	3.332	3.267	6,0	119

Tabelle 33: Median-Werte der „Likes“ und Views der Contents der Online-Redaktion nach Ressorts

Ressort	Summe		Median		Anzahl URL
	Reichweite	Likes	Reichweite	Likes	n
Bildung	1.228.252	14.789	1.464	6	289
daStandard	453.744	8.659	4.852	56	48
Etat	2.303.442	18.872	840	1	965
Familie	691.550	17.499	3.527	14	80
Gesundheit	920.972	5.298	1.633	4	303
Inland	5.283.432	26.873	3.080	8	771
International	5.944.594	22.648	1.436	2	1.682
Karriere	320.521	4.657	1.073	6	133
Kultur	1.377.467	14.657	612	3	1.011
Meinung	1.982.913	19.849	2.858	7	505
Panorama	5.526.065	29.904	2.834	23	1.289
Reisen	263.403	1.122	1.867	4	122
Sport	6.148.695	6.610	2.511	-	1.102
Web	10.512.964	45.892	3.025	10	1.571
Wirtschaft	5.722.461	19.371	261	1	3.504
Wissenschaft	2.178.300	11.863	1.480	3	696

Tabelle 34: Median-Werte der „Likes“ und Views der Contents aller Quellen nach Ressorts

9.5 Abstract

Die Digitalisierung ist eine Herausforderung für Tageszeitungsverlage, die eine Fokussierung auf Kernkompetenzen und darauf abgestimmte Innovationen notwendig macht, um weiterhin nachhaltigen Unternehmenserfolg zu erzielen. Gleichzeitig verlieren traditionelle Rollenbilder von Kommunikatoren und Empfängern an Trennschärfe. Die Innovationsnotwendigkeit basiert folglich insbesondere auf den Möglichkeiten dialogischer Kommunikation in digitalen Medien. Vor diesem Hintergrund werden in dieser Arbeit Geschäftsmodell-Evolutionen auf Basis bestehender Kernkompetenzen mithilfe des Business Model Canvas von Osterwalder und Pigneur identifiziert. Die veränderten Rahmenbedingungen bewirken einerseits stärkeren Wettbewerb am Content-Markt – der Kernkompetenz informationsorientierter Medienangebote. Andererseits können sich Zeitungsverlage diese Entwicklung zu Nutze machen, indem sie User aktiv im eigenen Webangebot partizipieren lassen.

In der Dissertation wird ein Analyseverfahren entwickelt, das Content-Management datenbasiert modelliert und damit die vielzitierte Intuition („das Bauchgefühl“) der Redakteure zu Steuerungswissen formt. Eine Medienanalyse, die alle notwendigen Informationen für Entscheidungen eines interaktionalen Content-Managements bereitstellt, gibt es bisher nicht. Allerdings stehen diverse Einzelerhebungen digitaler Contents zur Verfügung, die fusioniert und in Form von Rich Data organisiert werden können, um effiziente und effektive Content-Steuerung²⁶³ der News-Industry datenbasiert zu stützen.

Die modellorientierte Interpretation großer Datenmengen der Webangebote von Zeitungsverlagen wird durch die konstruktivistische Grounded Theorie angeleitet. Dazu werden Merkmale eines begrenzten Sachverhalts in einem bestimmten Zeitraum interpoliert. Grundlage dafür sind Beobachtungsdaten der Mediennutzung digitaler Contents – die sowohl rezeptives als auch partizipatives Verhalten (User-Engagement) umfassen. Synchron kann das evaluierte Verhalten der User direkt mit den jeweiligen Content-Modulen (Artikel) in Bezug gesetzt werden.

Diese Variante der Rezipientenforschung ist den konventionellen, auf Selbstauskunft basierenden Erinnerungsdaten aus Befragungen zur Nutzung von Tageszeitungen hinsichtlich ihrer Validität und Vollständigkeit vorzuziehen. Aufgrund des quantitativen Analyseverfahrens steht, wie bei standardisierten Befragungen, weiterhin das „Was“ nicht das „Warum“ des Handelns der Mediennutzer im Fokus. Datenbasierte Evaluationen werden so für ein strategisches Content-Management vor dem Hintergrund der User-Orientierung essenziell: Sie tragen zur Sicherung

²⁶³ Effizienz beschreibt Ziel – Wirkung: „Die Dinge richtig tun“; Effektivität fokussiert Input – Output: „Die richtigen Dinge tun“

des Überlebens von Zeitungsverlagen, unter den Bedingungen von disruptiven Technologien, bei.

Die Ergebnisse der datenbasierten Analyse zeigen einen alternativen Ansatz für das Content-Management von Tageszeitungsverlagen auf. Statt wie bisher intuitiv, können user-orientierte Content Angebote damit auf Basis verfügbarer Daten effektiv und effizient gesteuert werden:

- *Content-Management für User beruht auf anderen Erfolgsfaktoren, als für Werbetreibende: Hohe Gesamtreichweiten, wie sie für Werbetreibende opportun waren, stehen im Gegensatz zu hohen Reichweiten auf Artikelebene, die eine Deckung des Informationsbedarfs der User kennzeichnen.*
- *Höhere Reichweiten auf Artikelebene indizieren höheres User-Engagement-Potenzial.*
- *Die schiere Menge an zusätzlichen Contents, schafft keinen Mehrwert für den User – im Gegenteil. Webangebote brauchen daher eine unterstützende Organisation der Information.*
- *Contents der Online-Redaktion werden häufiger rezipiert und wecken höheres User-Engagement, als Contents der Zeitung „Der Standard“ oder von Nachrichtenagenturen.*

Abstract

The digitization is a challenge for newspaper publishers, which requires a focus on core competencies and respective innovations to continue to achieve sustainable business success. Simultaneously, the associated dynamic roles of communicators and receivers lose their discriminatory power. Consequently, the need for innovation is triggered in particular by dialogue-oriented communication in digital media. Against this background, business model evolutions based on existing core competencies are identified using the Business Model Canvas from Osterwalder and Pigneur, in this work. The changing conditions cause on the one hand, increased competition in the content market – the core business of information-oriented media products. On the other hand, the news-industry can benefit if users actively contribute to the creation of their web offer.

In this dissertation, an analytical method is developed that makes data-based content management controllable. This forms the much-cited intuition ("gut feeling") of editors to management knowledge. A media analysis that provides all the information necessary for decisions of an interactional content management does not exist yet. But several individual surveys of digital contents are available, which can be merged and organized in the form of rich data, to support an efficient and effective data-based content management of the news-industry²⁶⁴.

The model-based interpretation of 'big data' of the websites of newspaper publishers will be guided by the constructivist grounded theory. Thus, characteristics of a limited issue are interpolated in a given period. This is based on observation data of the use of digital media content – including both receptive and participative behavior (user engagement). Synchronous, the evaluated behavior of the users can be related directly to the respective content modules (news articles).

This variant of the recipient's research is preferable to the conventional memory-based self-report data from surveys on the use of newspapers in terms of their validity and completeness. Similar to standardized surveys, due to the quantitative method of analysis, the focus continues to address the "what" not the "why" of the behavior of media users. Data-based evaluations are essential for such a strategic content management in the context of user-orientation: they contribute to ensuring the survival of newspaper publishers, under the conditions of disruptive technologies.

²⁶⁴ Efficiency describes target - effect: "Doing things right"; effectiveness focuses input - output: "Do the right things"

The results of the data-based analysis show an alternative way for the content management in the news-industry. Instead of being intuitive, user-oriented content offers can be controlled effectively and efficiently, based on available data:

- *Content management for users is based on other success factors, as for advertisers: High total coverage – as it was opportune for advertisers – runs contrary to high coverage at an item level, which indicates that the information needs of users can be well satisfied.*
- *Higher coverage at the level of news-articles indicates a higher user engagement potential.*
- *The sheer amount of additional content creates no added value for the user – on the contrary. Websites need to implement a supporting organization of the information.*
- *Contents of the online editors are more commonly used and evoke higher user engagement potential, as contents of the newspaper "Der Standard" or contents of news agencies.*

VITA

Mag.(FH) Johanna Gröblbauer
Rosenstraße 5/1

A-4633 Kematen

Mobil: +43 650 666 0 887

eMail: JGrueblbauer@gmail.com

Gegenwärtige Tätigkeiten

- **Stellvertretende Institutsleitung am Österreichischen Institut für Medienwirtschaft** an der Fachhochschule Sankt Pölten GmbH, Österreich
www.fhstp.ac.at/imw
- **Dozentin in den Studiengängen Medienmanagement sowie Media- und Kommunikationsberatung** des Departments Wirtschaft der Fachhochschule Sankt Pölten GmbH,
www.fhstp.ac.at/studienangebot/bachelor/mk; www.fhstp.ac.at/studienangebot/bachelor/mm
- **Leitung des Usability- und Beratungslabors** des Departments Wirtschaft der Fachhochschule Sankt Pölten GmbH, Österreich, dessen Ausstattung u.a. Eyetracking-Apparaturen, Morae – Software für Usability Testing, Bio-feedback umfasst und die Möglichkeit zur Durchführung von Fokus-Gruppen bietet, die durch eine Spiegelwand beobachtet und auch aufgezeichnet werden können.
www.fhstp.ac.at/campus/labors/usability-im-wohnzimmer
- **Betreuung von Bachelor- und Master-Arbeiten** in den Studiengängen Medienmanagement und Media- und Kommunikationsberatung
www.fhstp.ac.at/fhstp/content/studienangebot/master/mm

Arbeitsschwerpunkte

- Informationssysteme – 360° Management Cockpit (Forschungsdesign, qualitative und quantitative Datenerhebung/-monitoring, Datenfusion, (Big Data) Datenanalyse, Dateninterpretation, Informationsgenerierung, Informationsvisualisierung, Informationspräsentation und Wissensvermittlung)
Themenfokus: Strategisches Management, (Social) Media-Management, Content-Management, Competitive Intelligence

Mitgliedschaften

- Association of Information Systems (AIS)
- Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft (DGPUK)
- Forum Media Planung (FMP)
- Leitbetriebe Austria Institut (LAI)

Ausbildung und beruflicher Hintergrund

- Seit 11/2007 **Stellvertretende Institutsleitung des Österreichischen Instituts für Medienwirtschaft**, Fachhochschule St. Pölten (St. Pölten)
- 2005-2007 **Research Manager**, Mediaagentur **Media 1** (Wien)
- Media-Research für Klassische und Neue Medien
 - Sonderwerbeformen
 - Markt- und Konkurrenzanalysen
 - Mitarbeiterentwicklung
- Auswahl von Kunden: Bellaflora, Forstinger, Lindt & Sprüngli Schokoladen, Maestro Mastercard, Media Markt, Saturn, Möbel Lutz Gruppe, DMV, Stiegl;
www.medial.at
- 2005 **Online Redaktion und Marketing**, **Niederösterreichische Nachrichten**
www.noen.at
- 2001-2005 **Studium Medienmanagement**, Fachhochschule Sankt Pölten GmbH, Österreich
 Abschluss mit Magister (FH) für wirtschaftswissenschaftliche Berufe (mit Auszeichnung).
 Thema der Magisterarbeit: „Markt- und Branchenanalyse der Media-Agenturen in Österreich“
- 2004/05 **Markt- und Medienforschung**, **ORF** (Wien)
<http://mediaresearch.orf.at>
- 2004 **Assistenz Eventmanagement**, **Ars Electronica Center** (Linz)
www.aec.at
- 2004 Studium **Publizistik**, **Universidad Europea de Madrid**
www.uem.es
- 2002-2005 **Marketing**, **LifeRadio** (Oberösterreich)
www.liferadio.at
- 2001 Matura **Handelsakademie Wels**, Schwerpunkt **Wirtschaftsinformatik**
www.hak2wels.at

Publikationen (chronologisch)

- Gröblbauer, Johanna / Haric, Peter (2013/14) *Making money with & through information and knowledge: Reflections on the inner context of Competitive Intelligence, trend analysis and revenue models of media companies*. In: Lugmayr, Artur / Dal Zotto, Cinzia / Lowe, Gregory Ferrell (Hrsg.): "Convergent Divergence? - Cross-Disciplinary Viewpoint on Media Convergence". Springer-Verlag, (erscheint vorauss. Anfang 2014)
<http://www.tut.fi/emmi/WWW/ameamain/2012convergence>
- Gröblbauer, Johanna / Krone, Jan 2013: *Ökonomische Herausforderungen österreichischer Tageszeitungsverlage durch Medienkonvergenz*. in: forum journalismus und medien wien (fjum) / the engagement lab / zit – Wirtschaftsagentur Wien (Hrsg.): <http://www.medienfokus.at/expertenbeitraege/johanna-grueblbauerjan-krone-oekonomische-herausforderungen-oesterreichischer-tageszeitungsverlage-durch-medienkonvergenz/>

- Haric, Peter / Pollak, Christoph / Gröblbauer, Johanna / Rintersbacher, Monica 2013: *Ziel: Hidden Champions: Handbuch für wachstumsorientierte Unternehmensführung*. Leitbetriebe Austria Institut.
<http://www.hidden-champions.at/>
- Gröblbauer, Johanna / Haric, Peter 2013: *Social Media Monitoring Tools as Instruments of Strategic Issues Management*. in: Friedrichsen, Mike/Mühl-Benninghaus, Wolfgang (Hrsg.): *Handbook of Social Media Management. Value Chain and Business Models in Changing Media Markets*, Springer, Berlin. S. 671-688
- Gröblbauer, Johanna 2012: *Status Quo der Interessenforschung: vom Interesse als Persönlichkeitsmerkmal zu situativem Involvement*. in: Hagenhoff, Svenja (Hrsg.): *Arbeitsbericht Nr. 1/2012*, Institut für Medienwirtschaft, FH St. Pölten, ISSN 2222-4247
http://www.fhstp.ac.at/forschung/institute_bereiche/institut fuer medienwirtschaft/publikationen/Interdisziplinärer_Status_Quo_der_Interessenforschung.pdf
- Gröblbauer, Johanna / Kapf, Isabella 2011: *Eyetracking Wiki*, in Kooperation mit Andreas Fahr (LMU) und Matthias Hofer (IPMZ) sowie unter Einbindung der Teilnehmer der Arbeitsgruppe Beobachtung.
<http://jgrueblbauer.students.fhstp.ac.at/mediawiki-1.17.0/index.php>
- Gröblbauer, Johanna / Kapf, Isabella 2011: *Eyetracking Hardware- und Softwarelösungen*, in: Hagenhoff, Svenja (Hrsg.): *Arbeitsbericht Nr. 2/2011*, Institut für Medienwirtschaft, FH St. Pölten, ISSN 2222-4246.
http://www.fhstp.ac.at/forschung/institute_bereiche/institut fuer medienwirtschaft/unsereprojekte/eyetracking-hardware-und-softwareloesungen/Eyetracking_Hardware_und_Softwareloesungen.pdf/at_download/file
- Förster, Kati / Gröblbauer, Johanna 2011: *TV-Marken in Österreich: Eine empirische Erhebung des ökonomischen und psychologischen Markenwertes*. In: Gundlach, Hardy (Hrsg.): *DGPuK Fachgruppe Medienökonomie Sammelband Public Value in der Digital- und Internetökonomie*, Herbert von Halem Verlag.
- Gröblbauer, Johanna / Kammerzelt, Helmut / Kettner, Brita / Krone, Jan/ Lange, Ulrich-Thomas / Ledl, Romana / Mann, Claudia / Meidl, Christian / Pichler, Michael: *Qualitätsmanagement in Zeitungsverlagen: Messung und Steuerung von Qualitätsaspekten unter Berücksichtigung verschiedener Interessensgruppen*. Forschungsprojekt im Auftrag der KommAustria, Wien 2010, 210 S. Kurzbericht abrufbar unter:
<http://www.rtr.at/de/ppf/Kurzberichte2009>.
- Förster, Kati / Gröblbauer, Johanna 2010: *TV-Marken in Österreich. Eine Erhebung des ökonomischen und psychologischen Markenwertes*. Schriftenreihe der Rundfunk und Telekom Regulierungs-GmbH. Band 3/2010.
- Förster, Kati / Gröblbauer, Johanna 2010: *Markeninternationalisierung von TV Sendern. Empirische Untersuchung des Markenwerts deutscher Sender in Österreich*. in: Koschnick, Wolfgang (Hrsg.): *Fokus Jahrbuch 2009*, Focus Magazin Verlag GmbH, München.
- Fallend, Ksenija / Del Mar Grandio, Maria / Förster, Kati / Gröblbauer Johanna (Hrsg.) 2010: *Perspektiven Mobiler Kommunikation: Neue Interaktionen zwischen Individuen und Marktakteuren*. VS Verlag.
- Förster, Kati / Gröblbauer Johanna 2009: *Erfolgsfaktoren für Zeitungsverlage am Beispiel österreichischer Wochenzeitungen*, Tagungsband des 3. Forschungsforums der österreichischen Fachhochschulen –FFH 2009, Villach, 15. - 16. April 2009
- Fritz, Angela / Gröblbauer, Johanna 2009: *Geschäftsmodelle von Wochenzeitungen lokaler Märkte*, S. 39 – 59; in: Stark, Birgit; Magin, Melanie (Hrsg.) 2009: *Relation: Beiträge zur vergleichenden Kommunikationsforschung. Die österreichische Medienlandschaft im Umbruch*, Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, Wien
- Fritz, Angela / Gröblbauer, Johanna / Förster, Kati 2008: *Marktmodell für Zeitungsverlage: Marktstrukturen, Strategien und Erfolgsfaktoren von Wochenzeitungen in lokalen Märkten in Österreich*, Verlag Reinhard Fischer, München
- Fritz, Angela / Gröblbauer, Johanna / Förster, Kati 2008: *Wochenzeitungen in lokalen Märkten*, Kurzbericht, publiziert auf: <http://www.rtr.at/de/ppf/Kurzberichte2007>.
- Gröblbauer, Johanna 2008: *Wie man die Konzentration von Mediaagenturen berechnet. Das Beispiel Österreich*, S. 507-538, in: Koschnick, Wolfgang (Hrsg.): *Focus-Jahrbuch 2008*. Focus Magazin Verlag GmbH, München

Vorträge (Auswahl)

- Podiumsdiskussion 2013/11: *Im MedienFokus – Geschäftsmodelle und Erlösströme*. Mit: Caplan, Jeremy (City University New York), Weinmaier, Klaus (The Engagement Lab), Stöcher, Matthias (Der Standard), Müller, Gunther (fjum_forum journalismus und medien wien), Gröblbauer, Johanna (Österreichisches Institut für Medienwirtschaft der FH St. Pölten). Presseclub Concordia
http://www.fhstp.ac.at/forschung/institute_bereiche/institut fuer medienwirtschaft/aktuelles/news/13/im-medienfokus-wie-werden-sich-medienunternehmen-künftig-finanzieren
- Podiumsdiskussion 2013/11: *Mediaserver*. Mit: Hofsäss, Michael (Research Partner von Universal McCann, Mitglied der technischen Kommission des Vereins ARGE Media-Analyse) / Gartlgruber, Georg (Carat, FMP Vorstandsmitglied) / Helmut, Hanusch (Verein Media-Server) / Ostertag, Susanne (Microsoft Österreich) / Gröblbauer, Johanna (Österreichisches Institut für Medienwirtschaft). FMP.
<http://www.fhstp.ac.at/studienangebot/bachelor/mm/aktuelles/news/13/fmp-talk-zum-media-server>
- Academic Mind Trek Conference: *Making Sense of Converging Media* Chair Mediamanagement, 1.-3. Oktober 2013, Tampere (FIN).
http://www.fhstp.ac.at/forschung/institute_bereiche/institut fuer medienwirtschaft/aktuelles/news/13/making-sense-of-converging-media
- Academic Mind Trek Conference: *Media Business, Media Production and Media Management* Chair Mediamanagement, 3.-5. Oktober 2012, Tampere (FIN).
http://www.fhstp.ac.at/forschung/institute_bereiche/institut fuer medienwirtschaft/aktuelles/news/12/mindtrek-2012-best-paper-award-geht-an-institut-fur-medienwirtschaft
- University of Helsinki: *Business models*. In: Newspapers in the converged media landscape: Media multitasking, business models and eReading. Open Seminar. 15. Juni 2012
<http://mediafactory.aalto.fi/?p=1390>
- World Media Economics & Management Conference: *Convergence & Business Models*, 26. Mai 2012, Thessaloniki
www.worldmediaxconf.com
- SMI Eyetracking Tour, *Status Quo der mobilen Eyetracking-Forschung*. Multimedia-Präsentation; 23. November 2011, St. Pölten,
<http://www.youtube.com/watch?v=eBfPl0h5rY> und http://www.fhstp.ac.at/forschung/institute_bereiche/institut fuer medienwirtschaft/aktuelles/news/11/eye-tracking-schnell-und-einfach
- Arbeitsgruppe Beobachtung, IPMZ Zürich: *Eyetracking Software- und Hardwarelösungen* (mit Klaus Temper), 1. Juli 2011, Zürich
- Forschungs-Chill-Out: *Märkte der Vermarkter*; 12. April 2011, FH St. Pölten
- DGPuK Tagung: *TV-Marken in Österreich: Eine empirische Erhebung des ökonomischen und psychologischen Markenwertes* (mit Kati Förster), 14. November 2009, Hamburg
- The Media Workshop 2009 von Gerhard Turcsanyi und TMC: *Die implizite Wahrnehmung, das unbekannte Wesen. Inwieweit sind die sequentiellen Werbewirkungsmodelle im Zeitalter impliziter Werbe- und Medianutzung noch relevant? Ist Involvement eine erforderliche Voraussetzung für die Wirkung von Kommunikation?* (mit H. Kammerzelt), 18. Juni 2009, Hotel Böck, Brunn am Gebirge
- Mediengespräche in den ORF Landesstudios St. Pölten: Präsentation des Buches *Marktmodell für Zeitungsverlage: Marktstrukturen, Strategien und Erfolgsfaktoren von Wochenzeitungen in lokalen Märkten in Österreich*, (mit Angela Fritz), 5. Dezember 2008

Projektleitungen (Auswahl)

- Gröblbauer, Johanna (2013/14): Leseranalyse von Mitgliederzeitungen am Beispiel der NÖ-Wirtschaft der WKNÖ. 2013/14. Methoden Leseranalyse (Eyetracking) und Fokus-Gruppen.
- Gröblbauer, Johanna / Meinhart, Simona (2013): Usability-Testing für newsreisen.at.
- Gröblbauer, Johanna / Grbenic, Stefan (2012/13): Evaluation von Intangibles & nachhaltiger Unternehmensführung der Leitbetriebe Austria, Innovationsscheck der FFG
- Gröblbauer, Johanna / Krone, Jan (2012/13): Convergence & Business Models, Verbundprojekt mit der Verbundprojekt mit der Humboldt Media Business School der Humboldt Universität Berlin (Prof. Dr. Mike Friedrichsen/Prof. Dr. Wolfgang Mühl-Benninghaus), Aleksanteri Institute, University of Helsinki (Prof. Dr. Hannu Nieminen/Dr. Katja Koikkalainen) & der Lomonossov Universität Moskau (Prof. Dr. Elena Vartanova/Dr. Mikhail Makeenko)
- Fahr, Andreas / Hofer, Matthias / Gröblbauer, Johanna (2012): Workshop II der AG Beobachtung, Messung, Auswertung und Interpretation elektrodermalen Aktivität in der Kommunikationswissenschaft, an der LMU München, 29. Juli 2012
- Gröblbauer, Johanna (2010 und 2012): Leseranalysen für St. Pölten Konkret & City Flyer
- Gröblbauer, Johanna (2011/12) Studie: Märkte der Vermarkter in Zusammenarbeit mit PULS 4
- Gröblbauer, Johanna (2011): St. Pölten Konkret, City Flyer & die Interessen von Jugendlichen; Magistrat der Stadt St. Pölten
- Gröblbauer, Johanna (2008-12) diverse Eyetracking-Studien
- Gröblbauer, Johanna (2010) Qualitätsmanagement in Zeitungsverlagen, mit finanzieller Unterstützung durch die KommAustria, VRM, VÖZ, Die Presse und Moser Holding. (Leitung in der Projektendphase übernommen)
- Gröblbauer, Johanna (2008-2011) diverse Leser- und Userforschungen für Verlagsgruppe News

Wien, den 24. Jänner 2014