

Gert Hautsch

Medienwirtschaft: Auf der Suche nach dem Ausweg

Die Aufregung in der Medienöffentlichkeit war heftig, währte aber nur kurz: Im Juni 2015 waren Fusionsverhandlungen zwischen der Axel Springer SE und der ProSiebenSat.1 Media SE bekannt geworden. Die beiden Unternehmen sind die Nummern zwei und drei in der Rangskala der deutschen Medienkonzerne (hinter Bertelsmann). Die Pläne zerstoben schon wenige Wochen nach dem Bekanntwerden. Bemerkenswert war aber, dass sich zwei Konzerne mit scheinbar völlig unterschiedlichem Zuschnitt zusammenschließen wollten. Springer ist als Großverlag („Bild“, „Die Welt“) bekannt, ProSiebenSat.1 erzielt die meisten Profite mit Fernsehen („Sat.1“, „Pro Sieben“, „Kabel 1“). Die Gemeinsamkeiten liegen im Internet: Hier investieren beide Unternehmen seit Jahren sehr viel Geld und haben ähnliche Strukturen aufgebaut.

Solchen Prozessen soll im Folgenden nachgegangen werden. Den Ausgangspunkt bildet ein Überblick über die Medienwirtschaft als Ganzes sowie die wichtigsten Sparten. Dabei geht es um die wirtschaftlichen Machtstrukturen, die sich nach der finanziellen Potenz der führenden Unternehmen, der Eigentümerschaft sowie der Publikums-Reichweite beurteilen lassen. Im Marx'schen Sinn zeigen sie den aktuellen Stand der Konzentration des Kapitals an. Von besonderem Interesse ist die Dynamik der Veränderung. Sie widerspiegelt sich in der Zentralisation des Kapitals, d. h. der Zusammenfassung vorher getrennter Kapitale durch Übernahme bzw. Beteiligung (zur Begrifflichkeit Marx 1973: 654 ff.). Digitalisierung und Internet spielen dabei eine wesentliche und wachsende Rolle. US-amerikanisches Kapital verstärkt den Veränderungsdruck.

Die Medienwirtschaft betreibt ihr Geschäft mit der technischen Verbreitung von Inhalten (Texte, Töne und Bilder) an ein anonymes Publikum (zur Definition Gabler 2016). Damit sind persönliche Medien wie Theater, Konzert, Vortrag oder analoge/digitale Post ausgeschlossen. Die Bereiche Werbung und Public Relations bleiben ebenfalls unberücksichtigt, da sie erklärtermaßen subjektive und interessengeleitete Botschaften verbreiten. Massenmedien im engeren Sinn erzeugen aber – zumindest dem eigenen Anspruch nach – interessenneutrale, tatsachenorientierte Inhalte. Hierüber ließe sich diskutieren, zumal die Grenzen zwischen werbenden und journalistischen Medien zunehmend verwischt werden (Schleichwerbung, „Content Marketing“). Die Unterscheidung soll hier trotzdem gelten, auch weil sie in der öffentlichen Wahrnehmung vorherrscht.

Aus Platzgründen wird die folgende Betrachtung auf die umsatzstärksten und politisch wichtigsten Mediensparten begrenzt: die Printmedien (Zeitung, Zeitschrift, Buch) und das Fernsehen. Die journalistischen Onlinemedien haben sich bislang nicht als eigenständige Kapitalfraktion etabliert. Ihre Produkte sind zwar publizistisch wirkungsvoll, jedoch nur selten profitabel. Die Portale (führend sind „bild.de“, „focus online“ und „spiegel online“; AGOF) sind Ableger bestehender Print- bzw. Medienmarken. Nicht betrachtet werden Hörfunk, Filmthea-

ter, Musikindustrie und Videospiele. Der Medienvertrieb (Grossisten, Buchhandel, Kabel/Satellit) bleibt ebenso unberücksichtigt wie reiner Datentransport und technische Produktion (Webhosting, Druck).

Im Folgenden wird der Begriff „Medien“ verwendet, wenn eigentlich Massenmedien gemeint sind. Das erfolgt wegen der Einfachheit und besseren Lesbarkeit.

Medienwirtschaft insgesamt: Die Gewichte verschieben sich

Mit der Produktion und dem Vertrieb von Medien werden in Deutschland jährlich etwa 60 Milliarden Euro umgesetzt. Eine Studie der Unternehmensberatung PricewaterhouseCoopers schätzt für 2016 etwa 58 Milliarden Euro (PwC 2016). Dabei sind allerdings die Anzeigenblätter und die Mitglieder-/Kundenzeitschriften nicht berücksichtigt, die jeweils für rund 1,9 Milliarden Euro Umsatz stehen. Würde man das Einkaufsfernsehen mitrechnen, kämen weitere 1,8 Milliarden Euro dazu.

Tabelle 1: Umsätze in einzelnen Branchen der deutschen Medienwirtschaft (Mio. Euro)				
Branche	2006	2010	2015¹	2016¹
Internetzugang ²	3.067	4.263	5.946	6.274
Fernsehen	12.140	11.733	14.134	14.495
Bücher	9.576	9.734	9.294	9.350
Zeitungen	9.278	8.673	7.983	7.994
Onlinewerbung	2.521	3.769	5.932	6.459
Zeitschriften	6.511	5.832	5.389	5.337
- darunter Publikumsz.	4.569	4.095	3.369	3.446
Hörfunk	3.393	3.501	3.527	3.539
Medien insgesamt	50.504	52.341	56.588	57.765
Videospiele	1.639	2.013	2.132	2.218
Medien und „Games“	52.143	54.354	58.720	59.983

¹ Schätzung; ² Die Internet-Zugangskosten werden hier – abweichend von PwC – nur mit 40 Prozent der Gesamtsumme berücksichtigt.

Quelle: PwC 2016; eigene Zusammenstellung

Bei einem Bruttoinlandsprodukt 2015 von etwa drei Billionen Euro sind das zwar nur zwei Prozent, aber die Bedeutung der Medienindustrie leitet sich eher aus ihrer sozialen und politischen Stellung ab: Ihre Produkte haben einen erheblichen Anteil daran, wie Meinungen und Haltungen der Menschen geprägt werden. „Was

wir über die Welt wissen, wissen wir durch die Massenmedien“ (Luhmann 2004: 9). Die Vorgänge in der Medienwirtschaft sind deshalb nicht nur für Wirtschaftsforscher bedeutsam, sondern für jeden politisch interessierten Bürger.

In Tabelle 1 fällt auf, dass sich zwischen den Mediensparten die Gewichte verschoben haben. Der Anteil der journalistischen Printmedien (Zeitungen und Zeitschriften) am gesamten Medienumsatz wird sich von 2006 zu 2016 von 31 auf 23 Prozent verringern, der der Bücher von 19 auf 16 Prozent. Das Fernsehen steigert seinen Anteil leicht von 24 auf 25 Prozent. Die Aufwendungen für Internetmedien (anteilige Zugangskosten und Werbung) können ihren Anteil von elf auf 22 Prozent verdoppeln.

Angesichts solcher Veränderung mutet es erstaunlich an, wie stabil sich die Kapitalstrukturen in der deutschen Medienwirtschaft zeigen. In der Spitzengruppe der 20 umsatzstärksten Unternehmen hat es in den vergangenen 15 Jahren nur zwei Abgänge gegeben: den Zusammenbruch der Kirch-Gruppe 2002 und den Niedergang der Verlagsgruppe Weltbild bis zur Insolvenz 2013. Ansonsten finden sich dieselben Namen, und auch die Reihenfolge hat sich nur in wenigen Fällen verändert. Ähnlich war es in den Jahrzehnten davor.

Diese Liste besagt indessen nicht allzu viel, denn die Medienkonzerne sind in unterschiedlichen Sparten aktiv. Mit Ausnahme von Bertelsmann, der auf fast allen Geschäftsfeldern zu finden ist, konzentrieren sich die Unternehmen auf eine bis zwei der klassischen Sparten: Zeitungen, Zeitschriften, Fachmedien, Bücher, Fernsehen.

Eine solche Beschränkung auf einzelne Märkte bestand nicht immer. Um die Jahrtausendwende herum war von Unternehmensstrategen und Fachjournalisten das Konzept des „integrierten Medienkonzerns“ gepredigt worden. Der „Content“ sollte durch möglichst viele Glieder einer Verwertungskette genudelt werden (Kiefer 2002: 494). So wollte man Kosten senken und Synergien heben. Konzerne und Verlage kauften sich in bislang fremden Medienmärkten ein oder gründeten dort Firmen. Es zeigte sich aber, dass die Koordination der Sparten selten gelang und dass die Kompetenz fehlte, um überall erfolgreich zu sein. Hinzu kam, dass 2000 die Dotcom-Blase platzte und die Talfahrt der Werbeerlöse begann. Der Zusammenbruch des Kirch-Imperiums 2002 erschütterte die Branche schwer. Danach erfolgte die strategische Kehrtwende: Die Konzerne stießen ihre Beteiligungen wieder ab und räumten ganze Geschäftsfelder.

Die Absage an eine Strategie ist allerdings noch keine neue. Schlüssige Geschäftsmodelle angesichts schrumpfender Printmärkte sind Mangelware. Hinzu kommt spätestens seit Beginn der Nullerjahre, dass Digitalisierung und Internet die Bedingungen auf den klassischen Medienmärkten verändern, und dass im Gefolge dessen US-Digitalkonzerne die Profitmöglichkeiten der etablierten Akteure schmälern oder sogar ihr Geschäftsmodell infrage stellen (Hautsch 2014).

Tabelle 2: Die größten deutschen Medienunternehmen¹, Umsatz in Milliarden Euro				
	2000	2010	2014	Eigentümer
1. Bertelsmann	16,5	15,4	16,8	Liz Mohn und Kinder
2. Axel Springer	2,9	3,2	3,0	Friede Springer
3. ProSiebenSat.1 Media	2,2	2,2	2,9	„Institutionelle Investoren“ und Streubesitz
4. Hubert Burda Media	1,3	2,2	2,5	Hubert Burda
5. Bauer Media Group	1,7	2,0	2,3	Yvonne Bauer
6. VG von Holtzbrinck	2,3	2,2	1,7	Stefan von Holtzbrinck, Monika Schoeller
7. Sky Deutschland ³	-	1,1	1,7	News Corp. (Rupert Murdoch)
8. Springer Nature ²	-	-	1,5	VG von Holtzbrinck, BC Partners
9. Funke-/WAZ-Gruppe	1,9	1,1	1,2	Petra Grotkamp, Renate Schubries, Frank Holthoff
10. Südwestdt. Medienholding	0,5	1,0	0,9	Familien Schaub, Ebner u. a.
11. Dt. Sparkassenverlag	0,7	0,8	0,9	Landesbanken, Sparkassen
12. Medien-Union	1,5	1,0	0,6	Familie Schaub
13. VG Madsack	0,5	0,6	0,7	Sylvia Madsack, DDVG (SPD)
14. QVC Deutschland	0,2	0,7	0,7	Liberty Global (John Malone)
15. Rheinisch-Bergische VG	0,4	0,4	0,7	Familie Girardet u. a.
16. DuMont Mediengruppe	0,6	0,7	0,6	Familien Neven DuMont und DuMont Schütte
17. Constantin Medien	-	0,5	0,5	D. Hahn, E. Conradi, B. Burgener
18. Klett-Gruppe	0,3	0,5	0,5	Familie Klett
19. FAZ-Gruppe	0,8	0,5	0,4	Fazit-Stiftung
20. Cornelsen-Gruppe	0,2	0,4	0,4	Cornelsen Holding
(Kirch-Gruppe)	4,1	-	-	Leo Kirch
(VG Weltbild)	0,8	1,7	-	Katholische Kirche

¹ ohne öffentlich-rechtliche Anstalten; ² bis 2014 Springer SBM; seither als Springer Nature mehrheitlich bei der VG von Holtzbrinck; ³ Geschäftsjahr 1. 7. - 30. 6.
Quelle: Eigene Recherchen im Bundesanzeiger und in Medienberichten

Vor diesem Hintergrund sind die Veränderungen zu sehen, die sich in den letzten 15 Jahren in der Medienwirtschaft abgespielt haben. Die Eigentümerstrukturen an sich sind – wie schon geschildert – stabil; es herrscht der familienzentrierte Konzern vor, selbst dann, wenn es sich um global agierende Unternehmen handelt. Ausländisches Kapital spielt nur beim Fernsehen und bei Buchverlagen eine gewisse Rolle, Finanzinvestoren treten selten und nur zeitweise in Erscheinung. Auch Börsengänge sind rar und waren meist nicht sonderlich erfolgreich (Kabel Deutschland, Bastei-Lübbe). Das Medienkapital bleibt unter sich.

Das gilt auch, wenn Geschäftsfelder aufgegeben werden. Nach 2002 hat Bertelsmann die Märkte für Zeitungen, Fachmedien, Musikproduktion und Sportrechte verlassen, Burda die Zeitungen, Springer seine Buchverlage, Regionalzeitungen, Publikumszeitschriften, Fernsehsender und -produktionsfirmen, Holtzbrinck seine Zeitungen, Wirtschaftsmedien und Fernsehbeiträge, die FAZ-Gruppe ihre Buchverlage und Radiosender. In fast allen Fällen gingen die Betriebe an andere Medienkonzerne, meistens für enorme Summen. Das Bundeskartellamt (BKA) hat Übernahmen manchmal verhindert oder durch Auflagen abgemildert, den Prozess jedoch nicht aufgehalten.

So findet denn in der Medienwirtschaft seit Jahren eine Welle von Aufkäufen, Zusammenschlüssen und Beteiligungen statt. Sie nahm bis zur Finanzkrise 2008 stetig zu, brach dann ein und steigt seither wieder. In einer jährlichen Untersuchung wurden für das Jahr 2015 allein bei den (Print-)Verlagen 257 solcher Fälle gezählt. In den vergangenen elf Jahren waren es mehr als 2.300. Hinzu kamen in den Sektoren Film, Video, Hör- und Fernsehfunk mindestens 400 Fälle, davon 36 im vergangenen Jahr. Für 2016 wird ein Allzeitrekord erwartet.

Tabelle 3: Zahl der Übernahmen und Beteiligungen bei deutschen Medienunternehmen		
Jahr	Verlage	Film und Funk
2005	138	.
2007	240	43
2008	261	48
2010	205	40
2013	254	29
2014	262	25
2015	257	36

Quelle: Bartholomäus 2016: 9; ebd. 2008: 7; Hautsch 2016a

Sieben Verlagskonzerne (Bertelsmann, Axel Springer, Bauer, Burda, Springer SBM, Holtzbrinck und Funke) haben 2015 etwa 45 Prozent aller Übernahmen und Beteiligungen getätigt bzw. waren als Verkäufer daran beteiligt. Bei rund

70 Prozent ging es um so genannte digitale Formate (Portale, Software, Datenbanken, Dienstleistungen), etwa die Hälfte der Deals erfolgte im Ausland (Bartholomäus 2016: 26).

Auf den Märkten wechseln die Akteure

Jeder Versuch einer Analyse der Kapitalstrukturen auf den Medienmärkten stößt auf erhebliche Probleme, weil es in Deutschland seit zwanzig Jahren keine offizielle Medienstatistik mehr gibt. Man ist auf Erhebungen von Fachmagazinen, Wirtschaftsverbänden sowie der öffentlich-rechtlichen Anstalten angewiesen. Diese präsentieren ihr Material in unterschiedlicher Aufbereitung, die Ergebnisse sind deshalb kaum vergleichbar. Gleichwohl sind Einblicke in die Machtverhältnisse möglich.

Ein Blick auf den Ist-Zustand der einzelnen Märkte zeigt, dass durchwegs wenige Unternehmen das Geschehen beherrschen. Angesichts der Bedeutung von Medien für den gesellschaftlichen Diskurs und die politische Willensbildung ist das schwer erträglich.

Den stärksten Monopolisierungsgrad gibt es bei den Kaufzeitungen: Der Markt wird von fünf Verlagen abgedeckt, Springer („Bild“) allein stellt 79 Prozent (Röper 2016: 255). Bei den wöchentlichen/zweiwöchentlichen Zeitschriften kommen 84 Prozent von fünf Verlagen, 32 Prozent allein von Bauer (Vogel 2016: 328). Von den TV-Werbeerlösen gehen 84 Prozent an die RTL-Group und an ProSiebenSat.1 (ALM 2016: 84). Bei den Buchproduzenten erzielt ein Prozent der Verlage mehr als zwei Drittel des Gesamtumsatzes (Börsenverein 2016: 54). Bei den Abonnementzeitungen herrscht im überregionalen Bereich eine starke Dominanz (ca. 73 Prozent) von „Süddeutscher Zeitung“ und „Frankfurter Allgemeiner“ (IVW 2016), bei den Regionalblättern bestehen in den meisten Kreisen und Städten Monopole oder Duopole (Schütz 2012: 586).

Auf dem Zeitungsmarkt ...

... finden die stärksten und am längsten anhaltenden Veränderungen (seit 20 Jahren) statt. Die wirtschaftliche Basis erodiert: Die Auflagen sind von 2000 bis 2015 um 33 Prozent gesunken, die Werbeerlöse um 58 Prozent. Durch Preiserhöhungen konnte zwar gegengehalten werden, aber auch der Umsatz ist um 26 Prozent geschrumpft (BDZV 2016: 7; ZAW 2016). Und selbst wenn durch Personal- und Sozialabbau bei den meisten Zeitungen immer noch Profite erwirtschaftet werden (Seufert 2013: 32 ff.), so weist die Tendenz doch deutlich und offenbar unaufhaltsam nach unten.

Einer privaten Zählung des Autors zufolge haben seit der Jahrtausendwende 47 Zeitungsverlage ihre Selbstständigkeit verloren, bisweilen in mehreren Schritten. Außerdem sind mindestens 50 Zeitungsverlage von einem Konzern an einen anderen verkauft worden, manchmal auch mehrfach. Im gleichen Zeitraum sind 17 Tageszeitungen eingestellt worden, wovon nur die „Financial Times Deutschland“ überregionale Bedeutung hatte.

Zwei Zeitungskonzerne, die zur Gruppe der fünf größten gehört hatten, haben zwischen 2009 und 2013 den Markt verlassen: die Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck und Axel Springer (bei Regionalzeitungen). Schon 2003 und 2007 hatte die Südwestdeutsche Medienholding (SWMH) in Stuttgart den bis dahin selbstständigen Süddeutschen Verlag („Süddeutsche Zeitung“ u. a.) sowie den „Schwarzwälder Boten“ in Oberndorf gekauft. Die SWMH ist damit vom Regionalverlag zum überregionalen Konzern geworden. Bei anderen Verlagen gab es einen ähnlichen Aufstieg: DuMont Schauberg in Köln, Rheinisch-Bergische Verlagsgruppe (VG) in Düsseldorf, VG Madsack in Hannover, MG PRESSEDruck in Augsburg sowie die VG Neue Osnabrücker Zeitung, die 2016 den Schleswig-Holsteinischen Zeitungsverlag übernahm. Die FAZ-Gruppe hat hingegen 2011 ihre überregionalen Ambitionen beendet und die „Märkische Allgemeine“ an Madsack verkauft.

Bei den Publikumsmagazinen, ...

... dem zweiten Markt für journalistische Printmedien, verläuft die wirtschaftliche Entwicklung ähnlich wie bei den Zeitungen. Die Gesamtauflagen sind zwischen 2000 und 2015 um 24 Prozent, die Werbeerlöse um fast 50 Prozent und der Umsatz um 26 Prozent gesunken (VDZ 2016). Auch hier scheint der Abwärtstrend unauffhaltsam zu sein, trotzdem erfolgen die Kapitalbewegungen behutsamer.

Die mit Abstand tiefgreifendsten Coups landete die damalige WAZ-Gruppe (heute Funke-Gruppe). Sie hatte 2000 den Gong-Verlag gekauft und sich damit in der Gruppe der führenden Magazinverlage festgesetzt. Von Axel Springer übernahm sie dann 2013/14 neben drei Regionalzeitungen dessen komplettes Portfolio an Fernseh- und Frauenzeitschriften – sieben Titel mit 4,8 Millionen Auflage. Sie legte dafür 920 Millionen Euro auf den Tisch. Der Deal wurde vom BKA allerdings erst genehmigt, nachdem Funke acht kleinere Zeitschriften mit 1,6 Millionen Gesamtauflage an den Klambt-Verlag weiterreichte. Trotzdem hat die Funke-Gruppe die Machtverhältnisse in der Spitzengruppe verändert; sie ist der zweitgrößte Magazinverlag geworden.

Bei den Buchverlagen ...

...hat es ebenfalls deutliche Verschiebungen gegeben. Der Buchhandelsumsatz war über Jahre leicht gestiegen, stagnierte dann und sinkt erst seit 2014 leicht. Axel Springer hat einen der bedeutendsten Eigentümerwechsel angestoßen, als er 2003 seine komplette Buchsparte Ullstein-Heyne-List mit neun Imprints an Bertelsmann verkaufen wollte. Wie beim Deal mit Funke hat das BKA eine Abschwächung durchgesetzt. Etwa die Hälfte der Auflage musste an den schwedischen Konzern Bonnier weitergereicht werden, der damit zur Nummer drei auf dem deutschen Belletristikmarkt aufstieg.

Einen Deal mit internationalem Format hat Bertelsmann 2013 vollzogen, als er seine Buchsparte Random House mit der Verlagsgruppe Penguin Books des englischen Pearson-Konzerns vereinigte (Bertelsmann hält 53 Prozent). Mit

Penguin Random House entstand der größte Publikumsverlag der Erde. Die deutsche Random-House-Buchsparte musste auf Druck des BKA herausgelöst und von Bertelsmann als eigenständiges Unternehmen weitergeführt werden.

Bei den Fachverlagen hat es ebenfalls einen Zusammenschluss von globaler Dimension gegeben: Die VG von Holtzbrinck hat 2015 ihre eigenen Verlage Nature, Palgrave und Macmillan mit dem bis dahin vom Finanzinvestor BC Partners beherrschten Konzern Springer SBM verschmolzen. Am neuen Springer Nature, weltweit die Nummer drei unter den Wissenschaftsverlagen, hält der Stuttgarter Konzern 53 Prozent.

Das Fernsehen ...

... ist der Medienmarkt mit den wenigsten Veränderungen. Das liegt an den zementierten Strukturen: einerseits die öffentlich-rechtlichen Anstalten mit 20 Sendern, andererseits das privatkapitalistische Programm. Dort werden bei allen relevanten Kennziffern mehr als drei Viertel von den beiden gleich starken Ketten RTL-Group (Bertelsmann) und ProSiebenSat.1 erreicht, beim Bezahlfernsehen steht Sky Deutschland (Rupert Murdoch) mit Abstand an der Spitze. Diese Konzerne starten nach Belieben neue Sender oder stellen sie ein, verkauft wird selten.

Kapitalveränderungen bei den führenden Fernsehkonzernen finden bevorzugt über die Börse statt, ohne die Marktstrukturen zu verändern. So hat 2013 Bertelsmann seinen Anteil an der der RTL-Group um 17 auf 75,1 Prozent verringert, um Geld zu beschaffen. Bei P7S1 haben die Finanzinvestoren KKR und Permira im selben Jahr den Ausstieg vollzogen. Die Bezahlplattform Sky (früher Premiere) schließlich, die wie P7S1 aus der Konkursmasse des Kirch-Konzerns stammt, war ab 2009 vom britischen Medienherrscher Rupert Murdoch per Kapitalerhöhungen und Aktienkauf übernommen und in sein Imperium eingegliedert worden.

Der Gang über die Grenzen

Wenn die Medienmärkte im Inland stagnieren oder schrumpfen, gleichwohl die Profite nach Anlagemöglichkeiten rufen, dann geht der Blick über die Grenzen. Zwar hat es das deutsche Medienkapital bislang verstanden, den eigenen Laden weitgehend abzuschotten und ausländische Konzerne nur in Ausnahmefällen oder in der zweiten Reihe zu dulden – das sollte anders herum aber nie gelten.

Allerdings lassen sich Medienprodukte nicht einfach auf andere Länder, geschweige denn Kulturkreise, übertragen; sie müssen in den jeweiligen Staaten für diese produziert werden. Das Potential für Synergien bleibt deshalb beschränkt. Nur in einem historischen Sonderfall schien das keine Rolle zu spielen: nach dem Zusammenbruch der sozialistischen Regimes in Ost- und Südosteuropa. Hier gab es einen Wettlauf um die Märkte, den die deutschen Konzerne rasch für sich entscheiden konnten, nicht zuletzt wegen der geografischen Nähe und der Kontakte über die ehemalige DDR (zum folgenden ausführlich Hautsch 2016b).

Binnen weniger Jahre hatten Deutschlands führende Verlage und Senderketten, aber auch einige regionale Größen (Verlagsgruppe Passau, Rheinische Post) Schlüsselpositionen auf den neuen Medienmärkten besetzt. Man übernahm vorhandene Titel, gründete mitunter auch neue, schuf eigene Verlage und Druckzentren. Am Ende der Nullerjahre wurde in den ehemals sozialistischen Ländern der Presse- und Funkmarkt weitgehend von deutschen Unternehmen beherrscht. In Tschechien z.B. gehörte 2010 nur noch eine Zeitung einem heimischen Verlag. Der Balkan galt von Ungarn über Serbien bis nach Griechenland als Hinterhof der WAZ-Gruppe (heute Funke-Gruppe).

Sechs Jahre später sieht die Lage völlig anders aus. Gruner+Jahr, Funke, P7S1, die Rheinische Post und die VG Passau haben sich komplett zurückgezogen, Bauer und Burda beschränken sich auf den Zeitschriftenmarkt. Als einziger übergreifender Investor ist die Gemeinschaftsholding von Springer und dem Züricher Ringier-Verlag geblieben, die in Polen, Ungarn und der Slowakei aktiv, aber ebenfalls in Bedrängnis ist.

Die Gründe sind ökonomischer und politischer Natur. Nach der Finanzkrise 2008 waren die Werbemärkte in den neuen kapitalistischen Ländern regelrecht zusammengebrochen und haben sich bis heute nicht erholt. Zudem hatten sich die nationalen Kapitale gefestigt und strukturiert und kamen sich bisweilen mit den westlichen Medienbetreibern ins Gehege. Am ausgeprägtesten zeigte sich das in einigen Ex-Jugoslawien-Staaten, wo die WAZ-Gruppe mit fragwürdigen Figuren erst paktierte, dann von ihnen über den Tisch gezogen und regelrecht aus dem Land gejagt wurde (Pohlmann 2010).

Zusätzliche Wucht erhalten diese Prozesse in einigen Ländern von politischer Seite. Die chauvinistischen Regierungen in Ungarn und Polen agitieren ganz offen dafür, Verlage zu „repolonisieren“ oder sie – wie in Ungarn – auf eine „ausgewogene“ Berichterstattung zu verpflichten und mit Sondersteuern zu belegen (Stegherr 2011, EJO 2013).

Burda Vorstandsvorsitzender Paul-Bernhard Kallen hat im März 2016 die Entwicklung auf den Punkt gebracht: Die Geschäfte in Russland, Polen, der Ukraine und der Türkei hätten sich seit 2012 ungünstig entwickelt, „fast 20 Prozent unseres Gesamtumsatzes sind schlicht verpufft“. Deshalb werde man künftig nicht mehr in Osteuropa, sondern in Nordamerika, Großbritannien, Skandinavien und Frankreich investieren. „Dort ist das geopolitische Risiko sichtbar kleiner.“ (Jakobs/Tuma 2016)

So orientiert man sich denn in jüngster Zeit auf die EU und Nordamerika, auch Australien und Israel finden Interesse. Daneben scheinen Länder wie China, Indien und Brasilien großen Reiz auszuüben, vermutlich wegen der schiereren Größe der Märkte. Insbesondere Bertelsmann zeigt sich dabei sehr umtriebig. Aber auch dort könnten die „geopolitischen Risiken“ rasch größer werden. Gruner+Jahr hat Ende 2014 seinen Rückzug aus Indien verkündet, nachdem drei Jahre vorher das dortige Engagement noch hoch gelobt worden war. Die Erwartungen seien nicht erfüllt worden, hieß es lapidar.

Die Zukunft liegt im Netz

Digitalisierung und Internet (nur beide zusammen entfalten ihre Wucht) sind in der Medienwirtschaft seit dem Beginn der 1990er Jahre wirksam. Das geschieht in den einzelnen Sparten zeitversetzt und unterschiedlich, ist aber überall zu sehen (ausführlich: Hautsch 2014). Hierbei haben sich branchenfremde Akteure als diejenigen durchgesetzt, die die Richtung vorgeben und die Bedingungen auf den Märkten setzen. Als Folge werden die bisherigen Geschäftsmodelle infrage gestellt und perspektivisch durch andere ersetzt („Disruption“).

Zeitungen: Anzeigenplattformen haben das Geschäft mit Kleinanzeigen übernommen, journalistische Portale treten in Konkurrenz zur Tagesberichterstattung. Unter anderem deshalb interessieren sich jüngere Generationen kaum noch für Zeitungen. Auf Digitalkiosken und Sozialnetzwerken wird ein Tableau von Artikeln unterschiedlicher Zeitungen (und Zeitschriften) angeboten, die Verlage mutieren dort zu Textlieferanten.

Publikumszeitschriften: Hier gilt weithin Ähnliches: Onlineportale und Sozialnetzwerke schaffen bessere Möglichkeiten zum Austausch von Informationen und Emotionen, Digitalkioske finden Zuspruch. Je weiter die Auflagen sinken, desto entbehrlicher wird das Medium Zeitschrift (und Zeitung) für Werbetreibende.

Bücher: Mit den E-Büchern wird das gedruckte Verlagsprodukt durch ein virtuelles ersetzt, wobei der US-Konzern Amazon die Bedingungen diktieren will. Womöglich kommt die tiefere Umwälzung aber von Plattformen für Literatur-Abonnements („Flatrates“) und für Selbstverlegtes („Self Publishing“), bei denen der Verlag als solcher überflüssig werden könnte.

Fernsehen: Hier erfolgt der Hauptangriff durch Online-Videoplattformen à la Netflix und Amazon Prime. Die Nutzer können sich Filme und Serien zu jedem Zeitpunkt und in beliebiger Länge aus dem Netz holen, das traditionelle Sendermodell mit festem Programm kommt in die Defensive. Dieser Prozess fängt gerade erst an.

Die deutschen Medienkonzerne, auch die größten, können auf diese Vorgänge nur reagieren. Die Agenda wird von den großen US-Digitalkonzernen gesetzt: Google, Apple, Amazon, Facebook und einigen wenigen anderen. Sie stützen sich dabei auf ein gutes Gespür für neue Trends und können diese mit ihrer überwältigenden Finanzkraft und mit unbegrenztem Zugriff auf die Nutzerdaten in ihrem Interesse gestalten (Dolata 2014).

Die relative Hilflosigkeit des deutschen Medienkapitals zeigt sich daran, dass die strategischen Antworten beliebig zu sein scheinen. Zwar sind die „Kriegskassen“ für Aufkäufe meistens gut gefüllt, aber bei den Übernahmen und Beteiligungen gibt es kein durchgängiges Muster.

So wird versucht, auf internationaler Ebene ein Gegengewicht zu schaffen. Das gilt für die erwähnten Fusionen bei Bertelsmann (Penguin Random House) und Holtzbrinck (Springer Nature), aber auch für die Bemühungen Axel Springers, globale digitale Medienmarken zu etablieren („Politico“, „Business

Insider“). Auf dem Fernseh-/Videomarkt sind zwei Versuche von ARD/ZDF sowie von RTL/P7S1, übergreifende Online-Plattformen zu entwickeln, durch das BKA verhindert worden. Womit dann Netflix freie Bahn bekam.

Es wird in bestehende Medienmärkte investiert in der Hoffnung, dass sich hier auf absehbare Zeit genug Profit erzielen lässt. Typisch dafür sind die Funke-Gruppe und diverse große Zeitungsverlage, die durch Zukäufe von Titeln ihr Angebot verbreitern. Auf internationaler Ebene hat sich der Bauer-Verlag auf diese Weise als führender Printverlag in Australien und Neuseeland festgesetzt.

Ein anderer Weg ist der Versuch, internationale Geschäftsfelder zu besetzen, die noch nicht fest vereinnahmt sind. Bertelsmann ist dabei, sich durch die Übernahme etlicher US-Onlineportale für Bildungsangebote („E-Learning“) eine führende Position auf diesem Sektor zu verschaffen, ähnliches versuchen P7S1 und RTL-Group bei der Filmproduktion.

Schließlich ist zu beobachten, dass die Medienkonzerne in wachsendem Ausmaß Internetplattformen für medienferne Angebote kaufen oder gründen. Bei Springer ist der Geschäftsbereich „Rubrikenangebote“ der einzige, der wächst. Dort sind Jobbörsen, Immobilienportale und ähnliches in großer Zahl versammelt. Das gleiche gilt für ProSiebenSat.1, Burda oder Holtzbrinck. Auffallend zurückhaltend agieren die Funke-Gruppe und Bauer; sie konzentrieren sich offenbar auf angestammte Geschäftsfelder.

Ausflüge in fremde Branchen erfolgen nicht. Wo sie doch versucht wurden, waren sie wenig erfolgreich und endeten bisweilen mit einer blutigen Nase (so verbrannte Springer bei einem Ausflug ins Postgeschäft 2007 eine halbe Milliarde Euro). Umgekehrt zeigt branchenfremdes Kapital kaum Interesse an der Medienwirtschaft. Derartige Versuche um die Jahrtausendwende (z.B. Deutsche Telekom) sind längst Geschichte.

Auch die US-Digitalkonzerne zeigen wenige bis keine Absichten, sich inhaltlich auf das Mediengeschäft einzulassen¹ Wo es nicht anders geht, wird es klein gehalten und baldmöglichst durch Algorithmen ersetzt (so wie bei Facebooks „Trending Topics“, vgl. FAZ 27.8.2016). Eine Übernahme von Medienunternehmen steht nicht zur Debatte. Diese werden eher als lästige „Gatekeeper“ gesehen, die es möglichst an den Rand zu drängen gilt. Das Geschäftsmodell besteht darin, automatisierte Plattformen zu schaffen, über die digitale Produkte (darunter Medieninhalte) vertrieben werden. Diese Plattformen sollen möglichst flächendeckend und geschlossen sein, damit der Betreiberkonzern die Bedingungen diktieren kann.

Das deutsche Medienkapital muss in diesem Rahmen seine Betätigungsfelder finden; das journalistische Geschäft dürfte an Bedeutung verlieren zugunsten

¹ *Amazon* geht scheinbar einen anderen Weg. Der Konzern betreibt Buchverlage und lässt Filmserien produzieren, sein Eigentümer Jeff Bezos hat 2013 die „Washington Post“ gekauft. Aber auch solche Aktivitäten dienen dem Ziel, mit exklusiven Angeboten Märkte unter Kontrolle zu bekommen, um sie als Onlineplattformen zu betreiben.

von Onlinebörsen, Kuppelplattformen und ähnlichen Angeboten. Für die kleineren Kapitale wird es enger, weil sie sich meist aus finanziellen Gründen auf das klassische Medienangebot beschränken müssen. Deshalb wird die Zentralisation des Kapitals weitergehen, sich vermutlich sogar beschleunigen.

Literatur

- AGOF: Arbeitsgemeinschaft Online Forschung, digital facts, monatlich. Internet: <http://www.agof.de/studien/digital-facts/aktuelle-studie/#aktuellestudie>
- ALM 2016: Arbeitsgemeinschaft der Landesmedienanstalten, Jahrbuch 2015/16, Leipzig
- Bartholomäus & Cie. 2016: Transaktionsmonitor Verlagswesen 2015, Synopsis der M&A-Aktivitäten der deutschen Printmedien und Analyse der Entwicklung von 2011 bis 2015, Frankfurt am Main
- BDZV 2016: Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (Hg.), Die deutschen Zeitungen in Zahlen und Daten, Berlin
- Börsenverein 2016: Börsenverein des deutschen Buchhandels, Buch und Buchhandel in: Zahlen, Frankfurt am Main
- Buchreport 2016: Die 100 größten Buchverlage. Buchreport.Magazin, 42. Jg., H. 4. S. 20 - 55. Dortmund
- Dolata, U. 2014: Volatile Monopole. Konzentration, Konkurrenz und Innovationsstrategien der Internetkonzerne; in: Berliner Journal für Soziologie, Band 4, S. 505 - 529, Wiesbaden
- EJO 2013: European Journalism Observatory, Medienselbstkontrolle in Osteuropa, 5. 8. 2013 (Internet: <http://de.ejo-online.eu/pressefreiheit/9998>)
- FAZ 2016: o. Verf., Facebook tauscht Redakteure gegen Roboter aus, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 29. 8. 2016
- Gabler 2016: Gablers Wirtschaftslexikon (Internet: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/massenmedien.html>)
- Hautsch, G. 2016a: Quartalsberichte zur Medienwirtschaft, Teil 3 Übernahmen und Beteiligungen, fortlaufend (Internet: <http://tinyurl.com/m4qledu>)
- Hautsch, G. 2016b: Nach Osten und wieder zurück, in: junge Welt, Berlin, 24. 2. 2016
- Hautsch, G. 2014: Medienwirtschaft: Umstrukturierung durch Digitalisierung, in: Z 98 (Juni 2014), S. 117 - 129
- IVW 2016: Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern (Hg.), Quartalsauflagenzahlen (Internet: <http://www.ivw.eu/print/quartalsauflagen/pressemitteilungen/ivw-quartal-22016>)
- Jakobs, H. J. und Tuma, T. 2016: „Mehr Platz für mehr Helden“, Interview mit Paul-Bernhard Kallen, in: Handelsblatt, 18. 3. 2016, Düsseldorf
- Kiefer, L.: Kirch-Insolvenz: Ende einer ökonomischen Vision? In: Media Perspektiven, 32. Jg., H. 10, S. 491 - 500, Frankfurt am Main
- Luhmann, N. 2004: Die Realität der Massenmedien. Opladen
- Marx, K. 1973: Das Kapital, Band I, Marx-Engels-Werke, Band 23, Berlin
- Pohlmann, S. 2010: Tanz auf dem Balkan, in: Tagesspiegel, Berlin, 6. 8. 2010
- PwC 2016: PricewaterhouseCoopers: German Entertainment and Media Outlook 2015 -

- 2019 (Internet: <https://outlook.pwc.de/>); hier auch frühere Studien.
- Röper, H. 2016: Zeitungsmarkt 2016: Pressekonzentration erneut leicht gestiegen, in: *Media Perspektiven*, 46. Jg., H. 5, S. 254 - 269
- Schütz, W. J. 2012: Deutsche Tagespresse 2012, in: *Media Perspektiven*, 42. Jg., H. 11, S. 570 - 593
- Seufert, W. 2013: Die deutsche Medienwirtschaft: Wachstums- oder Krisenbranche? In: *Medien-Wirtschaft*, 10. Jg., H. 4, Hamburg, S. 20 - 34.
- Stegherr, M. 2011: Zwanzig Jahre nach dem Fall des eisernen Vorhangs. Zur Entwicklung der Medien in Osteuropa. In: *Fachjournalist*, H. 1 (Internet: http://www.fachjournalist.de/PDF-Dateien/2012/05/FJ_1_2011-Zur-Entwicklung-der-Medien-in-Osteuropa.pdf)
- VDZ 2016: Verband Deutscher Zeitschriftenverleger (Hg.), *Kennzahlen der deutschen Zeitschriftenbranche*, Foliensatz, Berlin (Internet: <http://www.vdz.de/branchenbranchendaten-zeitschriftenbranche/>)
- Vogel, A. 2016: Publikumspreise: Neue Konzepte zur Sicherung des Kerngeschäfts; in: *Media Perspektiven*, 46. Jg., H. 6, S. 321 - 343
- ZAW 2016: Zentralverband der Deutschen Werbewirtschaft. *Netto-Umsatzentwicklung der Werbeträger 2015*. (Internet: <http://www.zaw.de/zaw/branchendaten/nettoumsatzentwicklung-der-werbetraeger/>)