

Leif Kramp | Stephan Weichert

Innovationsreport Journalismus

Ökonomische, medienpolitische
und handwerkliche Faktoren
im Wandel



Innovationsreport Journalismus

**Ökonomische, medienpolitische
und handwerkliche Faktoren
im Wandel**

Leif Kramp | Stephan Weichert
unter Mitarbeit von
Roman Przibylla und Simone Jung

Herausgeber
Friedrich-Ebert-Stiftung
Politische Akademie
Medienpolitik

© 2012 Friedrich-Ebert-Stiftung
Godesberger Allee 149
D-53175 Bonn

Redaktion
Norbert Bicher, Indira Kroemer

Umschlaggestaltung
Pellens Kommunikationsdesign GmbH, Bonn

Gestaltung und Satz
Pellens Kommunikationsdesign GmbH, Bonn

Fotos
Titel: Fotolia, pellens.de
Autorenfotos: Kathrin Brunnhofer
Übrige Abbildungen: Internet-Screenshots

Druck
Druckerei Brandt GmbH, Bonn

Printed in Germany 2012

Die Position des Autors gibt nicht in jedem Fall
die Position der Friedrich-Ebert-Stiftung wieder.

ISBN: 978-3-86498-031-2

Geleitwort

Lange Zeit waren die Debatten über die Zukunft der Zeitung von scheinbar unverzagten Bekenntnissen zu gedruckten Informationen oder Schwanengesängen auf eben diese geprägt. Verleger beschworen die unvermindert hohe Reichweite ihrer Produkte und das Vertrauen der Leser in diese Informationsquelle. Gleichzeitig aber klagten Chefredakteure, dass die Akzeptanz der Tageszeitungen vor allem bei Jüngeren rasant abnehme und ein Problem darin liege, dass die Anzahl der Leser über achtzig Jahren bisweilen höher sei als die der Leser unter dreißig.

Die Debatte drehte sich immer wieder um die Frage, ob Print auf Dauer eine Chance gegen digitale Informationen habe. Die gute alte Zeitung gegen die schnelle Information im Netz. Zwei Welten, die als unvereinbar empfunden wurden. So verliefen die Fronten – scheinbar unversöhnlich.

Heute hört sich das immer öfter anders an. Anfang Januar 2012 verkündete Bodo Hombach, Geschäftsführer der WAZ-Gruppe, bei einem Kolloquium zum 50jährigen Bestehen des Deutschlandfunks, Zeitungsverlage produzierten Inhalte und keine Gefäße. Was so viel heißt, dass es gleich sei, ob diese Inhalte in Zeitungsseiten oder Tablet PCs verpackt seien. Die Aufhebung der vermeintlichen Unvereinbarkeit von Print und Netz dokumentierte die eher dem Traditionellen verhaftete NZZ, als sie Ende 2011 die Zusammenlegung ihrer Print- und Onlineredaktionen beschloss.

Dieser offensichtliche Paradigmenwechsel bedeutet noch nicht die Lösung der Probleme, aber er verrät eine neue Dynamik für die Zukunft.

Leif Kramp und Stephan Weichert, die Autoren dieser Studie, beobachten seit Jahren die Entwicklungen im Journalismus. Für die Friedrich-Ebert-Stiftung haben sie zuletzt 2009 unter dem Titel „Das Verschwinden der Zeitung?“ internationale Trends und medienpolitische Problemfelder aufgezeichnet. In der neuen Studie haben sie in mehr als 200 Interviews mit Journalisten, Verlegern, Medienpolitikern und Medienwissenschaftlern wichtige Hinweise geliefert, wie die Medienlandschaft die Digitalisierung als Chance nutzen kann.

Norbert Bicher
Friedrich-Ebert-Stiftung

„Werden die Printmedien überleben?“, will der Moderator von ihr wissen. „Selbstverständlich“, erklärt sie den Zuhörern. „Wir jedenfalls machen weiter, das kann ich Ihnen versichern. Selbstverständlich durchleben wir zurzeit eine Phase, in der sich Technologien unvorhersehbar rasant weiterentwickeln. Ich kann Ihnen nicht sagen, ob wir in fünfzig Jahren noch im Format von heute erscheinen. Beziehungsweise, ich kann Ihnen sagen, dass wir dann wahrscheinlich nicht mehr so erscheinen werden. Wir werden uns auch in Zukunft um Innovation bemühen, so wie wir das ja auch heute schon tun. Aber eins kann ich Ihnen garantieren: Nachrichten wird es weiter geben, und seriöse Nachrichtenmedien werden immer Absatz finden. Denn egal, wie man es nennt – Nachrichten, Text, Content –, jemand muss berichten, schreiben, druckfertig machen.“

(Kathleen Solson, Chefredakteurin der Zeitung aus dem Roman „Die Unperfekten“)¹

„Aber auf wie vielen Webseiten findet man wirklich Innovatives? Deutscher Onlinejournalismus hängt insgesamt noch zu sehr am klassischen Ticker.“

(Stefan Plöching, Chefredakteur von *Süddeutsche.de*)²

„Viel zu oft liegen klassische Medien und neue publizistische Netzangebote miteinander im Clinch. Sie ignorieren oder beschimpfen sich wechselseitig als starr und unfähig zur Innovation oder als Massenchor des Pöbels. Doch das Beispiel Guttenplag zeigt, dass beide Seiten sich wunderbar ergänzen können. [...] Wir sollten nicht vergessen: Die meisten deutschen Verlage arbeiten noch immer profitabel und bei ARD und ZDF handelt es sich noch immer um das finanziell am besten ausgestattete Rundfunksystem der Welt. Mehr Mut zur Innovation wäre wirtschaftlich durchaus vertretbar.“

(Ulrike Langer, freie Medienjournalistin und Bloggerin)³

„And top-heavy bureaucracies remain innovation stinkholes.“

(Steven Johnson)⁴

1 Rachman, Tom (2010): Die Unperfekten. München: DTV, S. 153f.

2 Plöching, Stefan (2011): „Bei uns gibt es die besseren Texte“. In: *Journalist* 61(2011), Nr. 7, S. 44.

3 Langer, Ulrike (2011): Digitaler Urknall. 5 Thesen zur Zukunft des Journalismus. In: *Medialdigital* vom 9. Mai 2011. Internet-Ressource: <http://medialdigital.de/2011/05/09/digitaler-urknall-5-thesen-zur-zukunft-des-journalismus>.

4 Johnson, Steven (2010): *Where Good Ideas Come From. The Natural History of Innovation*. London: Allen Lane, S. 236.

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	3
Thesen und Handlungsempfehlungen	8
Theses and Recommendations	15
1. Innovationsreport Journalismus: „What is the right balance?“	21
2. Ökonomische, medienpolitische und handwerkliche Faktoren	
im Wandel – Überblick	26
2.1 Innovation als schöpferische Zerstörung: Theoretische Grundlagen	26
2.2 Vorreiter und Vorboten: Journalistische Innovationen in USA, Großbritannien und Frankreich	38
2.2.1 Zwischen verpassten Chancen und Technologiegläubigkeit.....	39
2.2.2 Innovationsbereiche im Journalismus: Best Practice	47
2.2.3 Crossmedia-Strategien in Zeitungsverlagen: Internationale Beispiele.....	80
2.3 Zwischenfazit	91
3. Innovationen im deutschen Journalismus: Ergebnisse der	
Fragebogenerhebung	94
3.1 Methodisches Vorgehen der Untersuchung.....	94
3.1.1 Gesamtstichprobe der Fragebogenerhebung	95
3.1.2 Rücklauf und statistische Verteilung der Befragungsergebnisse	101
3.1.3 Konzeption des Fragebogens	104
3.2 Analyse und Diskussion der Fragebogenerhebung	106
3.2.1 Chancen und Gefahren für den Journalismus	107
3.2.2 Relevanz künftiger Informationsangebote.....	120
3.2.3 Konzentration journalistischer Angebote	127
3.2.4 Neue journalistische Vermittlungsformen.....	133

3.2.5	Innovationsfelder im Journalismus	139
3.2.6	Journalistische Neuerungen in Deutschland	145
3.2.7	Innovationen und ihre Verantwortlichen	151
3.2.8	Mischfinanzierung der Pressewirtschaft	158
3.2.9	Tragfähige Erlösmodelle in deutschen Medienhäusern	164
3.2.10	Online-Engagement öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten	169
3.2.11	Perspektiven journalistischer Finanzierungsmöglichkeiten.....	174
3.2.12	Potenziale des „dritten Wegs“ zur Presseförderung	181
3.2.13	Staatliche Subventionen im Pressesektor	187
3.2.14	Auswirkungen auf den Journalismus durch „dritten Weg“	192
3.2.15	Kooperationsbedarf mit externen Bildungseinrichtungen	196
3.2.16	Ergänzende Aspekte.....	202
4.	Resümee.....	211
Anhang:		
I.	Porträts Medien- und Journalismuslabore	217
II.	Teilnehmer der Befragung.....	234
	Literaturverzeichnis	243
	Tabellen- und Abbildungsverzeichnis.....	258
	Die Autoren	260

Thesen und Handlungsempfehlungen

1. **Das Internet ist das Medium der Stunde – vor allem, was die Neuerfindung und Reformierung des journalistischen Berufsfeldes angeht:** Ob soziale Netzwerke, Kollaborationen mit Usern oder Enthüllungsportale wie *Wikileaks* – die Potenziale für das journalistische Handwerk sind zweifellos gigantisch. Diese Aufbruchsstimmung ist inzwischen deutlich in der Branche zu spüren, die derzeit eher von Experimentiergeist geprägt ist als von einer Totengräberlaune wie noch vor wenigen Jahren. Trotz dieser erfrischenden Vorwärtsbewegung beobachten einige Akteure weiterhin sorgenvoll Gefahren und Negativtrends, etwa die zunehmende Verwachsung des Journalismus mit der PR-Branche.
2. **Die publizistische Bedeutung des Web 2.0 als Distributions- und Kommunikationskanal wird in Zukunft weiter wachsen.** Neben dem generellen Relevanzzuwachs journalistischer Nachrichtenangebote im Netz werden vor allem Blogging-Dienste und soziale Netzwerke für den Journalismus in jeder Hinsicht wichtiger – ob als Marketingtool, Publikations- und Rechercheplattform, zur Kontakt- und Imagepflege oder im Hinblick auf Kollaborationsmodelle mit den Nutzern. Dabei bleiben hergebrachte Publikationssilos in den kommenden Jahren wichtig, auch wenn das Internet seine Dominanz in der Mediennutzung kontinuierlich ausbauen und vor allem tagesaktuelle Druckerzeugnisse (Print) weiter in den Hintergrund drängen wird. Andere klassische Medien wie Zeitschriften, Radio und Fernsehen werden aber nach wie vor in den journalistischen Kernmärkten bestehen können.
3. **Einordnung, Analyse und Bewertung von Informationen wird die journalistische Arbeit noch stärker prägen als bisher – auch weil das Publikum dies stärker als bisher einfordert.** Die Nutzer erkennen den (Mehr-) Wert des Journalismus aufgrund der zunehmenden gesellschaftlichen Informationsüberlastung künftig vor allem in sauberen Recherchen, geschliffenen Kommentierungen und lupenreinen Analysen, während die reine Aneinanderreihung und Darbietung von aktuellen Fakten und Nachrichten schon längst kein journalistisches Alleinstellungsmerkmal

mehr ist, zumal nicht in der Tagespresse. Eine besondere Rolle nimmt im neuen Info-Mix der Nutzer selbst ein: Hier erscheinen Formen der redaktionellen Einbindung und Zusammenarbeit durchaus vielversprechend, allerdings nur dann, wenn sie gezielt und nach allen professionellen Regeln der Kunst praktisch umgesetzt werden.

4. **Die Medienkrise hat den Urtrieb der Branche zum Überleben geweckt – und damit auch Experimentiergeist hervorgebracht.** Der aktuelle Strukturwandel hin zur digitalen Öffentlichkeit (*digital shift*) fordert den professionellen Journalismus geradezu heraus, sich innovativen Darstellungsformen und interaktiven Vermittlungskonzepten zuzuwenden. Dies müsste eigentlich auch erhebliche Auswirkungen auf Bereiche wie Redaktionsmanagement und Geschäftsmodelle haben, allerdings fehlt es bei vielen Zeitungsverlagen und Rundfunkanbietern zurzeit noch an Investitionsbereitschaft. Eine Innovierung des Berufsbildes ist also – trotz des steigenden wirtschaftlichen Drucks – wohl erst dann zu erwarten, wenn sich noch mehr jüngere Nutzerschichten von journalistischen Angeboten abwenden als bisher. Hier sollte das konvergente Medienumfeld weitaus stärker als Chance für Innovationen begriffen werden.

5. **Online gilt wegen seiner technologischen Spielräume als Innovations-treiber des Journalismus schlechthin, jedoch stellen unausgereifte Finanzierungsmodelle vorläufig das größte Hemmnis für gewagte Investitionen dar.** Bahnbrechende Neuentwicklungen journalistischer Angebote sind im Internet wohl erst dann zu erwarten, wenn sich die Branche auch im Bereich der Erlösmodelle experimentierfreudiger zeigt, indem sie sich z.B. funktionierende Geschäftsmodelle aus journalismusfremden Bereichen (z.B. Online-Gaming, E-Commerce, Content-Syndication, Suchmaschinenmarketing etc.) stärker zunutze macht. Im Vergleich dazu scheint das Kreativpotenzial klassischer Medien, auch was das Monetarisierungspotenzial angeht, vorerst erschöpft: Zwar werden auch bei Printerzeugnissen, Radio und Fernsehen teilweise alternative Marketing- und Erlösmodelle sowie neue redaktionelle Managementansätze verfolgt, allerdings geschieht dies eher im Rahmen der klassischen werblichen und publizistischen Möglichkeiten.

6. **Werbung und Vertrieb bleiben auch in Zukunft wichtige Finanzierungsquellen für den Journalismus, wenn auch nicht im ursprünglichen Sinne und in den herkömmlichen Gefäßen.** Dass die Zeiten von Rekorderlösen durch klassische Anzeigen- oder Spot-Werbung in Print, Rundfunk und Online längst vorbei sind, steht außer Zweifel. Auch die Abwanderung des Inseratenmarktes ins Netz, größtenteils in unabhängige Portale, ist unwiderruflich. Dennoch erschließen sich für journalistische Angebote über populäre Social-Media-Plattformen zusätzliche potenziell lukrative Ertragswege – die Kapazitäten von *Facebook*, *Twitter*, *Google+*, *Foursquare* und anderen Netzwerk-Anwendungen scheinen in der Monetarisierungsstrategie der meisten Medienunternehmen jedenfalls noch kaum eine Rolle zu spielen. Nicht annähernd ausgeschöpft sind vor allem im Bereich der Nischenpublikationen Sonderwerbe- und Marketingformen an ausgesuchte Zielgruppen; gerade der Bereich des Social Media Marketing erscheint hier vielversprechend, auch was den Vertrieb journalistischer Inhalte angeht.
7. **Deutschland ist noch Innovationsentwicklungsland – wenn man es mit führenden ausländischen Pressemärkten und -marken vergleicht.** Sowohl die Entwicklung als auch die Erprobung wesentlicher Innovationen im Journalismus stammen zumindest nicht aus Deutschland, sondern vornehmlich aus den USA oder auch Großbritannien und Frankreich. Im deutschen Journalismus werden eher kleinere Einzelprojekte unter dem Schutzschild starker Verlagsmarken vorangetrieben – etwa bei *Spiegel Online*, *Welt* und *Zeit Online*, die hierzulande als Wegbereiter, vor allem im Bereich des Datenjournalismus und der Datenvisualisierung, gelten. Von ihnen gehen dezente Impulse aus, die von einer Revolution der Branche allerdings meilenweit entfernt sind. Als wahre Innovationskräfte gelten in Deutschland daneben kleinere Medienangebote wie der *Freitag* und die *taz*, aber auch nicht-journalistische Projekte wie das *Guttenplag-Wiki*.
8. **Die Voraussetzung für Innovationen schafft die Chefetage, aber die redaktionelle Basis muss sie mittragen.** Es nutzt wenig, wenn freie Journalisten oder gestandene Redakteure gute Ideen haben, die auf keinerlei Zuspruch und Unterstützung bei der Redaktionsleitung/Chefredaktion

stoßen: Als zentraler Schnittstelle zwischen Belegschaft und Geschäftsführung/ Verlagsleitung/ Intendanz obliegt es der Chefredaktion, Innovationen personell und finanziell, aber auch politisch nachhaltig zu fördern bzw. überhaupt die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen. Umgekehrt sind die Chefs darauf angewiesen, dass sich ihre Redaktionen dem Medienwandel gegenüber öffnen und etwaige Neuerungen „von oben“ auch mittragen: Redakteure, die täglich 16 Stunden schreiben, bloggen, twittern und spätnachts auch noch Community-Chats moderieren müssen, sind ebenso unrealistisch wie Chefredakteure, die jeden Mitarbeiter zwei Tage pro Woche freistellen, damit diese über kreative Umsetzungsformen nachdenken.

9. **Nachhaltigkeit in punkto Innovation ist für die meisten Geschäftsführungen ein Fremdwort – die Notwendigkeit zur Neuerfindung des Journalistenberufs wird nicht erkannt.** Zwar ist in den meisten Medienhäusern der Ernst der Lage klar, dass angesichts der wirtschaftlich immer noch angespannten Lage – vor allem im gesamten Zeitungs- und Zeitschriftengeschäft – das derzeitige Marktmodell und damit das Berufsbild nicht von Dauer sein können. Allerdings scheitert das dringend benötigte Innovationsmanagement in deutschen Verlags- und Rundfunkhäusern häufig an eingefahrenen Alltagsroutinen und auch intellektueller Trägheit. Die Führungsebenen handeln meist schwerfällig oder gar nicht, was dem vermeintlichen Grundbekenntnis der Branche widerspricht, sich dem Wandel generell stellen zu wollen. Hier fehlt es ebenso an einem ausgeprägten Willen zur nachhaltigen Umsetzung und Implementierung von Innovationen wie auch an einem professionellen (Selbst-)Bewusstsein zur Neujustierung des Metiers. Gerade bei Zeitungshäusern gilt offenbar die Devise: Solange der Rubel rollt, bleibt alles wie es ist.
10. **Der öffentlich-rechtliche Rundfunk setzt seinen publizistischen Siegeszug im Internet fort – und sorgt in der Branche für gemischte Gefühle.** Ob die Öffentlich-Rechtlichen als Blockierer oder Förderer journalistischer Innovationen im Netz eingeschätzt werden, liegt im Auge des Betrachters: Ungeachtet der offensiven Vorwürfe von Kritikern, allen voran der Zeitungs- und Zeitschriftenverlegerverbände, das gebührenfinanzierte Online-Engagement führe zu einer Wettbewerbsverzerrung,

beleben derlei Angebote unweigerlich das Geschäft – zumal die öffentlich-rechtlichen Anstalten, sieht man von einigen langwierigen Entscheidungen der jüngeren Vergangenheit ab, oft sehr hohe Maßstäbe setzen, was die Umsetzung technischer Applikationen angeht. Wider der Bedenken eines unlauteren Wettbewerbs stimulieren die öffentlich-rechtlichen Online-Aktivitäten also eher das Innovationsverhalten im Journalismus, als dass sie es verhindern. Widersprüchlich bleibt aber nach wie vor der eingeschränkte Zugang zu Inhalten im Internet, etwa zu den Mediatheken, deren Inhalte größtenteils nur für kurze Zeit verfügbar sind. Vereinzelte Kooperationen zwischen öffentlich-rechtlichen Anstalten und Verlagen erscheinen wünschenswert, sind aber keine Dauerlösung.

11. **„Mischfinanzierung“ lautet das Zauberwort für einen tragfähigen Journalismus der Zukunft – unabhängig davon, wo das Geld letztlich herkommt.** Im Mittelpunkt steht dabei der betriebswirtschaftliche Ansatz, wonach das Geld für Journalismus am Markt verdient werden muss. Hier werden zum einen die journalistischen Kernmarken ihr Image und ihre Kompetenzen verstärkt auf unterschiedliche neue Erlösbereiche ausweiten bzw. verlorenes Terrain zurückerobern, etwa durch die Neugründung oder den Aufkauf von Online-Portalen im Kleinanzeigen-geschäft (KfZ-, Immobilien-, Partner-Börsen), aber auch durch die Ausweitung auf medienferne Wirtschaftsbereiche. Zum anderen gewinnen in Ergänzung dazu zivilgesellschaftliche Finanzierungsmodelle an Bedeutung, etwa in Gestalt von Stiftungen, Verbänden und Vereinen sowie Klein- und Großspendern. Direkte staatliche Subventionen werden dagegen abgelehnt, weil sie die Unabhängigkeit der Presse unterminieren.
12. **Die Förderung einzelner Branchen wie der Zeitungsverlage ist unlauter und rechtlich problematisch.** Stattdessen muss die Profession als Ganzes im Zentrum etwaiger zivilgesellschaftlicher Anstrengungen zur Finanzierung des Journalismus stehen. Dabei dürfen keineswegs Steuergelder zur Etablierung eines diesbezüglichen „dritten Weges“ eingesetzt werden, wohl aber Fördermittel gemeinnütziger Stiftungen und (unbedenklicher) Privatspender. Um unausweichlichen Verteilungsproblematiken

und Verdachtsfällen von Wettbewerbsverzerrung vorzubeugen, empfiehlt sich ein konzeptionelles Nachdenken über den Aufbau unabhängiger gemeinnütziger Förderinstitutionen, die mittels der Finanzierung von Schulungsprogrammen, (Recherche-) Stipendien, Kreativlabors u.v.m. zur innovativen Weiterentwicklung des Berufsfeldes beitragen, wie zum Beispiel die Idee einer von einer breiten zivilgesellschaftlichen Basis getragenen „Stiftung Medientest“ oder eines „Nationalfonds für Qualitätsjournalismus“.⁵

13. **An einem „dritten Weg“ führt im Journalismus langfristig kein Weg vorbei** – zumindest, was die Refinanzierung von Nischen, die Förderung randständiger Arbeitsschwerpunkte oder die investigative Recherchekultur betrifft. Sollte sich ein Marktversagen in besonders kostenintensiven journalistischen Arbeitsbereichen bewahrheiten, braucht es verlässliche komplementäre Fördermechanismen, welche die finanziellen Grundvoraussetzungen für eine sorgfältige, sachgerechte und unabhängige Berichterstattung gewährleisten. Um die zunehmende Abhängigkeit des deutschen Journalismus von Wirtschaft und Politik zu unterwandern, müssen über kurz oder lang neue Erlösquellen erschlossen werden, die nicht nur Innovationen, sondern auch die Kärnerarbeit im Journalismus ohne Marktdruck ermöglichen. Hierbei wird dem Nutzer ein immer größeres Gewicht zukommen, nicht erst bei der Bezahlung von journalistischen Produkten, sondern auch bei der direkten finanziellen Ermöglichung von Recherchevorhaben und bei der Unterstützung des journalistischen Arbeitsprozesses insgesamt. Dieses Engagement des souveränen Mediennutzers geht weit über die Rolle des reinen Konsumenten hinaus, der durch Paywalls, Abonnements und Micro-Payments Vertriebs Erlöse generiert; vielmehr entspricht es einem aktiven Eintreten für eine wertgeschätzte Leistung, die Journalisten in der modernen Informationsgesellschaft erbringen.

⁵ Weichert, Stephan/Kramp, Leif (2009): Eine Art Marshallplan. Fünf Modelle, wie die Zeitungsbranche gerettet werden kann. In: Die Zeit vom 9. Juli 2009, S. 50.

14. **Das Engagement des Staates muss sich auf eine medienpolitische Neuordnung des Marktes beschränken**, um Journalisten den Weg in die Zukunft zu ebnen. Aufgabe der Bundes- und Landesregierungen wird sein, die Freiheit und Unabhängigkeit des Journalismus gesetzlich zu stärken (Datenschutz, Informationsfreiheitsgesetz etc.), die ökonomischen Rahmenbedingungen, etwa durch eine Änderung der Presserechts- und Kartellrechts, kontinuierlich den aktuellen Gegebenheiten neu anzupassen und die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Journalisten in Deutschland weiterhin auszubauen. Hierbei ist eine natürliche Zurückhaltung der Medienpolitik zwar angemessen und angesichts der zu gewährleistenden Staatsferne des Journalismus verständlich, wünschenswert wäre jedoch ein aktiveres Engagement medienpolitischer Stellen und Akteure im Diskurs über den Medienwandel und seine Implikationen für einen unabhängigen, handlungsfähigen Journalismus, der über das Aufgreifen branchenspezifischer Anliegen hinausgeht und die Rolle des Staates als Verteidiger und Befähiger idealtypischer Rahmenbedingungen für den Journalismus in der Gesellschaft versteht.
15. **Eine Zusammenarbeit zwischen Medienpraxis und Bildungsträgern im Medienbereich ist erwünscht**. Während sich Redaktionen aufgrund des Tagesgeschäfts nur bedingt als lernende Organisationen begreifen (können), zeichnen sich die meisten deutschen Journalistenschulen, Hochschulen und Akademien schon per se durch hohe Flexibilität und immenses Kreativpotenzial bei der journalistischen Ausbildung aus. Sie sind der Ort, wo Innovationen entstehen und auf Markttauglichkeit intensiv getestet werden können – und das am besten in praktischen Kooperationen mit Medienunternehmen. Die gegenwärtige Zurückhaltung seitens der Redaktionen ist unverständlich. Sie muss durchbrochen werden mit dem Ziel, insgesamt einen journalistischen Mehrwert zu schaffen, von dem beide Seiten – Redaktionen und Bildungseinrichtungen – profitieren.

Theses and Recommendations

1. **The Internet is the medium of the moment – especially when it comes to the reinvention and the reformation of the journalistic profession**, whether social networks, collaborations with users or tell-it-all platforms like *Wikileaks* – and the potential for journalism is undoubtedly huge. This spirit of optimism is widespread throughout the media and news industry, which is currently characterized more by a spirit of experimentation than by a gravedigger mood as it was a few years ago. Despite this refreshing progress some players continue to anxiously observe dangers and negative trends, such as the increasing coalescence of journalism with the PR industry.
2. **The journalistic importance of Web 2.0 as a distribution and communication channel will continue to grow.** In addition to the general growth of the relevance of journalistic news services on the Internet, blogging services and social networks primarily will become more important for journalism in all respects – whether as a marketing tool, as a publication and research platform, for contact- and image-building or in terms of collaboration models with the users. Nevertheless, the old publication forms will remain important in the coming years even if the Internet continuously expands its dominance in the media use and eclipses newspapers in particular. However, other traditional media such as magazines, radio and television may still exist in the journalistic core markets.
3. **The classification, analysis and evaluation of information will shape the journalistic work even more than before – partly because the public demands this more strongly than before.** The users recognize the (added) value of journalism primarily in accurate research work, fine rhetoric and commentary as well as flawless analysis because of the increasing information overload in modern society, while the pure juxtaposition and presentation of actual facts and messages is not a unique characteristic of journalism any more, especially not in the daily press. The user himself plays a special role in the new information mix; this is where forms of integration and collaboration between newsrooms and their audience seem quite promising, but only if they are targeted and implemented by every professional trick in the book.

4. **The media crisis has awakened the primal instinct of the industry to survive – and thus also generated a spirit of experimentation.** The current structural change to the digital public (*digital shift*) literally challenges professional journalism to turn towards innovative forms of presentation and interactive mediating approaches. This would actually have a considerable impact on areas such as editorial management and business models, but many newspaper publishers and broadcasters currently lack several crucial conditions such as investment. The innovation of the overall journalistic profession is – despite the growing economic pressure – probably not to be expected before even more younger media users turn away from journalistic offerings. Here the converged media environment should be much more strongly understood as an opportunity for innovation.
5. **The Internet is seen as the driving force of innovation in journalism because of its technological scope, but unripe revenue models constitute the biggest stumbling block for risky investment.** Groundbreaking new developments of journalistic services on the web can arguably not be expected before the industry becomes happier to try out new concepts for functioning business models for journalism, for example, by testing functioning models of other sectors such as online gaming, e-commerce, content syndication, search engine marketing, etc. By comparison the creative potential of traditional media, including their monetization potential, seems to be exhausted for the time being; indeed, alternative marketing and revenue models as well as new editorial management approaches are partially pursued concerning print products, radio and television, but this happens more in the context of the familiar commercial and journalistic opportunities.
6. **Advertising and sales continue to be important sources of funding for journalism, if not in the original sense and in the conventional forms.** It is beyond doubt that the days of record sales through conventional advertising in print, broadcasting and on line are long gone. What is more, the migration of the market for classifieds adds onto the web, mostly to independent portals, is irrevocable. However, there are several lucrative revenue paths for journalistic content on popular social media platforms – the capacities of *Facebook*, *Twitter*, *Google+*, *Foursquare* and other network applications still only play a marginal role in the moneti-

zation strategy of most media companies. Special forms of targeted advertising and marketing are not nearly exhausted, especially in the field of niche publications; the area of social media marketing especially looks promising here, also with regard to the distribution of journalistic content.

7. **Germany is still a developing country in terms of innovation if you compare it with the leading foreign media markets and brands.** Both the development and the testing of major innovations in journalism come not only from Germany, but mainly from the US or the UK and France. In German journalism rather smaller individual projects under the protective shield of strong publishing brands are promoted – for example, at *Spiegel Online*, *Die Welt* and *Zeit Online*, which are regarded as the pioneers in Germany in the fields of data journalism and data visualization. They generate subtle impulses that are a long way from a revolution in the industry. Smaller media brands, including the cross-media weeklies *Der Freitag* and *taz*, are regarded as true innovators in Germany, as are non-journalism projects like the *Guttenplag Wiki*.
8. **The requirement for innovation is created on the executive floor but the editorial base must support it.** It is only of little use if freelance journalists and experienced editors have good ideas that do not receive any encouragement and support from the editorial management/chief editor; as a key interface between employees and management/publisher/directorship the main editorial office is responsible for promoting innovations personnel-wise, moneywise and also politically in a sustainable way or for creating the conditions for it in the first place. Conversely, the bosses rely on the openness of their staffers for change that comes ‘from above’. Editors who write, blog and tweet 16 hours a day and even moderate community chats late at night are just as unrealistic as chief editors who provide two days off a week for each employee to think about new creative ideas to implement in the workflow.
9. **Sustainability in terms of innovation is an alien concept for most executive boards in news companies – the need to reinvent the journalistic profession is not recognized.** In most media houses it is clear that the situation is serious and that the current economic situation is still tense

– especially in the entire newspaper and magazine business – and it profoundly challenges the established business model and job profile. However, the much-needed innovation management in German publishing and broadcasting houses fails all too often because of entrenched routines and even intellectual inertia. The management level mostly acts in a clumsy way or not at all, which contradicts the supposed basic commitment of the industry to face up to the media change in general. It also lacks a strong commitment to the sustainable development and deployment of innovations as well as a professional (self)awareness to readjust the profession. Especially at newspaper companies the motto is apparently: as long as the money keeps pouring in, everything remains as it is.

10. **The public broadcasting continues its journalistic success on the Internet and it caters for mixed feelings in the news industry.** Whether the public broadcasters are assessed as blockers or promoters of journalistic innovations on the web lies in the eye of the beholder; regardless of the offensive allegations from critics, especially from the newspaper and magazine publishers' associations, that the public-fee-funded online engagement leads to a distortion of competition, these public news services inevitably revitalize the business – especially as the public broadcasters, apart from some tedious decisions in the recent past, often set very high standards when it comes to the implementation of technical applications. Contrary to the concerns of unfair competition the online activity by the public broadcasters in Germany thus stimulates more innovative behavior in journalism than it prevents. Certainly, the access to the online mediatheques continues to be partially restricted because the contents are mostly only available for a short time. Occasional cooperation between public broadcasters and publishers seems desirable but this cannot be a permanent solution.
11. **The magic words are 'mixed funding', at least for a sustainable future of journalism, regardless of where the money comes from.** The focus lies on the economic approach, whereby the money for journalism has to be earned in the market. Here the journalistic core brands will expand their image and their expertise more on various new revenue areas and reclaim lost ground, such as through the establishment or acquisition

of online portals in the classifieds business (vehicle trading, real estate, dating services) and even by spreading to other business sectors. On the other hand, civil society funding models are additionally gaining importance, perhaps in the form of foundations and associations as well as small and large donors. However, direct state subsidies are rejected because they undermine the independence of the press.

12. **The funding of individual industries such as newspaper publishers is unfair and legally problematic.** Instead, the profession as a whole has to be placed at the heart of any civil society initiative to fund journalism. Taxpayers' money must not be utilized to establish a 'third way' of financing but funds from charitable foundations and (uncritical) private donors should be utilized. To avoid inevitable problems of dispersing the funds and to prevent distortion of competition, a conceptual reflection about the construction of independent and non-profit funding bodies is recommended, which could be engaged via the funding of training programs, (research) grants, creative labs, etc., in addition to pushing the innovative development of the profession forward, such as the idea of a 'foundation media test' or a 'journalism foundation' that could be supported by a broad civil society basis.

13. **There is no alternative to a 'third way' in journalism in the long-term perspective** – at least when it comes to refinancing niches, the support for marginalized working areas or the investigative research culture. If there is a market failure in a particularly cost-intensive area of journalistic work, there need to be reliable complementary funding mechanisms which guarantee the financial foundations for thorough, proper and independent reporting. In order to undermine the growing dependence of German journalism on the economy and politics, new revenue sources have to be developed sooner or later which allow not only innovation, but also the hard everyday work in journalism without market pressure. Possible distortions of competition and other negative effects have to be ruled out. This will bring the user into the forefront and it will give him an even greater importance, not only regarding the payment for journalistic products, but also regarding the direct financial facilitation of research projects and the support of the journalistic work process as a whole. The engagement of sovereign media users will go far

beyond the role of mere customers who generate sales revenues via paywalls, subscriptions and micro-payments; it represents an active commitment to the esteemed capacity of journalists in the modern information society.

14. **The commitment of the state must confine itself to a media-political regulation of the market** to pave the way for journalists in the future. The task of the federal and provincial governments will be to strengthen the freedom and independence of journalism in law (Data Protection, Freedom of Information Act, etc.), to continuously readjust the economic framework requirements, for example, by amending the press merger law and the antitrust law, to the current situation. and to further expand the basic and advanced training opportunities for journalists in Germany. A natural reluctance for media politics may be comprehensible, given the constitutive principle of non-intervention by the state regarding journalism; however, it would be desirable if media-political bodies and actors engaged more actively in the discourse about media change and its implications for independent competent journalism. This should be beyond the scope of industry-related concerns and should focus on the state's role as the enabler and defender of an ideal typical environment for journalism in modern society.
15. **Collaboration between media practitioners and educational institutions in the media sector is desirable.** While newsrooms do not (cannot) see themselves as learning organizations due to their daily business, many journalism schools, media faculties and academies in Germany are already distinguishing themselves through their highly flexible and creative potential in relation to the journalistic profession. This is the place where innovations are created and can be thoroughly tested on their market viability – at best in the form of practical partnerships with media companies. The current reluctance of newsrooms is incomprehensible and must be overcome with the aim of creating an overall journalistic value from which both sides – editorial and educational institutions – can benefit.

1

Innovationsreport Journalismus: „What is the right balance?“

Dies ist der *Innovationsreport Journalismus*, eine aktuelle *baseline study* zur Zukunftsfähigkeit jenes Metiers, das seit Hunderten von Jahren von der professionellen Beobachtung und Beschreibung unserer Gesellschaft lebt. Es geht uns in dieser Expertenbefragung um die Frage, wohin der Beruf des Journalisten als Ganzes steuert, wo und durch wen wesentliche Akzente gesetzt werden und inwieweit sich der Journalismus auch ein Stück weit neu erfinden muss, wenn er unter den heutigen ökonomischen Bedingungen prosperieren will. Im Mittelpunkt steht daher bewusst der *Innovationsbegriff* als Leitkonzept der modernen Ökonomietheorie, das zunehmend das Denken und Handeln der Journalisten des 21. Jahrhunderts prägt: Immer kürzere Entwicklungszyklen technischer Endgeräte, geringere Halbwertszeiten von Medienprodukten, dynamische Produktions- und Publikationsprozesse, die zunehmende Aggregation organisatorischer Abläufe in den Redaktionen und nicht zuletzt die radikale Anpassung an die digitalen Gegebenheiten in der Journalistenausbildung haben auch in deutschen Medienhäusern zu einem *innovation turn*, einem plötzlichen Umdenken im Hinblick auf die Renaissance des journalistischen Berufsfeldes unter neuen Vorzeichen geführt.

Vielerorts spürt man, dass die Offenheit und auch die Akzeptanz gegenüber den digitalen Möglichkeiten im Journalismus generell stark zugenommen haben. Eine Rückwärtsgewandtheit, wie sie noch vor wenigen Jahren in den meisten Zeitungsverlagen, aber auch in den öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten verbreitet war, gilt angesichts der Vormachtstellung des Netzes inzwischen auch gesellschaftlich⁶ als unschick, wenn nicht gar renitent. Äußerungen, wie das Internet sei nur ein vorübergehender Trend im Journalismus oder es trage „zur radikalen Verflachung und Beschleunigung journalistischer Inhalte bei“, hört man auf Medienkongressen und Journalistenkonferenzen glücklicherweise immer seltener. Die allgemeine Lethargie ist,

6 von Gehlen, Dirk (2011): Das Internet hat keine Gegner. In: Süddeutsche Zeitung. Der Jahresrückblick 2011, S. 146–147.

im Gegenteil, einer Empathie für alles Neue und auch einer Lust am Entdecken und Ausprobieren gewichen. Beschleunigung und Veränderung sind keine Kategorien mehr, vor denen Journalisten Angst haben (müssten) – sondern etwas, zu dem sie stehen als etwas, das zu ihrem Beruf dazu gehört. Die Umarmung des Netzes wird neuerdings als Chance begriffen.

Sicher gibt es sie noch immer: die Nostalgiker und Ewiggestrigen, die glauben, dass das Netz irgendwann „voll“ sein wird oder abgeschaltet werden könnte. Aber sie sind mittlerweile in der Minderheit, und es werden weniger. Das *Change Management* ist zur weitgehend akzeptierten Konstante im Medienbetrieb geworden, laufende Strukturanpassungen und Prozessoptimierung eingeschlossen. Auf die personelle Wirklichkeitsebene bezogen heißt das: Die ehemaligen Vordenker und Utopisten der Branche gehören heute weitgehend dem Establishment und längst nicht mehr der Avantgarde an. Und dies macht sich nicht nur personell, sondern natürlich auch bei allem bemerkbar, was „Der neue Journalismus“⁷ publizistisch, aber auch redaktionell und wirtschaftlich vorzuweisen hat.

Faszinierend erscheinen vor allem Ansätze wie das aus den USA und Großbritannien übernommene Tätigkeitsfeld des *data journalism* oder der verstärkte Einsatz von sozialen Netzwerken wie *Twitter*, *Facebook* oder *Foursquare* im journalistischen Tagesgeschäft. Beiden technisch-publizistischen Innovationsfeldern gemeinsam ist nicht etwa die verzweifelte Hoffnung auf ein tragfähiges Geschäftsmodell, auch wenn alternative Gehversuche in Richtung Crowdfunding oder der Ko-Finanzierung durch Stiftungen gerade auch hierzulande den Horizont hergebrachter Finanzierungsmöglichkeiten selbstbewusst erweitern.⁸ Motor solcher Entwicklungen ist vielmehr der unverzichtbare Fortschrittsglaube an den Beruf selbst, etwa

- an die Anti-Kommerzialisierung journalistischer Aussagenproduktion,
- an neu gewonnene Unabhängigkeiten von großen Medienkonzernen und deren publizistischen Einflüssen,
- an die technische Verbreiterung der Distributionswege und -mittel,
- an die längst überfällige Entflechtung der Eliten aus Wirtschaft, Politik und Medien,

7 Weichert, Stephan (2011): Der neue Journalismus. In: Publizistik 56 (2011), Nr. 4, S. 363–371.

8 Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): Eine Art Marshallplan. Fünf Modelle, wie die Zeitungsbranche gerettet werden kann. In: Die Zeit, 9. Juli 2009, S. 50.

- die *Re-Professionalisierung* dank handwerklicher Zusatzqualifikationen,
- die Rückeroberung der gesellschaftlichen Wertschätzung des Journalismus durch Interaktion mit dem aktiven Nutzer und, damit zusammenhängend,
- letztlich an ein heterarchisches Idealbild einer bürgernahen *Bottom-up-Berichterstattung*, die sich offenkundig stärker über *Stuttgart 21*, *Wikileaks* und *Occupy* als über eine Einbahnstraßenkommunikation definiert.

Evolution und Innovation müssen demnach zusammengedacht werden. Das eine geht nicht ohne das andere im Journalismus. Oder anders gesagt: Der geplante und kontrollierte Fortschritt war schon immer in der journalistischen DNA mit angelegt. So verweist die Berufs- und Ideengeschichte des Journalismus auf zahlreiche psychologische Merkmale, die – meist angetrieben durch bahnbrechende technische Erfindungen – nicht nur von einem Zwang zur eigenen stetigen Erneuerung zeugen, sondern von dem freien Willen, sich den jeweiligen sozialen, ökonomischen und medienpolitischen Notwendigkeiten anzupassen.⁹

Der österreichisch-amerikanische Ökonom Joseph Alois Schumpeter (1883–1950), dem wir wichtige Erkenntnisse zur Innovationsforschung verdanken, hat die *schöpferische Zerstörung* seinerzeit zur ökonomischen Leitvorstellung stilisiert:¹⁰ Der Wirtschaftswissenschaftler, der beinahe zwei Dekaden an der Universität Harvard lehrte, stellte sich die Innovation als kreative Mutation vor, bei der alte Wirtschaftsstrukturen unaufhörlich von innen heraus zerstört würden, um eine Neukombination des Hervorgebrachten zu ermöglichen – dieser Prozess sei, so Schumpeter, das für den Kapitalismus wesentliche Faktum.¹¹

In einer modernen Lesart dieser Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung formuliert der amerikanische Shootingstar und Populärtheoretiker Steven B. Johnson (u. a. *Everything Bad Is Good For You: How Today's Popular Culture Is*

9 Requate, Jörg (1995): Journalismus als Beruf. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

10 Schumpeter, Joseph Alois (1939): *Business Cycles. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of Capitalist Processes*. New York: Macmillan. Vgl. hierzu auch McCraw, Thomas K. (2007): *Prophet of Innovation: Joseph Schumpeter and Creative Destruction*. Cambridge: Harvard University Press.

11 Vgl. Schumpeter, Joseph Alois (1993): *Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie*. Tübingen: Francke.

Actually Making Us Smarter) genau diesen Schumpeter'schen Gedanken weiter, indem er in seinem Buch *Where Good Ideas Come From: The Natural History of Innovation* auch die für den zeitgenössischen Journalismus alles entscheidende Frage stellt: „What is the right balance?“¹² – was also ist die richtige Balance zwischen kommerziellen Anreizen und sozialer Verantwortung, um Innovationen voranzutreiben? Es sei ein Irrtum, so Johnson, dass die Wurzeln von Innovationen in der Gesellschaft am ehesten in kapitalistischen Systemen gedeihen würden, in denen Patent- und Urheberrechte, Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse, aber auch politisch-administrativer Regulierungswahn ein Innovationsklima eher verhinderten als begünstigten.

Der *space of innovation*, den Johnson als offenes System ohne Restriktionen offeriert, gründet vielmehr in der Annahme, dass – um ein prominentes Beispiel herauszugreifen – das Internet so genannte *liquid networks* ermöglicht, die erst die intellektuelle Basis für einen Remix aus versprengten Informationen und Kommunikationen schufen. Solche innovativen Kreativräume kultivierten demnach eine Kombination aus Chaos und Ordnung, die es ermöglicht, dass sich Ideen überhaupt entwickelten, aufeinander prallten, miteinander kombiniert und natürlich mit anderen geteilt würden.¹³ Umso mehr gilt für Johnson der von kommerziellem Denken weitgehend befreite öffentliche Sektor als unterschätzter Impulsgeber für Innovation, zuvorderst der akademische Schutzraum der Hochschulen und ihres Personals.

Die Innovationen in dem Berufsfeld, das lange mit sich selbst zu kämpfen hatte¹⁴, sind ebenso vielfältig wie diffus. In der Krise des *Qualitätsjournalismus*, wie er gern genannt wird, wurde zum Teil fast schon willkürlich in die Internet-Distribution statt in die journalistische Produktion oder in die Entwicklung neuer publizistischer Produkte und Darstellungsformen investiert. Diese Initiativlosigkeit macht sich heute ganz direkt bemerkbar: Die Abwendung jüngerer Publikumsschichten von traditionellen Medien wie Zeitung und Programmfernsehen hat epochale Ausmaße erreicht, journalistische

12 Johnson, Steven (2010): *Where Good Ideas Come From. The Natural History of Innovation*. London: Allen Lane, S. 233.

13 Ebd., S. 189f.

14 Weichert, Stephan/Kramp, Leif (2009): *Das Verschwinden der Zeitung? Internationale Trends und medienpolitische Problemfelder*. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Inhalte werden von nicht-journalistischen kaum mehr trennscharf erfasst und in der unbarmherzigen Aufmerksamkeitsökonomie konkurrieren Videos und Games immer stärker um die Zeitbudgets, die Nutzer vormals reinen Textangeboten widmeten. Trotzdem ist das „Ende des Journalismus“, wie es vor einigen Jahren befürchtet wurde, dann doch nicht eingetreten.

Wir meinen dennoch, dass es – schon medienpolitisch gesehen – zu üblen Verwerfungen kommen wird, wenn der Journalismus nicht in absehbarer Zeit sein ökonomisches und institutionelles Fundament festigen kann. Die in unterschiedlichen Bereichen des Journalismus bisher eher en passant geleisteten Bemühungen reichen bei weitem noch nicht aus, um dem digitalen Wandel wirksam zu begegnen. Das Internet hat einen *Paradigmenwechsel* in Gang gesetzt, der mehr erfordert als ein bisschen innenarchitektonische und personelle Kosmetik wie die Einführung von integrierten Newsrooms oder die Anstellung von Social-Media-Redakteuren; technologische und ökonomische Innovationen verlangen gerade im Journalismus nach einem grundlegend neuen Mindset, einem vorurteilsfreien Denken *out of the box*. Diese Studie zeugt davon, was Experten aus Medienpraxis, Medienpolitik und Wissenschaft über den deutschen Journalismus von morgen denken. Ihre Bewertungen, Meinungen und Statements sind teils erwartbar, teils tief gespalten, an vielen Stellen verblüffend konstruktiv – und nicht nur deshalb lesenswert.

Allen Experten, überwiegend Kollegen, danken wie daher herzlich für die Teilnahme an der Umfrage. Für ihre Mitarbeit an der Expertenbefragung danken wir außerdem Roman Przibylla (Universität Köln) und Simone Jung (MHMK Hamburg). Ebenfalls sind wir Ulrike Langer (Medialdigital, Seattle) für ihren kenntnisreichen Einsatz bei der Durchführung einiger ergänzender Hintergrundinterviews zu Dank verpflichtet. Alexander von Streit (Wired Deutschland) und Prof. Dr. Martin Welker (Universität Leipzig) danken wir überdies für hilfreiche Anmerkungen in der Testphase zur Erstellung des Fragebogens. Wir danken nicht zuletzt Norbert Bicher und Indira Kroemer von der Politischen Akademie/Medienpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung für die ganz hervorragende und wie immer sehr angenehme Zusammenarbeit.

Leif Kramp, Stephan Weichert, Februar 2012

2

Ökonomische, medienpolitische und handwerkliche Faktoren im Wandel – Überblick

In diesem Kapitel erfolgt eine Bestandsaufnahme der Situation der Pressewirtschaft im Hinblick auf bestimmte Innovationsbereiche journalistischer Arbeit. Dazu werden die Entwicklungen auf anderen, einflussreichen Medienmärkten wie den USA, Großbritannien und Frankreich untersucht. Gefragt wird nach Problemen und Potenzialen traditioneller Geschäftsprozesse, Organisationsstrukturen und Arbeitsroutinen. Gleichsam wird analysiert, wie sich Nachrichtenorganisationen andernorts für die Zukunft wappnen, welche neuen Geschäftsmodelle bereits Anwendung gefunden haben, welche Modelle Zivilgesellschaft und Medienpolitik (z. B. gemeinnütziger Journalismus) sich entwickeln, und wie diese nicht nur konjunkturell, sondern auch strukturell die wirtschaftliche Grundlage des Journalismus in Deutschland verändern.

2.1 Innovation als schöpferische Zerstörung: Theoretische Grundlagen

Innovation (von dem lateinischen *innovatio*: Erneuerung, Veränderung) bedeutet im soziologischen Sprachgebrauch eine geplante und kontrollierte Veränderung oder auch solche durch Anwendung neuer Techniken und Ideen. Obwohl es keine allgemeinverbindliche Definition des Begriffs gibt, wird Innovation gemeinhin durch seine Neuigkeitsmerkmale charakterisiert.¹⁵

15 Sjurts unterscheidet bei der Ermittlung des Neuigkeitsmerkmals zwischen einer inhaltlichen und einer subjektiven Dimension: Inhaltlich neu sei etwas, wenn (1) zur Erfüllung eines Zwecks neue Mittel angeboten werden, wenn (2) vorhandene Mittel zur Erfüllung eines neuen Zwecks eingesetzt werden, wenn (3) neue Zwecke gesetzt und dabei auch neue Mittel angeboten werden und wenn (4) Zweck und Mittel unverändert bleiben, aber eine Neuigkeit in ihrer Kombination zu erkennen ist. Subjektiv neu wiederum sei etwas, dass (auch) von einer Referenzgruppe für innovativ gehalten werde (Sjurts, Insa (2011): Innovation. In: Sjurts, Insa (Hg.) (2011): Gabler Lexikon Medienwirtschaft. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler, S. 281–283, hier: S. 282.

Zentral für die phänomenologische Einordnung von Innovation ist die Überführung einer Idee bzw. Erfindung in den ökonomischen (Produktions-) Prozess, also die (nachhaltige) Realisierung einer (Er-)Neuerung. Wie der US-amerikanische Autor Scott Berkun bemerkt, werden Innovationen durch ihre Operationalisierbarkeit definiert, nicht durch ihre Kreativität:

„No grand innovation in history has escaped the long hours required to take an insight and work it into a form useful to the world. It's one thing to imagine world peace or the Internet, something Vannevar Bush did in 1945 in a paper titled 'As We May Think,' but it's another to break down the idea into parts that can be built, or even attempted.”¹⁶

Dass Innovationen mit Veränderungen einhergehen, ist eine Grundvoraussetzung des Innovationsprozesses an sich. Wie stark jedoch diese Veränderungen ausfallen und welche nachhaltigen Auswirkungen sie auf interne Arbeitsprozesse, auf Organisationsstrukturen oder auch unternehmerische Maßnahmen wie Investitionen oder Einsparungen haben, sind unsichere Variablen, die in einem ambivalenten Branchenklima ebenso Optimismus und Tatendrang wie Ängste und Hemmungen auslösen können.¹⁷

Der österreichisch-amerikanische Nationalökonom Joseph Alois Schumpeter (1883–1950) befasste sich mit den schöpferischen Qualitäten von Innovationen, die er als Kernelement für den Fortbestand des Kapitalismus begreift: Innovationen seien Veränderungen in den Produktionsfunktionen, die nicht in unendlich kleine Schritte zerfallen können, sondern eine fundamentale bleibende Neuerung bedeuten: „Add as many mail-coaches as you please, you will never get a railroad by so doing.”¹⁸ Die Eisenbahn verdränge die Postkutschen, dies mache Innovationsprozesse im kapitalistischen Wettbewerb zum entscheidenden Antriebsmoment.¹⁹

16 Berkun, Scott (2010): The Myths of Innovation. Sebastopol, Canada: O'Reilly Media, S. 13.

17 Vgl. Perl, Elke (2007): Grundlagen des Innovations- und Technologiemanagements. In: Strebler, Heinz (Hg.) (2007): Innovations- und Technologiemanagement. 2. Auflage. Wien: Facultas, S. 17–52, hier: S. 33ff.

18 Schumpeter, Joseph Alois (1935): The Analysis of Economic Change. In: Review of Economic Statistics, May 1935, S. 2-10, hier: S. 4.

19 Schumpeter, Joseph Alois (1949): The Communist Manifesto in Sociology and Economics. In: Journal of Political Economy, June 1949, S. 199–212, hier: S. 293.

Die Qualität von Innovationen als historische und irreversible Umwälzungen des Produktionsapparats birgt laut Schumpeter nicht nur die Aussicht auf Wettbewerbsvorteile, sondern macht sie auch gefährlich für bestehende Strukturen, indem die „inkompetenten Menschen und obsoleten Methoden“ aussortiert würden.²⁰ Innovationen gingen daher grundsätzlich mit einer „schöpferischen Zerstörung“ einher: Mit „the process of creative destruction“²¹ beschrieb er eine evolutionäre Entwicklung, welche die „kapitalistische Maschine“²² dadurch am Laufen halte, dass ständig neue Produkte, neue Produktions- oder Transportmethoden, neue Märkte und neue Formen der industriellen Organisation kreierte würden, um im Wettbewerb durch Fortschritt Vorteile zu erzielen und letztlich die wirtschaftliche Existenz abzusichern:

„The opening up of new markets, foreign or domestic, and the organizational development [...] illustrate the same process of industrial mutation [...] that incessantly revolutionizes the economic structure from within, incessantly destroying the old one, incessantly creating a new one. The process of creative destruction is the essential fact about capitalism.“²³

Ein Innovationsprozess dauere in der Regel über Jahre, oft auch über Jahrzehnte oder sogar Jahrhunderte an und zeige erst über diese längeren Zeitläufte seine wahren Besonderheiten und endgültigen Auswirkungen. Dass und wie die durch Innovationen herbeigeführten Veränderungen einen zerstörerischen Charakter erlangen können, wurde im späteren wirtschaftstheoretischen Diskurs durch das Theorem der disruptiven Innovation zu beschreiben versucht. Hier stach insbesondere der US-amerikanische Wirtschaftswissenschaftler und Harvard-Professor Clayton M. Christensen hervor, der dem Phänomen von Innovationen mit (zerstörerischer) Durchbruchwirkung über die Wissenschaftsgrenzen hinaus einen Namen gab.²⁴

20 Vgl. Schumpeter, Joseph Alois (1943): *Capitalism, Socialism & Democracy*. London: Routledge, S. 74.

21 Vgl. ebd., S. 81–86.

22 Vgl. ebd., S. 83.

23 Ebd.

24 Christensen, Clayton (1997): *The Innovator's Dilemma*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press; vgl. auch Yu, Dan/Hang, Chang Chieh (2009): *A Reflective Review of Disruptive Innovation Theory*. In: *International Journal of Management Reviews* 12(2009), S. 435–452.

Disruptive Innovationen werden in der Regel in einer Nische realisiert, stabilisiert und immer weiter ausgebaut, bis sie durch die Kräfte des Marktes (v. a. durch den Zuspruch der Kunden/Nutzer) eine immer weitere Verbreitung finden und schließlich zu einem vorherrschenden Schlüsselfaktor werden und etablierte Produkte bzw. ganze Unternehmen verdrängen.

Disruptiv ist nach Christensens Beobachtung in erster Linie der technologische Wandel, der gewachsene Produktions- und Vertriebsstrukturen herausfordert und droht, sie unprofitabel oder gar obsolet werden zu lassen. Insbesondere das Internet hat hier neue Maßstäbe gesetzt bzw. bestehende überspannt und konterkariert.²⁵ Als Beispiele nennt er den Erfolg der Digitalfotografie (vs. Analogfotografie), der Mobiltelefonie (vs. Festnetz), eLearning (vs. Campus-/Klassenunterricht) oder den Online-Verkauf (vs. Ladengeschäft).²⁶ Hierbei lässt sich bereits erahnen, dass auch der Journalismus als Kulturpraxis²⁷ linearer Informationsvermittlung durch die Durchsetzung digitaler Informations- und Kommunikationstechnologien profunden wie möglicherweise auch disruptiven Änderungen unterzogen wird. Dass der Journalismus in seiner langen Entwicklungsgeschichte mehrere Professionalisierungsstadien durchlief und letztlich zu einem Berufsfeld wurde, das maßgeblich institutionellen Organisationsprinzipien und Handlungsrahmen folgt,²⁸ bereitete erst die Grundlage für seine Existenznöte, die sich in Form eines Zeitungssterbens, aber auch Deteriorationsprozessen wie der Abbau von Redaktionsstellen und Qualitätseinbußen in der Berichterstattung ausdrücken. Daher ist Journalismus als Kulturpraxis *und* institutionelle Ordnung stets anfällig für zerstörerische Auswirkungen disruptiver Innovationen. Gleichzeitig ist er aber auch darauf angewiesen, selbst Innovationen zu befördern und zu realisieren.

25 Vgl. hierzu auch die Diskussion über die Folgen der vom Internet ermöglichten Hyperkonnektivität auf zentrale Lebensbereiche weltweit bei Friedman, Tom (2011): A Theory of Everything (Sort Of). In: New York Times vom 13.08.2011, SR11; Davidson, Cathy (2011): Actually, Tom, The World is Pretty Uneven: Response to Friedman's NY Times "Theory of Everything". In: HASTAC vom 14.08.2011. Internet-Ressource: <http://hastac.org/blogs/cathy-davidson/2011/08/14/actually-tom-world-pretty-uneven-response-friedmans-ny-times-theory->.

26 Christensen, Clayton (1997): The Innovator's Dilemma. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, xxv.

27 Vgl. Hepp, Andreas (2010): Cultural Studies und Medienanalyse. Eine Einführung. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 156–157.

28 Vgl. Kiefer, Marie Luise (2010): Journalismus und Medien als Institutionen. Konstanz: UVK.

Nach Schumpeter kommt es in der Folge einer Innovation verhältnismäßig selten zu extremen Negativerscheinungen wie dem Konkurs eines Unternehmens oder gar dem Verschwinden einer gesamten Branche. Voraussetzung für einen glimpflichen Verlauf jedoch ist, dass die existierenden Strukturen nicht nur verwaltet werden. Stattdessen müsse auch der vorrangig relevanten Fragestellung begegnet werden, wie eben diese existierenden Strukturen neu erschaffen und zerstört werden könnten:

*„[T]here is certainly no point in trying to conserve obsolescent industries indefinitely; but there is point in trying to avoid their coming down with a crash and in attempting to turn a rout, which may become a center of cumulative depressive effects, into orderly retreat.“*²⁹

Laut Schumpeter sind es nicht die Arbeiter, schon gar nicht die risikobehafteten Erfinder, welche die Verantwortung für die Innovierung eines Unternehmens tragen. Es sei alleinig der Unternehmer selbst, dem es obliege, vielversprechende Ideen umzusetzen, sie einzubinden und zu verstetigen, damit es nicht bei einer unerprobten technologischen Möglichkeit für die Produktion einer neuen Ware oder einer alten Ware auf neue Art bleibe.³⁰ Worauf Schumpeter sich in seiner Betrachtung der Rolle des Unternehmers also im Kern bezieht, sind die Handlungsspielräume, Funktionszuordnungen und Entscheidungskompetenzen der am Produktionsprozess beteiligten Akteure: Der Unternehmer trägt die Hauptlast der Verantwortung und hat dementsprechend wesentliche Freiheiten bei seinen unternehmerischen Entscheidungen.

Der Innovator betritt – bei aller Vorsicht und Voraussicht – stets geschäftliches Neuland, muss eine ausreichende Widerstandskraft besitzen, um negative Reaktionen aus dem wirtschaftlichen, aber auch allgemein gesellschaftlichen Umfeld zu überwinden, und muss zunächst mit (allgemeiner) Ablehnung rechnen.³¹ Dies erschwert die Realisierung innovativer Maßnahmen zum Teil erheblich, weshalb bisweilen auch auf ungewohnte (Geschäfts-)Bah-

29 Vgl. Schumpeter, Joseph Alois (1943): *Capitalism, Socialism & Democracy*. London: Routledge, S. 90.

30 Ebd., S. 132.

31 Vgl. Schumpeter, Joseph Alois (1912): *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Berlin: Duncker & Humblot, S. 118.

nen ausgewichen werden muss, was jedoch demjenigen Innovator nichts ausmacht, der die nötige Durchsetzungsfähigkeit und Überzeugung hat.³²

Schumpeters Überlegungen vor dem Hintergrund soziologischer und psychologischer Aspekte³³ machen seine volkswirtschaftlichen Ideen und Argumentationen anschlussfähig für spätere Generationen von Ökonomen, die Erklärungen für Phasen wirtschaftlicher Depression oder konjunkturelle Schief lagen suchen. Weil er auch die Formulierung politischer Implikationen seiner Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung nicht scheute, erfuhr diese schon mehrmals in unterschiedlichen wirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Zusammenhängen und in unterschiedlichen Stadien der ökonomischen Entwicklung seit den 1970er Jahren erhöhte Aufmerksamkeit.³⁴

Die Anwendbarkeit auf die heutigen Entwicklungen auf dem Pressemarkt ist jedoch nur sehr eingeschränkt möglich. Sie dient – mit der von Schumpeter angenommenen Grundmotivation ‚Freude am Gestalten‘³⁵ – eher als Inspirationsquelle für einen in weiten Teilen desillusionierten Nachrichtensektor, der damit zu kämpfen hat, dass im Prozess der schöpferischen Zerstörung Ordnungsverhältnisse und Entwicklungsschübe in ein Spannungsverhältnis treten, was es schwierig macht, sie in Einklang miteinander zu bringen.³⁶ Sie sind also eher als interpretatorischer Rahmen zu verstehen, der erklären hilft, welche Grundmechanismen auf dem privatwirtschaftlich organisierten Pressemarkt in Zeiten der Krise am Werke sind, welche Handlungsspielräume sie zulassen und welche Potenziale sie eröffnen.

Schumpeters Innovationstheorie fand in der Vergangenheit hauptsächlich in der volkswirtschaftlichen Forschung und Lehre Gehör, aber auch – wenn-

32 Vgl. ebd., S. 132.

33 Shionoya verweist darauf, dass Schumpeter trotz anfänglicher Skepsis gegenüber der Psychologie seine Innovationstheorie mit Blick auf eine dynamische Wirtschaftswelt teilweise ablegte und psychologische Faktoren des menschlichen Handels in die Erklärung wirtschaftlicher Prozesse einbezog (vgl. Shionoya, Yülchi (1997): Schumpeter and the Idea of Social Science. A Metatheoretical Study. Cambridge/New York/Melbourne: Cambridge University Press, S. 167).

34 Vgl. Müller, Klaus O.W. (1990): Joseph A. Schumpeter. Ökonom der neunziger Jahre. Berlin: Erich Schmidt, S. 11.

35 Vgl. Schumpeter, Joseph Alois (1983): The Theory of Economic Development. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers, S. 93–94.

36 Vgl. Jaron, Andreas A. (1989): Schöpferische Zerstörung und Ende des Kapitalismus. Joseph Alois Schumpeter und der Übergang des Kapitalismus zum Sozialismus unter dem Aspekt einer ökologischen Umgestaltung von Wirtschaft und Gesellschaft. Münster: Lit, S. 127.

gleich auch sehr spät – Wiederhall in der Kommunikationswissenschaft, die sich nur punktuell Innovationen in Nachrichtenorganisationen zugewandt hat. Der Innovationsbegriff wird in der deutschen Kommunikationswissenschaft jedoch eher positiv konnotiert. Im Anschluss an Schumpeter und Thomas E. Patterson³⁷ gebraucht Stephan Ruß-Mohl den abgewandelten Begriff der „kreativen Zerstörung“ bei seiner Betrachtung der Zeitungskrise in den USA als „catchword“, um „ein umfassendes Szenario“ der aktuellen Transformationsprozesse im Journalismus zu skizzieren.³⁸ Als Metapher für eine optimistische Sichtweise auf die tektonischen Verschiebungen in der Medienwirtschaft taugt Schumpeters Konzept allemal, um nach Lösungen zu suchen und zu analysieren, wie aus Krisen Chancen werden, und wie der Wandel von den Akteuren selbst beurteilt und begleitet wird, zum Beispiel wenn Journalisten zu Unternehmern, also im Schumpeter'schem Verständnis zu Innovatoren und damit auch zu Wachstumstreibern werden.

Christoph Neuberger dagegen sieht eine wesentliche Hürde darin, dass das Internet den Journalismus derart deformiert habe, dass eine Unterscheidung zwischen Journalismus und anderen Formen öffentlicher Kommunikation zunehmend schwer falle,³⁹ gar eine weite „Grauzone um den Journalismus“ entstanden sei, womit er nicht-journalistische Inhalte meint, bei denen jedoch ein gewisser „Journalismusverdacht“ oder eine Verwechslungsgefahr mit professionell produzierten journalistischen Beiträgen bestehe.⁴⁰ Innovation im Journalismus bedeute demnach, der geänderten Rolle in neuen Medienumgebungen gerecht zu werden und sich – dies als wesentlichste Konsequenz – von der einseitigen Funktion des behelrenden „Frontaljournalismus“ zu verabschieden und aktiv in den Dialog mit Nutzern zu treten.⁴¹

37 Patterson, Thomas E. (2007): Creative Destruction: An Explanatory Look at News on the Internet. A report from the Joan Shorenstein Center on the Press, Politics and Public Policy, John F. Kennedy School of Government, Harvard University. Internet-Ressource: http://www.hks.harvard.edu/presspol/research/carnegie-knight/creative_destruction_2007.pdf.

38 Ruß-Mohl, Stephan (2009): Kreative Zerstörung. Niedergang und Neuerfindung des Zeitungsjournalismus in den USA. Konstanz: UVK, S. 32.

39 Neuberger, Christoph (2002): Vom Unsichtbarwerden des Journalismus im Internet. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Neuberger, Christoph (Hg.) (2002): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: Lit, S. 25–68, hier: 26-27.

40 Ebd., S. 37ff.

41 Ebd., S. 35.

Wie viel dran ist an der Vermutung, dass die Innovationsfreude von Journalisten wahrscheinlich bei der Themenvielfalt und der Schnelligkeit beim alltäglichen Informationsumschlag aufhöre, gerade weil sie sich auf routinierte Arbeitsabläufe, Produktions- und Präsentationsformen als bewährte Rituale im unwägbareren, rastlosen Nachrichtengeschäft verlassen wollten,⁴² ist jedoch bisher kaum von der Kommunikationswissenschaft mit empirischen Daten unterfüttert worden. Mit Blick auf die Forschungslage ist es gerade die Breite und fehlende Spezifik des medialen und journalistischen Transformationsprozesses, die eine theoretische Konkretisierung des Innovationsbegriffs im Journalismus, aber auch die Fahndung nach klaren Innovationsergebnissen erschweren.

„Aus Perspektive der Innovationsforschung stellt sich jedoch die Frage, ob ein derart undefinierter Gegenstand überhaupt das Objekt ihrer Forschung sein darf. Konkret muss Innovationsforschung erklären, wie es gelingen kann, eine Innovation in etwas zu entdecken, das selber nicht definiert ist und somit auch keinen Vergleich zu einem Zustand ohne diese Innovation zulässt. Denn gerade die Vielzahl der im Sammelbegriff vertretenen Bestandteile birgt die stete Gefahr, eine Innovation in etwas zu sehen, das bereits seit langem besteht oder das sich so evolutionär entwickelt hat, das es sich nicht als Entität mit ‚Grenzen‘ fassen lässt.“⁴³

Hinzu kommt die Zurückhaltung vieler Presseunternehmen, ihre Wirtschaftsdaten, insbesondere ihre Kosten- und Erlössituation öffentlich zu kommunizieren, und sei es für Forschungszwecke, wie Marie Schnell in ihrer Dissertation über Innovationen im Tageszeitungssektor bemängelt hat.⁴⁴ Für das Innovationsmanagement von Nachrichtenorganisationen in Deutschland im Sinne der systematischen planmäßigen Entwicklung, Realisierung und Kontrolle von Maßnahmen zur Fortentwicklung, Erneuerung und Opti-

42 Vgl. Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Neuberger, Christoph (2002): Innovativer Journalismus – Neuer Journalismus. Zur Einführung. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Neuberger, Christoph (Hg.) (2002): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: Lit, S.11–24, hier: 11.

43 Pelka, Bastian/Kaletka, Christoph (2010): Web 2.0 zwischen technischer und sozialer Innovation: Anschluss an die medientheoretische Debatte. In: Howald, Jürgen/Jacobsen, Heike (Hg.) (2010): Soziale Innovation. Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma. Wiesbaden: VS Verlag, S. 143–161, hier: 145.

44 Schnell, Marie (2008): Innovationen im deutschen Tageszeitungsmarkt. Eine Analyse des Wettbewerbsverhaltens überregionaler Tageszeitungen vor dem Hintergrund struktureller Marktveränderungen. Berlin: Lit, S. 22.

mierung der journalistischen Geschäftsprozesse gibt es daher erst vereinzelt wissenschaftliche Analysen und Konzepte.⁴⁵ So weist Schnell auch darauf hin, dass die jahrzehntelange Strukturstabilität und Sättigung des Pressemarktes und der daraus folgende nur gemäßigte Wettbewerb zwischen den Verlagshäusern dazu geführt habe, dass der plötzlich mit der globalen Digitalisierung des Medienmarktes gestiegene Innovationsdruck viele Zeitungshäuser überrascht hat. Vorherige Transformationen des Medienmarktes wie etwa durch die Einführung des Fernsehens und die Liberalisierung des Rundfunkmarktes seien weniger komplex und deutlich langsamer vonstattengegangen als die derzeitige digitale Revolution.

Die kommunikationswissenschaftliche Forschung interessiert sich stärker für Meta-Prozesse individueller und gesellschaftlicher Kommunikation wie zum Beispiel aufgrund der Verbreitung von Blogs oder allgemein Social Media und der daraus folgenden Implikationen für vormals dominante Modi der gesellschaftlichen Selbstverständigung und Selbstbeobachtung wie der Rolle der Massenmedien oder die Funktionsmuster des Journalismus. Wie Hohlfeld, Meier und Neuberger in ihrem Sammelband „Innovationen im Journalismus“ einleitend bemerken, sind bei der Analyse der Transformationen im journalistischen Berufsfeld neben dominanten technologischen auch soziale Innovationen auf ökonomischen, juristischen, politischen und kulturellen Feldern zu berücksichtigen.⁴⁶ Das bedeutet freilich keine Abkehr von den tiefgreifenden Einwirkungen, die von technologischen Neuerungen ausgehen, sondern ist mit dem Anspruch verbunden, die in ihrer Gesamtheit nur schwer zu bestimmenden Innovations-Einflüsse auf die Kontexte journalistischer Arbeit zu systematisieren.

Innovationen auf unterschiedlichen Ebenen bedingen und beeinflussen sich auch im Medienbereich gegenseitig, sind schwer oder kaum planbar. Und doch sind sie Konsequenzen einer kontinuierlichen Erneuerung sowie von eruptiven und disruptiven Erfindingleistungen – Geistesblitzen kreativer Medienmacher, welche die Welt verändern, indem sie ihre Ideen erfolgreich in

45 Vgl. Ebd.; Habann, Frank (2003): Innovationsmanagement in Medienunternehmen. Theoretische Grundlagen und Praxiserfahrungen. Wiesbaden: Gabler.

46 Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Neuberger, Christoph (2002): Innovativer Journalismus – Neuer Journalismus. Zur Einführung. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Neuberger, Christoph (Hg.) (2002): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: Lit, S. 11–24, hier: 12.

die Tat umsetzen. Innovationen im Journalismus sind in diesem Sinne mehr als „Anpassungsreflexe des Journalismus auf sich wandelnde gesellschaftliche Bedingungen“.⁴⁷ Sie sind auch Ergebnis eines proaktiv ausgetragenen Wettbewerbs einzelner Medieninstitutionen um Profitabilität, Marktanteile und publizistisches Renommee. Löffelholz sieht hierbei ein dynamisches Kräftemessen zwischen bewahrenden und erneuernden Mechanismen und Mustern, die zum einen auf die Stabilisierung bewährter Strukturen zielen („tradiertem Journalismus“), zum anderen flüchtigere, aber auch variable und flexiblere Interaktion protegieren („innovativer Journalismus“): Während die Evolutionsmuster des innovativen Journalismus ein Streben nach Substitution der historisch gewachsenen Strukturen anzeigten, seien jene des tradierten Journalismus auf Komplementarität von Altem und Neuem ausgerichtet.⁴⁸

„Traditioneller massenkommunikativer Journalismus und innovativer netzbasierter Journalismus unterscheiden sich, soviel ist heute schon sichtbar, in einer Vielzahl von Dimensionen – von der Organisationsstruktur und den Marktzutrittsmöglichkeiten über die Struktur und Tiefe journalistischer Produkte bis zum Rezeptionsfokus und den Interaktionsmöglichkeiten.“⁴⁹

Die Gegenüberstellung des massenkommunikativen und des netzbasierten Journalismus als zwei Formen von Journalismus, die sich wesentlich in diversen systemischen Kategorien unterscheiden,⁵⁰ führt bei Löffelholz zu der Annahme, dass die Medienindustrie, aber auch die auf Medien fokussierte Wissenschaft durch das Internet als Dreh- und Angelpunkt der Innovationsprozesse im Journalismus mit enormen praktischen als auch theoretischen Herausforderungen konfrontiert seien.⁵¹ Die Journalismus-Forscherinnen Susanne Fengler und Sonja Kretzschmar unternahmen auch aus diesem Grund im Jahr 2009, das die bis dahin einschneidendsten Krisensymptome auf dem deutschen Pressemarkt zeigte, den Versuch einer Annäherung zwi-

47 Ebd., S. 19.

48 Löffelholz, Martin (2004): Theorien des Journalismus. Eine historische, metatheoretische und synoptische Einführung. In: Löffelholz, Martin (Hg.) (2004): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: VS-Verlag, 17–64, hier: 28.

49 Ebd., S. 29.

50 Zu nennen sind hier u.a. die Organisationsstruktur, der Marktzutritt, der Produktionsfokus, der Produktionszyklus, die Produktionsstruktur, die Produktionstiefe und Produktaktualität bis hin zum Rezeptionsfokus und zur Interaktivität.

51 Ebd.

schen der journalistischen Praxis und der Wissenschaft. Sie veröffentlichten einen Sammelband, der innovative Entwicklungen im Redaktionsmanagement, in der Kommunikation mit Mediennutzern, bei den journalistischen Darstellungsformen und der Recherche sowie in der Marktentwicklung aus Sicht von Redaktionsleitern und aus analytischer Forschungsperspektive vorstellte.⁵² Das Augenmerk lag auf den praktischen Herausforderungen, die der Medien- und Nutzungswandel für Nachrichtenorganisationen und Journalisten mitbringt und welche von erfahrenen Vertretern des Medienbetriebs reflektiert wurden. Dennoch entstand kein kohärentes Bild vom Innovationsstand des Journalismus in Deutschland, insbesondere im Hinblick auf grundlegende Fragen, die mit dem digitalen Medienwandel einhergehen.

Die Kommunikationswissenschaft hat sich überdies in den vergangenen Jahren hauptsächlich auf alternative Modelle (semi-)öffentlicher Kommunikation mittels Social Media konzentriert und in diesem Zuge die Konturierung partizipativer und nutzerzentrierter Kommunikations- und Informationsvermittlungsstrukturen analysiert.⁵³ Dabei rückte auch die aus den fortschreitenden Konvergenztendenzen zwischen den unterschiedlichen Mediengattungen Print, Fernsehen und Radio folgende Cross-Medialisierung des Journalismus ins Blickfeld.⁵⁴ Neuberger und Kollegen untersuchten beispiels-

52 Fengler, Susanne/Kretzschmar, Sonja (Hg.) (2009): Innovationen für den Journalismus. Wiesbaden: VS-Verlag.

53 Vgl. u.a. Schmidt, Jan (2011): Das neue Netz. Merkmale, Praktiken und Folgen des Web 2.0. Zweite erweiterte Auflage. Konstanz: UVK; Bieber, Christoph (in Vorbereitung): Interaktive Demokratie. Neue Konzepte öffentlicher Kommunikation. Frankfurt am Main/New York: Campus; Kimpeler, Simone/Mangold, Michael/Schweiger, Wolfgang (Hg.) (2007): Die digitale Herausforderung. Zehn Jahre Forschung zur computervermittelten Kommunikation. Wiesbaden: VS-Verlag; Reihe „Neue Schriften zur Online-Forschung“, hrsg. von der Deutschen Gesellschaft für Online-Forschung im Herbert von Halem Verlag.

54 Vgl. u.a. Theis-Berglmair, Anna M. (Hg.) (2003): Internet und die Zukunft der Printmedien. Kommunikationswissenschaftliche und medienökonomische Aspekte. 2. Auflage. Münster: Lit; Loosen, Wiebke (2005): Zur „medialen Entgrenzungsfähigkeit“ journalistischer Arbeitsprozesse. Synergien zwischen Print-, TV- und Online-Redaktionen. In: Publizistik 50(2005), Nr. 3, S. 304–319; Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Rischke, Melanie (Hg.) (2009): Journalismus im Internet. Profession – Partizipation – Technisierung. Wiesbaden: VS-Verlag; Neuberger, Christoph/Quandt, Thorsten (2010): Internet-Journalismus. Vom traditionellen Gate-Keeping zum partizipativen Journalismus? In: Schweiger, Wolfgang/Beck, Klaus (Hg.) (2010): Handbuch Online-Kommunikation. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 59–79.

weise mittels einer Befragung von Online-Redaktionen die *Twitter*-Nutzung in Redaktionen mit einem zweischneidigen Ergebnis: Obwohl sich über *Twitter* verbreitete nachrichtliche Inhalte einer großen Leserschaft erfreuen, bemängeln die befragten Redaktionsleiter unter ihren Mitarbeitern einen erheblichen Nachholbedarf bei der Nutzungskompetenz in Bezug auf den Kurzmitteilungsdienst.⁵⁵

Aufgrund der verhaltenen Branchenentwicklung und der negativen Tendenzen auf dem journalistischen Arbeitsmarkt in Deutschland sucht die Journalismusforschung Antworten und Modelle auch auf anderen nationalen Pressemärkten, die zum Teil früher und stärker vom medialen Strukturwandel betroffen waren.⁵⁶ Im Folgenden wird daher schwerpunktmäßig mit Blick auf die USA als größtem Pressemarkt der Welt und Schauplatz der folgenreichsten Medieninnovationen der vergangenen Jahre sowie auf Großbritannien und Frankreich als europäische Staaten mit dem vergleichsweise größten Anteil von Qualitätszeitungen am Pressemarkt⁵⁷ untersucht, welche Innovationsstrategien in welchen Bereichen verfolgt werden und wie etablierte Verlagshäuser sich in diesem Erneuerungsprozess verorten.

55 Neuberger, Christoph/Hofe, Hanna Jo vom/Nuernbergk, Christian (2010): *Twitter und Journalismus. Der Einfluss des „Social Web“ auf die Nachrichten*. Düsseldorf: Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen (LfM), S. 85.

56 Vgl. Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (2010): *Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet*. In: Vgl. Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (2010): *Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet*. Köln: Herbert von Halem, S. 16–79.

57 Vgl. Udris, Linards/Lucht, Jens (2011): *Qualitätsmedien in Pressesystemen. Wandel der Medienstrukturen gleich Wandel der Medieninhalte?* In: Blum, Roger/Bonfadelli, Heinz/Imhof, Kurt/Jarren, Otfried (Hg.) (2011): *Krise der Leuchttürme öffentlicher Kommunikation. Vergangenheit und Zukunft der Qualitätsmedien*. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 151–176, hier: S. 163–164.

2.2 Vorreiter und Vorboten: Journalistische Innovationen in USA, Großbritannien und Frankreich

Die westliche Welt befindet sich inmitten einer historisch beispiellosen Krise der kommerziellen Grundlagen des Journalismus – und doch gibt es Hoffnung, glaubt der Medienökonom Robert G. Picard. In einer Rede am Reuters Institute for the Study of Journalism an der University of Oxford ließ er im Januar 2011 keinen Zweifel an seiner Überzeugung, dass die Lösung der Probleme der Pressewirtschaft nicht darin bestehe, neue Erlösmodelle zu finden. Vielmehr müssten das Geschäftsmodell und die Haltung von Pressebetrieben gegenüber ihren Kunden insgesamt und grundlegend überdacht werden. Zeitungshäusern sei es wirtschaftlich allzu lange zu gut gegangen, als dass sie die Notwendigkeit gesehen hätten, sich gemeinsam mit der Gesellschaft zu verändern.⁵⁸

Mit Blick auf die Vereinigten Staaten ist die Krisenentwicklung bereits so weit fortgeschritten, dass Picards These einer bevorstehenden Generalabrechnung gar nicht mehr so überzeichnet erscheint: Mehrere Vordenker der US-amerikanischen Medienbranche fordern ein zum Teil radikales Umdenken in den Reihen der Nachrichtenorganisationen, um den Anforderungen der „Digitalen Mediapolis“,⁵⁹ der neuen Öffentlichkeit(en) im Internet, gerecht zu werden. So spricht der Journalismusprofessor und Blogger Jeff Jarvis von einem „kriminellen Mangel an Innovation“, der vor allem unter Regionalzeitungsverlagen herrsche, weil die Unternehmen versuchten, ihre historisch gewachsenen Produkte zu schützen.⁶⁰ Jay Rosen von der New York University fordert entsprechend nachdrücklich, dass der Begriff der Presse neu erfunden werden müsse, dies aber nicht automatisch geschehen werde,

58 Picard, Robert G. (2011): The crisis facing the business models of print media around the world. Internet-Ressource: http://media.podcasts.ox.ac.uk/politics/reuters_institute/2011-01-26-picard-reuters.mp3?CAMEFROM=podcastsGET.

59 Vgl. Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. Köln: Herbert von Halem.

60 Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): „Presse ist Vergangenheit“. Interview mit Jeff Jarvis. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 117–123, hier: S. 118.

sondern es Hartnäckigkeit und viel Engagement brauche, um neue Ideen und Perspektiven zu entwickeln.⁶¹

Die wirtschaftliche Talfahrt des Pressewesens unterstreicht die Prognosen der Wissenschaftler: In den USA sind seit 2008 bereits knapp 200 US-Zeitungen vom Markt verschwunden oder haben das Erscheinen ihrer Printausgabe eingestellt.⁶² Seit die Krisensymptome in den USA in jenem Jahr eskalierten, fiel die durchschnittliche Auflage von Tageszeitungen jährlich um zweistellige Prozentbeträge, bis sich der Auflagenschwund zuletzt halbierte und leise Hoffnung auf einen wirtschaftlichen Aufschwung versprach. Die sich insbesondere in den USA häufenden Krisensymptome im Pressesektor führt der ehemalige Chefredakteur der *Los Angeles Times* James O’Shea in erster Linie auf den „erstaunlichen Mangel an Investitionen in Forschung und Entwicklung“⁶³ in Verlagen zurück. Seine in Teilen verbitterte und fassungslose Analyse der Branchenentwicklung in diesem kurzen Zeitraum von knapp drei Jahren lässt so manches Verlagsmanagement ahnungs- und konzeptionslos, aber auch expansionswütig und gierig erscheinen, das, getrieben von hohen Renditeerwartungen, seine wichtigste Ressource angriff statt sie offensiv weiterzuentwickeln: den Journalismus.

2.2.1 Zwischen verpassten Chancen und Technologiegläubigkeit

Die desolote Wirtschaftslage führte bald zu offenen Schlagabtauschen zwischen den Apologeten eines Verschwindens der Zeitungskultur und den Verteidigern des Pressewesens als Hort des Qualitätsjournalismus. Arianna Huffington, Gründerin der netzbasierten *Huffington Post* und apostrophierte „Königin der Blogger“⁶⁴, sprach sich vehement dafür aus, Journalismus nicht

61 Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2010): „Die Phase des Widerstands ist vorbei“. Interview mit Jay Rosen. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): *Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet*. Köln: Herbert von Halem, S. 114–121, hier: S. 120.

62 Eine regelmäßig aktualisierte Statistik wird von der Journalistin Erica Smith auf der Website <http://newspaperlayoffs.com/maps/closed/> geführt.

63 Vgl. O’Shea, James (2011): *Deal from Hell. How Moguls and Wall Street Plundered Great American Newspapers*. New York: PublicAffairs, S. 335.

64 Vgl. Lyons, Daniel (2010): Arianna’s Answer: The Huffington Post may have figured out the future of journalism. But it’s going to be a very difficult future. In: *Newsweek* 156 (2010), Nr. 5, S. 45.

mehr als primären Zeitungsberuf zu verstehen und nachhaltig in innovative Geschäftsmodelle und Darstellungsformen für einen digitalen Journalismus zu investieren:

„Seit dem ersten Interview, das ich gegeben habe, also noch lange bevor wir die Huffington Post starteten, habe ich immer die klare Position vertreten, dass es sich nicht um ein Entweder-Oder handelt – sondern dass wir derzeit eine Konvergenz neuer und alter Medien erleben, die auf eine hybride Zukunft zusteuert. Natürlich hat die Zeitungsindustrie derzeit mit tief greifenden Problemen zu kämpfen, diese Probleme wären aber keinen Deut weniger dramatisch, wenn es die HuffPo nicht gäbe. Ich verstehe unter Publizistik kein Nullsummenspiel, bei dem neue Publikationen andere killen. Klar haben neue Technologien Einfluss auf klassische Verlagsmodelle – aber genau das spricht aus meiner Sicht eher dafür, dass es auch weiterhin um die Akzeptanz interessanter Themen gehen muss und dafür, Content so unter die Leute zu bringen, dass sie nicht widerstehen können.“⁶⁵

Während Huffington ihr erfolgreiches Meta-Blog *Huffington Post* im Zuge der geschäftsstrategischen Neuausrichtung des einstmaligen Internet-Providers America Online (AOL) für 315 Millionen US-Dollar verkaufte,⁶⁶ erlag auch das US-amerikanische Pressewesen nicht etwa seinen Verwundungen, sondern konnte mittels diverser Online- und eReader-Abomodelle im Kampf gegen die vielfach prognostizierte Auslöschung⁶⁷ wieder Boden gutmachen. Einzelne Regionalzeitungen verzeichneten sogar extrem hohe Zuwachsraten bei den Online-Abonnements von über 1.000 Prozent in den 18 Monaten zwischen März 2009 und September 2010.⁶⁸ Erstmals schließt das Audit Bureau of Circulation, das zentrale Auflagenermittlungsbüro, seit 2011 unter

65 Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): „Ohne das Internet wäre Obama nicht Präsident geworden“. Interview mit Arianna Huffington. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 108–115, hier: S. 111.

66 AOL/The Huffington Post (2011): AOL Agrees To Acquire The Huffington Post. In: The Huffington Post vom 17.02.2011. Internet-Ressource: http://www.huffingtonpost.com/2011/02/07/aol-huffington-post_n_819375.html.

67 Für eine differenzierte Analyse negativer Branchenprognosen siehe: Weichert, Stephan/Kramp, Leif (2009): Das Verschwinden der Zeitung? Internationale Trends und medienpolitische Problemfelder. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung; Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

68 Natividad, Amanda/Kramer, Staci D./Tartakoff, Joseph (2010): Chart: How Newspaper E-Editions Are Faring. In: paidcontent.org vom 28.10.2010. Internet-Ressource: <http://paidcontent.org/article/419-chart-how-newspaper-e-editions-are-faring/>.

anderem auch digitale Editionen von Zeitungen in die Auflagenentwicklung mit ein, sofern sie etwas kosten.⁶⁹

Besonders in den Vereinigten Staaten zeigt sich, wie stark der wirtschaftliche Erfolg des Journalismus mittlerweile von den Innovationsschüben digitaler Medien- und Kommunikationstechnologien und den davon ausgehenden sozialen und ökonomischen Veränderungen abhängt. Die nachhaltigsten Impulse gingen hierbei nicht von der Pressewirtschaft selbst aus, sondern von nicht-journalistischen Unternehmen, die in weiten Teilen das Internet beherrschen:⁷⁰

- *Amazon* (seit 1994) hat den eCommerce revolutioniert und ist weltweit führend beim Verkauf von Produkten über das Internet. (Umsatz 2010: ca. 34,2 Mrd. \$)
- *Google* (seit 1998) ist von einer Suchmaschine zum omnipotenten Informationsaggregator gewachsen. (Umsatz 2010: ca. 29,32 Mrd. \$)
- *Facebook* (seit 2004) wuchs innerhalb weniger Jahre zum wichtigsten sozialen Netzwerk und hat sich zu einer der führenden Kommunikationsplattformen im Internet entwickelt. (Umsatz 2010: ca. 2 Mrd. \$)
- *YouTube* (seit 2005) wurde zum primären Abspielportal für nutzergenerierte Videos und Film- bzw. Fernsehmitschnitte, das 2006 von Google übernommen wurde. (Umsatz 2006: ca. 15 Mio. \$)
- *Twitter* (seit 2006) hat das SMS-Prinzip ins Netz übertragen und wurde zum Synonym für schnelle, kurze Nachrichten, Hinweise und Empfehlungen. (Umsatz 2010: ca. 90 Mio. \$)
- *Apple* machte mit der Markteinführung des iPhones (2007) die Internetnutzung per Mobiltelefon für die breite Bevölkerung salonfähig und setzte auch mit dem Schwestergerät iPad (2009) Standards auf dem Markt der mobilen Tablet-Computer. (Umsatz 2010: ca. 62,23 Mrd. \$)

69 Edmonds, Rick (2011): Today's circulation numbers bring new baseline for measuring newspaper growth or decline. In: Poynter.org vom 03.05.2011. Internet-Ressource: <http://www.poynter.org/latest-news/business-news/the-biz-blog/129252/todays-circulation-numbers-bring-new-baseline-for-measuring-newspaper-growth-or-decline/>.

70 Vgl. Bethge, Philip u. a. (2011): Die fanatischen Vier. In: Der Spiegel vom 5. Dezember 2011, S. 70–81.

Die technologischen Innovationen aus dem Hause *Google, Facebook, Twitter, Apple* und zahlreiche weitere Software- und Hardware-Firmen (z.B. *Microsoft, Skype*) haben die Gangart der Technikentwicklung derart beschleunigt, wie sie das Einsatzspektrum der Technologien für Kommunikationsprozesse immens erweitert haben. Die digitalen Innovationskaskaden sind verantwortlich für die wichtigsten disruptiven Neuerungen im Mediensektor des beginnenden 21. Jahrhunderts und ziehen damit auch tiefgreifende Konsequenzen für den Journalismus nach sich, der es zunächst versäumt hatte, sich selbst bei der Entwicklung netzbasierter sozialer Communities, virtueller Ordnungsdienste oder digitaler Endgeräte für Kommunikation und Medienkonsum zu engagieren.

Der Nachholbedarf des Journalismus in diesen wichtigen Feldern öffentlicher Kommunikation kann als immens bewertet werden: Die jüngere Evolution digitaler Medientechnologien hat nicht zuletzt bei Managern von Nachrichtenorganisationen und den Journalisten selbst einen derart tiefen Eindruck hinterlassen, dass sich nach Ansicht der Kommunikationswissenschaftlerin Tamara Witschge ein „deterministisches Narrativ“⁷¹ verbreitet hat, das keinen Zweifel an der Abhängigkeit des Journalismus vom Einsatz digitaler Technologien lässt: Diese würde als „only way forward“⁷² wahrgenommen, um die Bindung zu den Rezipienten nicht zu verlieren.⁷³ Ob sich die Zukunftsfähigkeit des Journalismus tatsächlich daran messen lässt, wie stark und vor allem wie schnell er sich neuer Medientechnologien befähigt, ist gerade in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit einem Spannungsfeld von geschäftlichen und ethisch-professionellen Motiven unterworfen. Zusammen ergeben sie eine komplexe Gemengelage aus ökonomischen, organisatorischen, regulatorischen und handwerklichen Transformationen, in der Journalisten und Nutzer, Unternehmer und Werbekunden, Technologieanbieter und Wettbewerber ihre Ziele durchzusetzen versuchen.

Als neuer Faktor der gesellschaftlichen Selbstverständigung in den zunehmend digital hergestellten Öffentlichkeiten ist das „Empowerment“ („Bemächtigung“) der Mediennutzer zu verstehen. Ein Großteil der Gesamtbe-

71 Vgl. Witschke, Tamara (2012): The 'tyranny' of technology. In: Lee-Wright, Peter/Phillips, Angela/Witschge, Tamara (Hg.) (2012): *Changing Journalism*. Abingdon/New York: Routledge, S. 99–114, hier: S. 113.

72 Ebd., S. 106.

73 Ebd., S. 110.

völkerung in den USA (77,3%), aber auch in Großbritannien (82%) und Frankreich (69,5%) nutzte laut der Internationalen Fernmeldeunion der Vereinten Nationen im Jahre 2011 das Internet. In Deutschland waren es im selben Jahr sogar 79,9 Prozent. Allerdings avancierten nicht die Websites von Zeitungen oder anderer Nachrichtenorganisationen zu den am stärksten bevölkerten Plattformen der artikulationsfreudigen Nutzer, sondern Myriaden von individuellen Blogs, die großen Social Networks und Portale wie *Twitter* und *YouTube*, wo Privatleute, aber auch Interessensgruppen und Unternehmen publizistisch aktiv werden.

Dies hat bei der Herstellung von Öffentlichkeit zumindest dem Anschein nach zu einer widersprüchlichen Rückwärtsbewegung geführt, die eine Kommunikationskultur wiedererstarken lässt, die zuletzt in den Kaffeehäusern des 19. Jahrhundert vorherrschte: Indem die Vorherrschaft der Massenmedien durch die Ausbreitung nutzergenerierter Inhalte eingedämmt wurde, sieht sich der Journalismus als traditioneller Agent der Öffentlichkeit einer wachsenden Heerschar aktiver Nutzer gegenüber, die (mit steigender Medienkompetenz) Informationen nach ihren persönlichen Interessen sammeln, filtern, tauschen, diskutieren und verbreiten.⁷⁴ Der Kreis der Wettbewerber hat sich für Nachrichtenorganisationen dementsprechend um eine unüberschaubare Masse an publizierenden Nutzern erweitert, die für Journalisten ohnehin schon immer schwer einzuschätzen waren, weil ihre Nutzungsvorlieben zwar statistisch messbar, aber kaum deutbar und noch schwerer zu lenken sind.⁷⁵

Das erwachende Interesse der vormals von Journalisten und Verlagsmanagern hauptsächlich als passiv wahrgenommenen Rezipienten, selbst aktiv von den Online-Instrumenten und virtuellen Diskursräumen Gebrauch zu machen und dadurch häufig nur partiell, bisweilen aber auch komplett die Informationsfunktion journalistischer Angebote zu ersetzen, blieb in der Pressewirtschaft nicht unbemerkt: Während Sparmaßnahmen die Zahl an Mitarbeitern in den Redaktionen reduzierten, investierten Verlage gleichzeitig in die Adaption digitaler Technologien, um ihre Inhalte zeitgemäß ver-

74 Vgl. Ohne Autor (2011): Back to the Coffee House. In: Economist vom 09.07.2011, S. 11.

75 Vgl. Niggemeier, Stefan (2006): Was wollen Sie von uns? Zeitungen erforschen ihre Leser und erfahren, daß sie sich ändern müssen. In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 02.04.2006, S. 33.

markten zu können. Mit Macht wurde (und wird) in Smartphone-Apps, Multimedia-Formate für Tablet-PCs und Website-Features investiert, mit teils sechstelligen Beträgen.⁷⁶

Das Geschäft mit Innovationen ist teuer und kompliziert: „There are few secrets on the Internet, and even fewer barriers to entry. Each innovation that works instantly attracts imitators and improvers“, merken Grueskin et al. in ihrer aktuellen Bestandsaufnahme journalistischer Unternehmungen im Internet an.⁷⁷ Die digitale Medienumgebung ermögliche zwar mittels kostengünstiger oder gar kostenlos zur Verfügung stehender Technologien eine extreme Verkürzung von Innovationszeiträumen, doch seien Wettbewerber ebenfalls schneller dazu in der Lage, innovative Ideen nachzuahmen oder im Rahmen ihres Portfolios zu adaptieren. Entsprechend verkürzt seien auch die Halbwertszeiten der Einzigartigkeit einzelner Innovationen.⁷⁸

Zugleich kommt Grueskins Analyse kommerzieller Geschäftsmodelle für Online-Journalismus in den USA aber zu dem Schluss, dass die übergreifende Branchenentwicklung mit dem Übergang zu vermehrt digitalen Medienangeboten und Finanzierungsmodellen auf ein schlankeres, schnelleres und profitableres Geschäft mit journalistischen Inhalten zusteuert, wenn Nachrichtenorganisationen – ähnlich der Idee des „dynamischen Unternehmers“⁷⁹ nach Schumpeter – nachhaltig in eine digitale Infrastruktur investieren, die es zulässt, effektiv auf die konstante Transformation von Technologien und Nutzerbedürfnissen zu reagieren. Darunter verstehen Grueskin und Kollegen unter anderem:

- speziell für **digitale Medienkanäle** produzierte Inhalte,
- **zielgerichtete Nutzerbindungsstrategien** nicht durch Vertrieb oder Marketing, sondern durch die Journalisten selbst, die ihre Inhalte besser auf die Bedürfnisse ihrer Nutzer abstimmen sollten,

76 Vgl. Renner, Kai-Hinrich (2011): „Handelsblatt“ plant eine App, die sich mehrmals am Tag aktualisiert. In: Hamburger Abendblatt vom 17.09.2011, S. 20.

77 Grueskin, Bill/Seave, Ava/Graves, Lucas (2011): The Story So Far. What We Know About the Business of Digital Journalism. New York: Columbia Journalism School/Tow Center for Digital Journalism. Internet-Ressource: http://cjrarchive.org/img/posts/report/The_Story_So_Far.pdf, S. 90.

78 Ebd., S. 12.

79 Vgl. Klump, Rainer (2011): Wirtschaftspolitik. Instrumente, Ziele und Institutionen. 2., aktualisierte Auflage. München: Pearson, S. 100.

- die Suche nach **neuen qualitativen Messmethoden** für Online-Werbung im Gegensatz zur Klickrate,
- stärker auf „**digital-only teams**“ zu setzen, also separate Online-Redaktionen, die sich alleinig auf die Produktion genuiner multimedialer Inhalte konzentrieren,
- auf so viele **mobile Konsumgeräte wie Tablets, eReader oder Smartphones** zu setzen wie möglich, zumindest mit bescheidenen Investitionen, um am Ende über eine Marktpräsenz zu verfügen, wenn sich eines der Modelle als Standard durchsetzt, und
- letztlich nicht auf ein exotisches Bezahlssystem für journalistische Online-Inhalte zu setzen, sondern sich auf **Abonnement-Modelle** zu fixieren.⁸⁰

Die Forscher von der New Yorker Columbia University sprechen teils ungewohnt konkrete Handlungsempfehlungen auf Basis ihrer empirisch ermittelten Momentaufnahme der Branchenentwicklung aus. Für die Schlussfolgerung, dass Nachrichtenorganisationen auf Abonnementmodelle setzen sollten, gibt es zwar erfolgreiche Beispiele, auch auf internationaler Ebene – wie beispielsweise das französische Portal *Mediapart.fr* (vgl. Kapitel 2.2.3) – doch kann längst nicht als entschieden gelten, welches auf die Nutzer ausgerichtete Erlösmodell sich mittelfristig, geschweige denn auf lange Sicht durchsetzen wird. Auch ist die Empfehlung, stärker auf autonome Online-Redaktionen zu setzen, durch die vielen positiven Erfahrungen mit integrierten Redaktionen für Offline- und Online-Plattformen anzuzweifeln. Nichtsdestotrotz identifiziert ihr Resümee zur Situation des digitalen Journalismus in den USA wesentliche Innovationspotenziale, die weit über ein Reaktionsmodell für in Not geratene Nachrichtenorganisationen des massenmedialen Zeitalters hinausgehen und auf unterschiedlichen Ebenen journalistischer und verlegerischer/unternehmerischer Arbeit greifen.

Dass der Fokus der Nachrichtenbranche – und Journalismusforschung – insgesamt zunehmend auf der (Neu-) Gestaltung des Journalismus in digitalen Mediumgebungen liegt, dürfte wenig erstaunen. Zu lange hat die Nachrichtenbranche während der wichtigsten Innovationsphasen des Webs seit

80 Ebd., S. 129–132.

dem Platzen der Dotcom-Blase Ende der 1990er Jahre abgewartet und damit zentrale Entwicklungsphasen verpasst, in denen *Google*, *Facebook* und Co. die Fundamente für ihre heutige Dominanz im Internet legten. Dadurch ist in Bezug auf genuine Konzepte zur Vermarktung und Weiterentwicklung des Journalismus im Internet ein Innovationsvakuum entstanden, das es nun mit Nachdruck zu füllen gilt.

Der hohe Nachholbedarf und die lange verbreitete Konzeptionslosigkeit in Presse und Rundfunk sollte jedoch nicht als allgemeine Innovationsresistenz missverstanden werden: Schon immer waren Medienunternehmen darauf bedacht, ihre Geschäftsgrundlage abzusichern, indem sie versuchten mit der Zeit zu gehen: Dennoch konzentrierten sich diese Strategien in aller Regel auf Investitionen in die *Produktionstechniken*, sei es in neue, noch leistungsfähigere Druckmaschinen, optimierte Redaktions- bzw. Content Management Systeme oder die Anpassung redaktioneller Organisationsformen wie die Einführung von integrierten Newsrooms. Vernachlässigt wurde dabei jedoch weitgehend der notwendige Wandel von Vertriebsstrukturen, Wertschöpfungsketten und nicht zuletzt die veränderten Bedürfnisse der Rezipienten durch die Verlagerung von Nutzungsvorlieben ins Internet.

Zu lange blieb die Industrie ihrem zentralen Geschäftsbereich verhaftet: der Herstellung journalistischer Produkte und deren Finanzierung über Vertriebs Erlöse und Werbekontakte. Damit blendete sie die *epochale Restrukturierung des Mediensektors* durch die rasant wachsende Popularität von Internetangeboten aus, die nach und nach die historisch gewachsenen massenmedialen Ordnungsstrukturen und ihre Funktion in der Versorgung der allgemeinen Öffentlichkeit mit Informationen überformten. Für Verlage kommt ein weiteres Bündel aus Schwierigkeiten auf der handwerklichen Ebene hinzu: Waren technologische Innovationen wie die Live-Übertragung oder die Erstellung audiovisueller Inhalte den elektronischen Massenmedien Fernsehen und Radio vorbehalten, müssen nun auch Journalisten aus dem Print-Lager verstärkt mit den Herausforderungen multimedialer Echtzeitberichterstattung zurechtkommen.

Diese Umwälzungen beschränken sich freilich nicht auf die USA, sondern setzen Verlage in aller Welt unter Druck, in denen der digitale Medienwandel mit einer historisch tief verwurzelten Zeitungstradition kollidiert. Wäh-

rend Verlage vor der Herausforderung stehen, auf die crossmediale Feinabstimmung unterschiedlicher Geschäftsbereiche setzen zu müssen, um den veränderten Nutzungsgewohnheiten zu begegnen, haben sich im Zeichen der Zeitungskrise auch zahlreiche kleine Journalismusinitiativen sowie Entwicklungslabore und Think Tanks gegründet, die sich angesichts des nachhaltig angegriffenen Geschäftsmodells des Journalismus der innovativen Weiterentwicklung handwerklicher Praktiken und professioneller Standards verschrieben haben, auf die im Folgenden eingegangen wird.

2.2.2 Innovationsbereiche im Journalismus: Best Practice

Um Innovation im Journalismus systematisch und nachhaltig zu fördern, braucht es vorrangig eines: einen möglichst breiten Überblick über die andauernden Entwicklungen im digitalen Journalismus, die so vielgestaltig und dynamisch sind, dass schwerlich alle neuen Projekte und Websites, die gegründet werden, Geltung bekommen. Diese Erfahrung machte nicht nur Janet Coats, als sie ihre Stelle als New Media Journalism Director in der Patterson Foundation antrat. Trotz ihrer langjährigen Berufserfahrung als Journalistin, Chefredakteurin, Jurorin des Pulitzer Preises und Beiratsmitglied der American Society of Newspaper Editors hatte sie Schwierigkeiten damit, das so dringlich gesuchte verbindende Element in den kleinteiligen Initiativen von Hochschulabsolventen, freien Journalisten, gemeinnützigen Organisationen und Unternehmen zu finden. Es gebe zwar viele Beihilfen für Einzelprojekte, die angeschoben und am Laufen gehalten werden, doch fehle es noch an grundlegender sektoraler Unterstützung, zum Beispiel für die Lokalberichterstattung, die am stärksten unter den Sparmaßnahmen der Zeitungshäuser gelitten habe.⁸¹

So sehr Community Reporting in den USA in kürzester Zeit von den Zeitungen in die Verantwortlichkeit unzähliger kleiner Journalismusprojekte im Internet gewechselt ist, kommen signifikante Impulse in der Evolution der Lokalberichterstattung – z.B. ein intensiver hyperlokaler Fokus auf bestimmte Stadtteile oder sogar einzelne Straßen und Wohnblocks – nun nicht mehr

81 Vgl. Coats, Jane (2011): Building support for innovation from grassroot up. In: New Media Journalism Blog. A Patterson Foundation Initiative vom 14.06.2011. Internet-Ressource: <http://nmj.thepattersonfoundation.org/?p=354>.

aus den traditionellen Tageszeitungsredaktionen, sondern von selbständigen Initiativen, in denen sich nicht selten Journalisten und Bürger gemeinsam engagieren. Vorrangig in den USA war in den vergangenen Jahren ein rapider Wandel in der öffentlichen Kommunikation und der Art und Weise, wie Nachrichten aggregiert und zirkuliert werden, zu beobachten. Neben der grundsätzlichen Problematik eines komplexen Arbeits- und Wirkungsfeldes mitsamt ökonomischen, technologischen, sozialen, kulturellen, politischen und juristischen Dimensionen wird die Identifizierung von Innovationsprozessen im Journalismus zusätzlich durch die zeitliche Dichte und die hohe Frequenz der stattfindenden Veränderungen erschwert.

Nachfolgend werden einige wesentliche Innovationsbereiche im Journalismus mithilfe von Best-Practice-Beispielen skizziert. Im Vordergrund stehen dabei nicht der Nuancenreichtum sozialer und kultureller Einflussfaktoren und die damit einhergehenden regionalen Realisierungsbedingungen der einzelnen Beispielprojekte (die im Übrigen auch mehrere Innovationsbereiche betreffen können), sondern die prinzipielle Umsetzbarkeit bestimmter innovativer Maßnahmen im Rahmen journalistischer Tätigkeiten und Unternehmungen im internationalen Rahmen. Wo möglich wird daher auf initiatorische Projekte wie auch auf imitatorische oder adaptive Nachfolgekonzepte im betreffenden Innovationsbereich eingegangen, um die internationale Strahlkraft der dahinterstehenden Idee zu veranschaulichen.

Finanzierungsidee / Geschäftsmodelle

Im Mittelpunkt von Innovationsstrategien seitens Medienunternehmen stehen verständlicherweise in erster Linie wirtschaftliche Erwägungen, um die Profitabilität des journalistischen Angebots zu gewährleisten oder noch zu erhöhen. Demgemäß werden auch publizistische Innovationen in aller Regel vor allem dann angestoßen, wenn sie einen unternehmerischen Zweck erfüllen und beispielsweise die Verkaufszahlen zu erhöhen versprechen.⁸²

82 Vgl. Jarren, Otfried (2010): Die Presse in der Wohlfahrtsfalle. In: Bartelt-Kircher, Gabriele/Bohrmann, Hans/Haas, Hannes/Jarren, Otfried/Pöttker, Horst/Weischenberg, Siegfried (Hg.) (2010): Krise der Printmedien. Eine Krise des Journalismus? Berlin/New York: Walter de Gruyter, S. 13–31, hier: S. 26.

Spot.us
Community-funded reporting

JOB or LOG IN [f](#) [t](#) [+](#) LEARN MORE [f](#) [t](#) [+](#)

Earn Credits Find a story Start a story

Get a **personalized email** when a pitch comes in that is **JUST** right for you (No registration).
Want to be a Sponsor? Let us know.

11,800+ Contributors
110+ Publishing Partners

[Join Us >](#)

Updates Published Community Featured

See Other Unfunded Stories >

Vibiculture in NoCal the Truth
09/13/11 by roth bird
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$994.50 raised and \$2,005.50 to go

an on-the-ground examination
09/12/11 by F SRM Documentaries
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$68.00 raised and \$1,432.00 to go

Saving the SEC by Outsourcing
08/25/11 by Laura Goldman
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$162.00 raised and \$388.00 to go

What's Good in the Hood
08/29/11 by Cara Jones
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$1,542.25 raised and \$3,457.75 to go

Future of Progressive Politics
08/07/11 by The David Pakman Show
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$262.50 raised and \$737.50 to go

Shine light on Mass. Lottery
07/19/11 by MuckBlock
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$380.28 raised and \$189.72 to go

From Hackathons to Cairo
06/20/11 by Tessa Altamirto
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$2,000.00 raised and \$0.00 to go

Photos on the Lincoln Highway
06/21/11 by Eric Mescher
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$2,058.25 raised and \$431.75 to go

Who Wins and Who Loses?
05/23/11 by Blakey Contact
[Free Credits](#) [Fund This Story](#)
\$2,885.63 raised and \$834.37 to go

Almost Funded Stories

- The LA Justice Report - Project 2: DANGEROUS JAILS \$141.42 to go
- Simply Clever \$45.80 to go
- Along the Lincoln Highway \$421.75 to go
- Gang Injunctions in the Bay Area and Beyond \$834.37 to go

Unfunded Stories

- Who's Territory are the School grounds? \$500.00 to go
- The Road to Gay Marriage in New York \$495.50 to go
- Growing Wine in Northern California - A Sustainable Natural Resource or the Next Boom to Bust? \$2,805.50 to go
- Mexico's Drug War in Conflict \$1,422.00 to go

What is Spot.us?

Spot.us is an open source project to pioneer "community powered reporting." Through Spot.us the public can commission and participate with journalists to do reporting on important and perhaps overlooked topics. Contributions are tax deductible and we partner with news organizations to distribute content under appropriate licenses.

About Blog Press Contact Terms of Use [and](#) Privacy Policy Copyright © 2011 Spot.us

Abbildung 2.1 Online-Portal Spot.us

Während die großen Verlagshäuser und Nachrichtenorganisationen mit Hochdruck nach möglichst gleichwertigen Alternativen für das bislang dominierende Geschäftsmodell des Journalismus mit Erlösen aus dem Anzeigengeschäft und den Vertrieb von Produkten (z.B. Zeitungen) suchen, gehen auch von bescheideneren Vorhaben, die nur punktuellen Erfolg versprechen, wichtige Impulse für die Branche aus.

Mit einem Anlagevermögen von zwei Milliarden US-Dollar, dessen Kapitalerträge maßgeblich der Finanzierung innovativer journalistischer Projekte dienen, ist die Knight Foundation eine der weltweit aktivsten Stiftungen, die es experimentierfreudigen Pionieren ermöglicht, geschützt vor den unbarmherzigen Marktbedingungen neue Wege für den Journalismus zu erkunden. Bei den bisher etwa 80 im Rahmen der sogenannten „News Challenge“ unterstützten Projekten wurde jedoch nur im Ausnahmefall nach neuen Geschäftsmodellen für den Journalismus gesucht. Ein solcher Ausnahmefall ist das Portal *Spot.us*, das 2008 in San Francisco gegründet wurde und das Prinzip des Crowdfunding populär machte. Seither hat sich kein weiteres Konzept mit einer auch nur annähernd einflussreichen alternativen Finanzierungsidee zur Förderung durchgesetzt, bei dem sich abzeichnen würde, dass es auf ähnlich profunde Weise die Zukunft des Journalismus prägen könnte.⁸³ Auf *Spot.us* können freischaffend tätige Journalisten Recherchepläne vorstellen und bei den Nutzern der Website um finanzielle Unterstützung werben. Aus vielen geringen Spendenbeträgen kommt im Erfolgsfall eine im Voraus kalkulierte Gesamtsumme der Recherchekosten zusammen. Die Bedeutung dieses Finanzierungsmodells – insbesondere für die Lokalberichterstattung – zeigt sich auch daran, dass die Idee in einigen weiteren Regionen aufgegriffen wurde. Mittlerweile existieren in einer Reihe von Ländern ähnliche Portale oder sind in Planung: *J'aime l'info* in Frankreich (www.jaimelinfo.fr), *YouCommNews* in Australien (www.youcommnews.com) oder *Spot us* in Italien (www.spotus.it). Auch hat sich die Idee für die allgemeine Existenzgründung etabliert: Mit *Kickstarter* (www.kickstarter.com) startete 2009 eine Plattform zur Förderung kreativer Projekte im weitesten Sinne.

83 Vgl. Sonderman, Jeff (2011): From crowdfunding to data-driven journalism, four ways the Knight News Challenge is shaping the future. In: Poynter vom 22.06.2011. Internet-Ressource: <http://www.poynter.org/latest-news/top-stories/136589/from-crowdfunding-to-data-driven-journalism-four-ways-the-knight-news-challenge-is-shaping-the-news/>.

In Deutschland fand das Crowdfunding-Prinzip Anklang bei der *tageszeitung*. David Cohn war bereits im Jahr 2009 auf dem taz Medienkongress in Berlin zu Gast und diskutierte über „Community Funded Reporting“. Der Auftritt hinterließ bei der genossenschaftlich organisierten Zeitung einen bestärkenden Eindruck, sich weiterhin um eine direkte Förderung durch die Leser bzw. Internetnutzer zu bemühen. Mit der Aktion „taz-zahl-ich“ konnte die Redaktion innerhalb der ersten fünf Monate über 20.000 Euro an Spenden sammeln. Es folgte die Möglichkeit eines so genannten „Freiabos“, worunter regelmäßige Zahlungen zu verstehen sind, die dabei helfen sollen, das Online-Angebot von *taz.de* weiterhin für alle Leser frei zugänglich zu halten.⁸⁴ Gleichwohl liegt der Fokus hierbei nicht auf der Finanzierung konkreter Beiträge, sondern entspricht eher einem Solidarmodell für ein journalistisches Angebot insgesamt. Auch haben sich in Deutschland einige Crowdfunding-Plattformen gegründet: Bei *startnext.de* oder *inkubato.de* sind journalistische Projekte noch in der Unterzahl.⁸⁵ Das schweizerische Portal *Mediafunders* (www.mediafunders.net) richtet sich dagegen in erster Linie an Journalisten, die sich mit ihren Beitragsideen direkt an die Nutzer wenden können, um finanzielle Unterstützung zu bekommen. Bislang verhält sich die Branche dem als gemeinnützig deklarierten Projekt gegenüber jedoch skeptisch bis abwartend.⁸⁶

Der sich im Vergleich zu den üblichen Umsatzzahlen der Nachrichtenbranche bescheiden ausnehmende Erfolg des Modells eines spendenfinanzierten Journalismus ist nichtsdestotrotz zukunftsfruchtig. Die generelle Bereitschaft, sich vonseiten des Publikums finanziell direkt an der Produktion journalistischer Inhalte zu beteiligen und damit einen konkreten Bedarf an der Aufarbeitung bestimmter Themen durch professionelle Berichterstatter zu artikulieren, hat sich durch die Etablierung in den USA bereits als bleibende Innovation mit Wachstumspotenzial erwiesen.

84 Urbach, Matthias (2011): Zahlen Sie taz.de im Abo! Werden Sie Freizähler! In: *taz.de* vom 28.09.2011. Internet-Ressource: http://blogs.taz.de/hausblog/2011/09/28/zahlen_sie_tazde_im_abo_werden_sie_freizahler/.

85 Vgl. Felber, Piat (2011): Die Masse zahlt ein. In: *Message* 2/2011, S. 26–28.

86 Vgl. Lenders, Wolfgang (2011): Masse soll's machen. In: *Journalist* 7/2011, S. 56.

Zielgruppen-Definition

Wie eine bereits bestehende Nutzerschaft gefestigt oder erweitert werden kann, gehört zum Kern jeden Innovationsmanagements. Bei Zielgruppen-Innovationen steht im Allgemeinen eine Diversifizierung oder Segmentierung einer vorhandenen Käuferschaft bzw. eines vorhandenen Publikums im Vordergrund, also einerseits eine Konzentration/Reduktion auf bestimmte Zielgruppenbereiche, andererseits aber auch die Erschließung *zusätzlicher* Zielgruppenbereiche.⁸⁷ Für etablierte Medienunternehmen betrifft dies die Fragen nach der Nutzerbindung, aber auch der Spezialisierung und ‚Vernichtung‘ von journalistischen Angeboten.⁸⁸

Eine solche Entwicklung hat zuletzt der traditionelle Berichterstattungssektor des Washingtoner Hauptstadtjournalismus erfahren: Um rentabel zu bleiben, lancierten Verlage Nischenpublikationen für einen jeweils umgrenzten wie exklusiven Leserkreis. Dieser Trend zu Special-Interest-Medien in der Politikberichterstattung folgt einer deutlich früheren Spezialisierung im Wirtschaftsjournalismus, welche den Erfolg von zielgruppenaffin eng zugeschnittenen Newslettern und Branchenmagazinen unter Beweis stellte. Die Bereitschaft einer Fachöffentlichkeit, für relevante Informationen, die geschäftlichen Nutzen versprechen, zum Teil hohe (Abonnement-)Preise zu zahlen, ist auch in Bezug auf die hochdifferenzierten politischen Themenressorts längst kein Geheimnis mehr. In der US-amerikanischen Hauptstadt schöpfen Medienunternehmen mit Magazinen wie *Energy Trader*, *Climate-Wire* oder *Government Executive* respektable Renditen ab, weil sie trotz teils geringer Auflage und Anzeigendichte bei ihrer zahlungsbereiten Leserschaft aus Politik und Lobbyismus hohe Vertriebs Erlöse erzielen.⁸⁹

87 Vgl. Mattmüller, Roland (2006): Integrativ-Prozessuales Marketing. Eine Einführung. 3., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Gabler, S. 205.

88 Vgl. Rau, Harald (2007): Qualität in einer Ökonomie der Publizistik. Betriebswirtschaftliche Lösungen für die Redaktion. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 168–169.

89 The New Washington Press Corps (2009): The Rise of the Niche. A Special Report. In: Project for Excellence in Journalism vom 11.02.2009. Internet-Ressource: http://www.journalism.org/analysis_report/rise_niche.

Abbildung 2.2 Kostenpflichtiger Dienst *PoliticoPro*

Wie innovativ auch in diesem Bereich strategisch agiert werden kann, machte das hauptsächlich im TV-Geschäft verankerte Medienunternehmen Allbritton Communications vor: Zusammen mit den langjährigen *Washington Post*-Redakteuren John F. Harris und Jim VandeHei gründete Allbritton das crossmediale Politikmedium *Politico* (www.politico.com) mit einer Online-Newssite und einer Zeitung, die in der Sitzungszeit des Kongresses fünfmal und ansonsten nur einmal in der Woche erscheint. „Die Zeitung ist nur ein Ableger, der Kern von *Politico* ist unsere Website“, sagt Jim VandeHei, der die Geschäftsführung der Redaktion verantwortet. „Unser Geheimrezept ist: Baue ein Nachrichtenangebot rund um eine Internetseite auf, nicht um eine Zeitung.“⁹⁰ Quasi über Nacht sei auf diese Weise ein eigenständiges Medium

90 Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2010): „Die Mächtigen zur Verantwortung ziehen“. Interview mit Jim VandeHei. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): *Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet*. Köln: Herbert von Halem, S. 132–139, hier: 134.

geworden, das mit seiner politischen Expertise rasch Marktanteile gewann und renommierte Politikjournalisten von etablierten Medienhäusern abwerben konnte wie Mike Allen, der zuvor Korrespondent des *Time Magazine* im White House war. Seit seiner Gründung im Jahre 2007 wirtschaftet die Nachrichtenorganisation, die auch den Allbritton-Fernsehsendern Beiträge zuliefert, dank einer klar konturierten, einflussreichen Zielgruppe und trotz des starken Wettbewerbsfeldes mit namhaften Polit-Blogs wie *Instapundit* oder *Drudge Report* in den schwarzen Zahlen: Der Löwenanteil der Erlöse kommt aus dem klassischen Anzeigengeschäft, dabei liegt die Auflage der Printausgabe bei nur etwas über 30.000 Exemplaren. Mittlerweile wurde auch eine kostenpflichtige Premium-Website (www.politicopro.com) eingerichtet, die zahlenden Nutzern sektorspezifische Berichterstattung wie zum Beispiel über energiepolitische Themen verspricht.

Der Erfolg von Nischenmedien hat sich in Deutschland unter anderem an der enormen Auflagensteigerung der Zeitschrift *Landlust* gezeigt, die seither einige Male von der Verlegerkonkurrenz mit eigenen Zeitschriftentiteln für das ländliche Leben imitiert wurde. Crossmediale Erfolgskonzepte gibt es in Deutschland zwar nur wenige, dafür aber beeindruckende: So wurde die Ausgründung *Computer-Bild* zur auflagenstärksten Special-Interest-Zeitschrift über Computerthemen und ist auch online gut positioniert; sie avancierte damit für den Axel Springer Verlag zu einer der wichtigsten Zeitschrifteninnovationen der vergangenen Jahre. Andere Großverlage erfreuen sich ihrer ebenfalls crossmedial gut aufgestellten Marken wie *Wired* (Condé Nast), *National Geographic* (Gruner+Jahr) oder *Welt der Wunder* (Bauer). Jedoch buhlen auch diese Titel weiterhin um das allgemeine Publikum und dessen Teilinteresse für bestimmte Wissens-, Anwendungs- oder Lifestyle-Bereiche. Die Ansprache einer exklusiven Kern-Zielgruppe wie die beruflich und durch politische wie geschäftliche Interessen vorstrukturierte Nutzerschaft von *Politico & Co.* gehört international zu einer aussichtsreichen Innovationsstrategie, wird aber weitgehend durch lokale und branchenspezifische Kommunikations- und Informationstraditionen befördert oder eingeschränkt. Nichtsdestotrotz zeigt das US-amerikanische Beispiel, wie sich Online- und Offline-Medien bei einem klaren Zielgruppenzuschnitt erfolgreich journalistisch kombinieren lassen.

Thematischer Zuschnitt

Die Auffassung, dass dem Nischenjournalismus die Zukunft gehört, folgt der wachsenden Fragmentarisierung von Öffentlichkeit und damit auch der Nutzungspräferenzen und medialen Angebotsstruktur. Lässt sich die These einer verstärkten Spezialisierung journalistischer Angebote einerseits auf die geschäftsstrategische Ausrichtung ganzer Medienmarken (wie *Politico*) beziehen, sind in dieser Richtung auch Innovationen in Form von Zusatzangeboten bestimmter Vollmedienangebote für interessierte Nutzer zu verstehen. Mit *Politifact* (www.politifact.com) betreibt die Tageszeitung *St. Petersburg Times* aus Florida seit 2007 eine Website, die dem Politikressort und speziell der Leitung des Washingtoner Redaktionsbüros untersteht und sich im Kern nur mit einer Fragestellung befasst: Wann sagt ein Politiker die Wahrheit und wann nicht? Die thematische wie konzeptionelle Engführung des Projektes hat allerdings nicht etwa ein nur sehr eingeschränktes redaktionelles Angebot zur Folge. Aufgeteilt nach bestimmten US-Bundesstaaten, einigen herausragenden Politikerpersönlichkeiten und Bewertungskategorien hat sich innerhalb von vier Jahren ein reicher Fundus an Zitaten und Positionen angesammelt, der von den Faktenprüfern der *Times*-Redaktion auf ihren Wahrheitsgehalt untersucht wurde.

Ausgezeichnet mit dem Pulitzer Preis (2009), erfährt die Fact Checking-Website mit ihrem konsequenten Fokus auf Politiker und deren Äußerungen immer dann verstärkt Nutzerinteresse, wenn Wahlkampf herrscht. So zeigt zusätzlich zum „Truth-O-Meter“, das als redaktionelles Wahrheitsmesssystem mittlerweile ein eingetragenes Warenzeichen ist, das „Obameter“ an, ob und welche seiner Wahlversprechungen US-Präsident Barack Obama gehalten hat. Obgleich die Idee hinter *Politifact* im Vergleich zu anderen Fact Checking- und Watchdog-Websites keinen Solitärstatus hat, setzt die Redaktion mit einer Vielfalt komplementierender Beiträge und Graphiken innovative Akzente mit einem dauerhaften journalistischen Angebot zu einem thematischen Schwerpunkt.

PolitiFact.com
2009 Pulitzer Prize winner

Thursday, September 29th, 2011

Are the Texas wildfires linked to climate change?

In a political speech in California, President Barack Obama took some jabs at Texas Governor Rick Perry and his comments on global warming. "You've got a governor whose state is on fire denying climate change," Obama said. But are the Texas wildfires linked to climate change? We put that to the Truth-O-Meter.

3.2/5.0/0

More from PolitiFact:

- The facts about Herman Cain's 9-9-9 tax plan
- The PolitiFact report card on Herman Cain
- Did Romney, after his book's comments on health care?
- Fact-checking the Fox News-Google GOP debate

Put the Truth-O-Meter in your pocket

PolitiFact has a new app for smartphones and tablets featuring the Truth-O-Meter, the Obameter and our new Truth Index. [Click here for details.](#)

Put the Truth-O-Meter in your pocket

PolitiFact is tracking and rating the campaign promises of the Republican leadership and President Barack Obama.

Obameter

The Obameter follows more than 300 promises made by Obama in the 2008 presidential campaign.

Rating their promises

Category	Count
Promise Kept	145
Compromise	43
Promise Broken	47
Stalled	28
In the Works	202
Not yet rated	2

The Latest from PolitiFact

A scorecard separating fact from fiction

Barack Obama (3.2/5.0/0): Says Texas wildfires are linked to climate change. **Truth-O-Meter:** Half True (Yellow)

Math DeLeon (3.2/5.0/0): The federal government is spending \$46,000 a year per family (or group of four) and could balance its budget by dropping that to \$30,000. **Truth-O-Meter:** True (Green)

Rick Romney (3.2/5.0/0): Says that illegal immigrants get a \$100,000 break on University of Texas tuition over four years. **Truth-O-Meter:** Half True (Yellow)

Chris Kuchel (3.2/5.0/0): "The Fed created \$1.2 trillion out of nothing, gave it to banks, and some of them foreign banks, so that they could stabilize their operations." **Truth-O-Meter:** True (Green)

Herman Cain (3.2/5.0/0): "If we had been on 'Obamacare' and a bureaucrat was trying to tell me I could get that CAT scan, that would have delayed my treatment." **Truth-O-Meter:** False (Red)

Barack Obama (3.2/5.0/0): "A construction worker who's making \$50 or \$60 grand a year shouldn't be paying higher tax rates than the guy who's making \$50 million a year. And that's how it's working right now." **Truth-O-Meter:** Half True (Yellow)

Rick Scott (3.2/5.0/0): "At nearly 19 million people, the population of Florida is larger than all the earlier primary and caucus states combined." **Truth-O-Meter:** True (Green)

Beyond the Truth-O-Meter

Fact-checking around the Web

- AZ** Fact-checking a Democrat on the GOP's Medicare proposal [FactCheck.org](#)
- Drug tests for welfare recipients?** [Shoos](#)
- President Obama's claim of lower small business taxes** [Washington Post FactChecker](#)
- Romney's Health Care Law Killed Jobs?** [FactCheck.org](#)
- Rick Perry's phony ad on Mitt Romney (part 2)** [Washington Post FactChecker](#)

Best of the States

- Texas** — Says only four Texas legislators voted against a law going in-state tuition rates to certain illegal immigrants. — [Wack Perry](#)
- Wisconsin** — The federal government is spending \$46,000 a year per family (or group of four) and could balance its budget by dropping that to \$30,000. — [Mark Rosenbaum](#)
- Georgia** — The Atlanta (before past year) \$3.5 million for more than a quarter-acre. — [Wack Perry](#)

Abbildung 2.3 Website *PolitiFact.com* der *St. Petersburg Times*

Die Entwicklung thematischer Zusatzangebote und redaktioneller Schwerpunkte ist zum Beispiel auch im deutschen Pressemarkt durch die Veröffentlichung von Wissensmagazinen (z.B. *Zeit Wissen*, *Hörzu Wissen*) oder Publikationen für Kinder (z.B. *Geolino*, *Zeit Leo*) zu beobachten. Nachrichten-Websites wie *Spiegel Online* oder *stern.de* bieten zudem vereinzelt Dossiers an, bestehend zum Beispiel aus Textbeiträgen zu einem Thema aus dem Archiv, zur aktuellen Schwerpunktberichterstattung oder mit multimedialen und interaktiven Inhalten, wie zum Beispiel ein Special zur Krise des Hamburger Hafens.⁹¹ Indem Redaktionen ihre Expertisen thematisch bündeln und sich mit ihren fachlichen Kernkompetenzen insbesondere durch separat abrufbare Angebote im Internet, aber auch über Mediengrenzen hinweg profilieren, können sie sowohl die Bekanntheit als auch die Wertigkeit ihrer journalistischen Arbeit themenzentriert erhöhen.

Redaktionelle Arbeitsprozesse

Die stufenweise Durchdringung der redaktionellen Arbeitsabläufe mit Produktionstechnologien ist verantwortlich für die nachhaltigsten Veränderungen innerhalb des journalistischen Tätigkeitsspektrums, nicht erst beim Fernsehen und Radio, sondern auch in der gedruckten Presse. Spätestens mit Einführung von elektronischen Redaktionssystemen in den 1970er Jahren wurde Technikkompetenz (in Ergänzung zur „geistigen Arbeit“) zu einer wesentlichen Voraussetzung für redaktionelles Arbeiten.⁹² Wiederum später krepelten Newsroom- und Newsdesk-Konzepte die Redaktionsorganisation unter dem Vorzeichen redaktioneller Konvergenz nochmals auf epochale Weise um und wiesen in Richtung eines ganzheitlichen crossmedialen Produktionsprozesses über die unterschiedlichen Mediengattungen und -plattformen hinweg.⁹³

91 Abzurufen unter: <http://www.stern.de/wirtschaft/news/maerkte/sternde-special-die-krise-und-der-hamburger-hafen-1509354.html>.

92 Vgl. Pürer, Heinz/Raabe, Johannes 1994: Medien in Deutschland. Band 1: Presse. Konstanz: UVK, S. 37–38.

93 Meier, Klaus (2010): Crossmedialer Journalismus. Eine Analyse redaktioneller Konvergenz. In: Hohlfeld, Ralf/Müller, Philipp/Richter, Annkathrin/Zacher, Franziska (Hg.) (2010): Cross-media – Wer bleibt auf der Strecke? Beiträge aus Wissenschaft und Praxis. Münster: Lit, S. 94–110.

Dass der technologische Fortschritt die Redaktionsorganisation und damit auch die Arbeitsweisen von Journalisten weiterhin fundamental zu innovieren imstande ist, zeigt die Erprobung unterschiedlicher Open Newsroom-Konzepte. Manchmal reichen die unkomfortablen Begleiterscheinungen eines Umzugs aus, um aus der Not eine Tugend zu machen. Als das kalifornische Center for Investigative Reporting in Berkeley, Kalifornien seinen Bürostandort wechselte und zeitweise keine Räume zur Verfügung hatte, entschloss sich die Redaktion auszuschwärmen und ihre Laptops in Cafés mit WLAN-Internetzugang aufzustellen – zumindest für einen Vormittag. Über Google Maps wurde lokalisiert, welcher Reporter wann und wo zu finden und für interessierte Bürger ansprechbar ist. Dieses Verständnis eines Open Newsrooms folgte nicht nur dem Einfall eines virtuellen Netzes von Redaktionsmitgliedern. Es kombinierte die pragmatische Idee mit der Gelegenheit, den journalistischen Produktionsprozess (und nicht nur die Recherche) in die Öffentlichkeit zu tragen und aktiv Voraussetzungen für den direkten Dialog mit Mediennutzern zu schaffen.

The Register Citizen Open Newsroom Project Bringing the Outside In

Home Artist of the Month The Register Citizen Newsroom Cafe Community Journalism School Community Media Lab Local News Library
Frequently Asked Questions Photos 25 Cool Things About The Register Citizen Newsroom Cafe Community Meeting Space

What the Newsroom Cafe has taught us about improving local journalism

Posted on September 13, 2011 by mattidiansco

As it turns out, having coffee and pastries for sale ended up being one of the most minor changes to our newsroom over the past six months. The idea of turning our newsroom into a coffee shop got a lot of attention [when The Register Citizen Newsroom Cafe opened](#) last December.

But it's the principles of transparency and community engagement underlying our shift to an "open newsroom" that have really made an impact on our local journalism and relationship to the community. We set out to build a newsroom that reflected our company's mission of [transforming to a "Digital First" mindset](#).

opennewsroom.wiki
wikispaces

Pages

- Artist of the Month
- The Register Citizen Newsroom Cafe
- Community Journalism School
- Class Resources
 - Part Classes
- Community Media Lab
- Local News Library
- Frequently Asked Questions
- Photos
- 25 Cool Things About The Register Citizen Newsroom Cafe
- Community Meeting Space

Recent Posts

Abbildung 2.4 „Open-Newsroom-Konzepte“ des Register Citizen

Eine Lokalzeitung im US-Bundesstaat Connecticut, der *Register Citizen*, folgte einer ähnlichen Idee und wurde dafür 2011 mit dem „Innovator of the Year“-Award der Associated Press Media Editors Association ausgezeichnet. Die Mitarbeiter um Redaktionsleiterin Emily Olson lassen sich buchstäblich bei der Arbeit auf die Finger schauen, da das Prinzip der offenen Redaktion wörtlich genommen wird: Von montags bis samstags sind die Türen des *Register Citizen* für Bürger geöffnet. Interessierte können und sollen das Gespräch mit Journalisten suchen oder im Redaktions-Café Fernsehnachrichten schauen, im Internet surfen oder das Zeitungsarchiv durchstöbern.⁹⁴ Zusätzlich werden Redaktionskonferenzen per Video auf der Website der Zeitung übertragen, Wortmeldungen der Nutzer per Chat sind erwünscht. Auch werden Workshops angeboten, bei denen Leser ihre journalistischen Fähigkeiten schulen können. Die Öffnung oder transparentere Gestaltung redaktioneller Arbeitsprozesse wird in unterschiedlichen Varianten und Abstufungen in zahlreichen Nachrichtenredaktionen erprobt, so unter anderem bei der schwedischen Tageszeitung *Norran*, die mittels eines Live-Chat eine Diskussion zwischen Redakteuren und Nutzern über Themenideen animiert.

Redaktionshierarchien zu durchbrechen ist nicht das intendierte Ziel der Öffnungstendenzen, die sich in diesem Bereich vollziehen. Die Maßnahmen haben vielmehr im Blick, die Redaktionsstruktur in ihren Diskurs- und Entscheidungsmechanismen bei der Auswahl dessen, was berichtet wird, für Außenstehende transparenter zu gestalten. Das damit verbundene Potenzial für eine Annäherung an die zum Teil schon verloren geglaubte Leser- bzw. Nutzergemeinde liegt auf der Hand: Journalistische Organisationen können mit teilbegehbaren Redaktionsräumen, speziell eingerichteten Publikumsbereichen und gezielten Dialog-Angeboten wie Redaktions-Nutzer-Konferenzen bisher vorhandene Barrieren beseitigen, die Bindung zu ihrer Nutzerschaft erhöhen und sowohl von Kritik als auch von Themenvorschlägen profitieren. Folgt man diesem Richtungszeig, reichen Marketing-Initiativen in Deutschland wie die Eröffnung von „FAZ Cafés“⁹⁵ an einzelnen Universitäten mit kostenlosen Zeitungsausgaben und günstigen Getränken zu kurz.

94 Vgl. Olson, Emily M. (2011): Everyone's Welcome at the Newsroom Cafe. In: Nieman Reports, Summer 2011. Internet-Ressource: <http://www.nieman.harvard.edu/reportsitem.aspx?id=102640>.

95 Vgl. Mühlberger, Sarah (2011): Ab 17 Uhr ist Happy Hour. In: Berliner Zeitung vom 19. Mai 2011, S. 34.

Handwerkliche Instrumente

Mit dem langsamen Aufkommen des digitalen Journalismus entstand auch das Spukbild des Journalisten als „eierlegende Wollmilchsau“, ein multimedialer Alleskönner, dessen Arbeitsbelastung ins Immense steigen würde.⁹⁶ Obwohl diese Befürchtungen sich auch heute noch nicht gänzlich aus den Hinterköpfen einzelner Journalisten-Ausbilder gelöst haben, legen die Entwicklungen der vergangenen Jahre nahe, dass sowohl weiterhin bestimmte handwerkliche Talente gefragt sind, wie zum Beispiel gute Schreibe, eine angenehme Radiosprache oder eine starke Bildschirmpräsenz, als auch Generalisten oder Alleskönner, die sich problemlos in unterschiedliche Materien einarbeiten können.⁹⁷ Ob die ‚neue Sprache‘ im Journalismus tatsächlich Programmieren lautet, wie Shazna Nessa, Direktorin der Interactive-Abteilung bei *Associated Press*, auf einem Medienkongress feststellte und über den neuesten Trend sprach, Nachrichten live über interaktive Grafiken zu verbreiten,⁹⁸ mag strittig bleiben. In jedem Fall jedoch gehen mit dem digitalen Journalismus auch bestimmte Fertigkeiten mit Blick auf das multimediale Berichten einher, die immer wichtiger werden und in jeweils unterschiedlichem Umfang Weiterbildungsmaßnahmen notwendig erscheinen lassen. Flexibilität und Lernbereitschaft in Bezug auf das Internet und seine Eigenheiten gelten trotz solider journalistischer Kompetenzen als Voraussetzung für die Zukunftsfähigkeit von Berichterstatern. In diversen Projekten werden daher digitale Technologien zur Effizienzsteigerung der journalistischen Recherche entwickelt,⁹⁹ so unter anderem bei *Rewired State*, einem vom briti-

96 Vgl. Quandt, Thorsten (2005): Journalisten im Netz. Eine Untersuchung journalistischen Handelns in Online-Redaktionen. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 46.

97 Vgl. Helmreich, Hans (2008): Spezialist oder Eier legende Wollmilchsau? In: Quandt, Thorsten /Schweiger, Wolfgang (Hg.) (2008): Journalismus online – Partizipation oder Profession? Wiesbaden: VS-Verlag, S. 233–236; Dernbach, Beatrice (2009): Generalisierung und Spezialisierung systemtheoretisch betrachtet: keine Frage von Entweder – Oder. In: Dernbach, Beatrice/Quandt, Thorsten (Hg.) (2009): Spezialisierung im Journalismus. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 37–47.

98 Vgl. dpa (2011): „Technik und Journalismus gehören zusammen“. In: Handelsblatt.de vom 29.09.2011. Internet-Ressource: <http://www.handelsblatt.com/technologie/it-tk/it-internet/technik-und-journalismus-gehoren-zusammen/4672970.html>.

99 Vgl. auch Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. Köln: Herbert von Halem, S. 16–79.

schen *Guardian* unterstützten Verein, der zum Beispiel Journalisten, aber auch Unternehmen eine Workshop-Umgebung zur Verfügung stellt, bei der gemeinsam mit Spezialisten nach innovativen Mitteln und Wegen gesucht wird, um Daten-Konvolute digital aufzubereiten, zu interpretieren, zu kommunizieren etc.

The screenshot displays the homepage of 'THE TIZIANO PROJECT'. At the top, there is a navigation bar with links for HOME, TEAM, BLOG, and CONTACT, along with a 'Join e-mail list' button and a 'JOIN' button. Below the navigation are four main menu items: CONCEPT, CLASSROOM, GET INVOLVED, and PROJECTS. The central content area features a large banner for the Knight Foundation News Challenge Winner, announcing a \$200,000 award for the development of the Tiziano 360 platform. A 'FIND OUT MORE' button is positioned below this banner. Below the banner is a grid of small images showing people and equipment. A prominent text box states: 'The Tiziano Project provides community members in **conflict, post-conflict, and underreported regions** with the equipment, training, and affiliations necessary to **report their stories** and **improve their lives**.' To the right of this text is the organization's logo. Below this is a video player titled 'The World I See | The Tiziano Project'. To the right of the video player are three buttons: 'Tiziano | reports' (with a 'READ MORE' link), 'Tiziano | 360' (with a 'LEARN MORE' link), and 'Tiziano | blog' (with a 'GO TO THE BLOG' link). The footer contains 'QUICK LINKS' (Home, Concept, Classroom, Get Involved, Projects), 'USEFUL STUFF' (Team, Partners, Press + Media, Blog), and 'REACH OUT' (social media icons, email: info@tizianoproject.org, phone: 310.928.3504). A copyright notice at the bottom reads: 'COPYRIGHT 2011 © ALL RIGHTS RESERVED - TIZIANO PROJECT'.

Abbildung 2.5 Start-Up *The Tiziano Project*

Einem ganzheitlicheren Bildungsansatz folgt das *Tiziano Project* (www.tiziano-project.org) aus Los Angeles, das Journalisten und Blogger in aller Welt, vorrangig jedoch in Entwicklungsländern dazu befähigen möchte, mittels digitaler Technologien kollaborativ ihre Geschichten zu erzählen und über die Lebenssituationen in ihrem Kulturraum zu berichten. Eine der meistbeachteten Werkzeuge für die Optimierung der journalistischen Auswahl und Zitierung von Inhalten aus dem Netz wurde im April 2011 für alle Internet-Nutzer freigeschaltet: Über den Dienst *Storify* (www.storify.com) lassen sich in Windeseile und ohne detaillierte Programmierkenntnisse Inhalte aus unterschiedlichen Quellen einschließlich der betreffenden Link-Nachweise in die eigene Berichterstattung oder Kommentierung einbinden, wodurch die übersichtliche Darstellung von Themen- und Diskussionsverläufen enorm erleichtert und damit die Transparenz der Berichterstattung auch durch Laien erhöht wird.

In diesem Innovationsbereich wird speziell an solchen Entwicklungen gearbeitet, welche die Handhabung von digitalen Inhalten erleichtern, indem sie diese strukturieren, kompilieren und bearbeiten helfen. Effizienzsteigerung bei der redaktionellen Arbeit ist nicht erst durch die zusammengeschrumpften Zeit-Budgets von Journalisten das Gebot der jüngsten Zeit. Dies hat allen voran für etablierte Nachrichtenorganisationen einen hohen Gebrauchswert, sind doch sowohl Redaktionsmitglieder als auch partizipationsbereite Nutzer auf optimierte Instrumente für die Verwaltung und Organisation von digitalen Inhalten angewiesen.¹⁰⁰

Darstellungsformen

Die Vermittlungsleistung des Journalismus hängt in entscheidender Weise ab von seinen Darstellungsformen, gerade weil es sich bei der Vermittlung um einen „komplexen und dynamischen Kommunikationszusammenhang“¹⁰¹ handelt, der vom journalistischen (Kommunikations-)Angebot ausgeht. Im Laufe seiner Geschichte hat der Journalismus eine ganze Reihe unterschied-

100 Vgl. u. a. das Crowdsourcing-Projekt der britischen *Guardian* (Kap. 2.2.3).

101 Brosda, Carsten (2008): *Diskursiver Journalismus. Journalistisches Handeln zwischen kommunikativer Vernunft und mediensystemischem Zwang*. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 149.

licher Formen der Darstellung von Inhalten entwickelt.¹⁰² Bis heute wirken bestimmte Strömungen in der Evolution journalistischer Darstellungsformen wie der New Journalism als populäre Form des literarischen Journalismus mit den späteren Sonderformen des Gonzo- und Borderline-Journalismus nach. Aber auch weniger spektakuläre Errungenschaften wie die in den 1980er Jahren aufkommende Infografik entfalteten nachhaltige Innovationswirkung. Letztlich ergänzten auch Blogs, Podcasts und Kurzmitteilungen (z. B. über *Twitter*) die Vermittlungsalternativen von Journalisten.

Wie auch in einigen weiteren aktuell relevanten Innovationsbereichen spielt der Datenjournalismus bei der Innovierung von journalistischen Darstellungs- und Vermittlungsformen für Informationen eine gewichtige Rolle. Ein Beispiel von vielen für die Visualisierung von Rohdaten aus staatlichen Quellen ist der Bike Accident Tracker der kalifornischen Tageszeitung *Bay Citizen* (www.baycitizen.org/data/bike-accidents), der seinen innovativen Charakter durch die Integration datenjournalistischer Methoden zu einem konkreten Problembereich erhält: Hier haben Journalisten Daten von Fahrradunfällen in den Gemeinden an der Bucht von San Francisco vorerst für den Zeitraum von 2005 bis 2009 visuell aufbereitet und mit Begleitartikeln verknüpft. Zudem ist der Tracker auf perspektivische Aktualisierung und fortwährende Ergänzung durch Redaktion und die Nutzer ausgerichtet. In Deutschland wird ebenfalls schon rege am Einsatz datenjournalistischer Methoden gearbeitet. So leistete *Zeit Online* in diesem Feld Pionierarbeit und wurde mehrfach für einen Beitrag über „Verräterische Handys“ zum Thema Vorratsdatenspeicherung mit Online- und Innovationspreisen ausgezeichnet.¹⁰³ Gemeinsam mit dem Grünen-Politiker Malte Spitz wurden dessen persönliche Handydaten ausgewertet und, kombiniert mit im Internet frei verfügbaren Informationen aus seinen Blog-Einträgen, *Twitter*-Meldungen und Website-Nachrichten, ein Bewegungs- und Tätigkeitsprofil über

102 So trug die schrittweise Ausdifferenzierung journalistischer Ausdrucksmöglichkeiten oder auch „Stilformen“ (Emil Dovifat) dazu bei, dass Inhalte unter Berücksichtigung der Vermittlungstentionen (z.B. meinungsgeprägt) transparenter und verständlicher kommuniziert werden konnten.

103 Unter anderem mit dem internationalen Online Journalism Award 2011 der Online News Association in der Kategorie „Outstanding Informational Graphic or Data Visualization, Professional“.

einen Zeitraum von sechs Monaten erstellt.¹⁰⁴ Auch *Spiegel Online* bereitet unter anderem mit den „Irak Protokollen 2004-2009“¹⁰⁵ ein datenjournalistisch aufbereitetes Dossier auf, das zeigte, wie umfangreiches Textmaterial (in diesem Fall geheime Feldberichte des US-Militärs, die von der Enthüllungsplattform *Wikileaks* veröffentlicht worden waren) kartografisch wie auch chronologisch visualisiert werden kann.

Neben dem Datenjournalismus erfahren auch andere, eher klassische Darstellungsformen im Internet eine Blüte: Bei dem US-Start-Up *Byliner* (www.byliner.com) wird die Lesekultur in exzessiver Länge protegert. Statt schnellen Schlagzeilen, Meldungen und *Twitter*-Feeds finden sich hier Texte in Dossierlänge, zwischen 10.000 und 35.000 Wörtern. Geschrieben wird von bekannten und weniger bekannten Autoren über Kultur und Politik, Technologie und Wissenschaft, Wirtschaft und Sport. Selbst Abenteuergeschichten und Prosa werden veröffentlicht. *Byliner* fungiert zum einen als Sammelsurium langer Lesestücke aus Magazinen und Büchern, zum anderen als Plattform für originäre Essays, Aufsätze, Meinungsstücke und Erzählungen und stellt damit – wohlgemerkt online – die Neuentdeckung der Langsamkeit gedruckter Medien („slow media“¹⁰⁶) und die Hinwendung zum Hintergründigen und Tiefschürfenden unter Beweis, also jene Qualitätsmerkmale, die zuletzt vor allem dem Printjournalismus in Zeiten der Krise angeraten wurden.¹⁰⁷ Wie innovativ die Verbindung von Schriftstellergrößen wie Jon Krakauer, Essayisten wie William T. Vollman und Reportern wie Mimi Swartz in einem virtuell gedeihenden Autorenreservoir ist, wird sich auch an den womöglichen Folgeprojekten und Nachahmern von Portalen für literarischen Journalismus zeigen, der auch bereits mit *The Atavist* (www.atavist.net) eine weitere Plattform für Originalbeiträge bekommen hat.¹⁰⁸

104 Abzurufen unter: <http://www.zeit.de/datenschutz/malte-spitz-vorratsdaten>.

105 Abzurufen unter: <http://www.spiegel.de/politik/ausland/0,1518,710637,00.html>.

106 Vgl. Haselden, Kyle (1968): *Morality and the Mass Media*. Nashville, Tennessee: Broadman Press, S. 56.

107 Vgl. Meyer, Philip (2004): *The Vanishing Newspaper. Saving Journalism in the Information Age*. Columbia, Missouri: University of Missouri Press; Weichert, Stephan/Kramp, Leif (2009): *Das Verschwinden der Zeitung? Internationale Trends und medienpolitische Problemfelder*. Berlin, Friedrich-Ebert-Stiftung.

108 Des Weiteren gibt es gleich mehrere Portale, die lange Texte aus dem Internet zusammenstellen und für die Nutzung speziell auch auf mobilen Geräten aufbereiten, unter anderem *Long Form* (www.longform.org), *Longreads* (www.longreads.com) oder *Give Me Something to Read* (www.givemesomethingtoread.com).

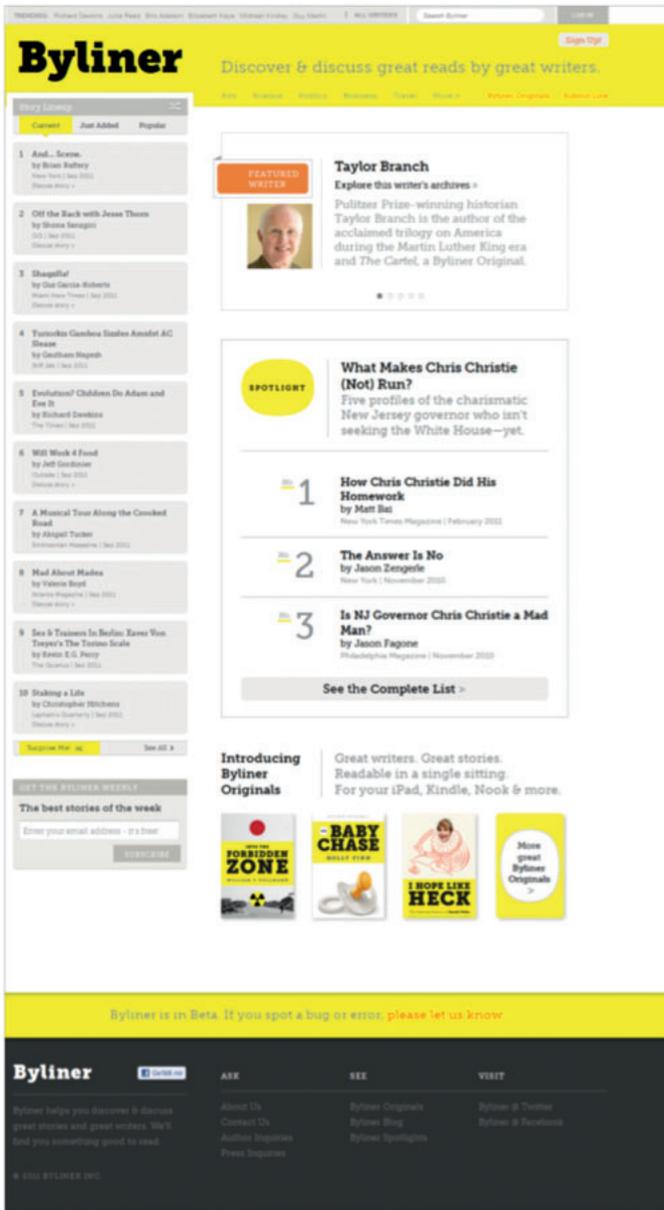


Abbildung 2.6 Autoren-Plattform Byliner

An verschiedenen Hochschulen wird unterdessen weiter an neuen Darstellungsformen für den digitalen Journalismus gearbeitet. Dabei rückt vermehrt die Perspektive struktureller Ermöglichung von Innovationen in den Vordergrund. Ziel von Projekten wie der Website *Zeega* (www.zeega.org) an der Harvard University ist es, eine Plattform für die Umsetzung von Kollaborationsprojekten zu kreieren: Geschaffen wird ein Rahmen, in dem Profis und Laien gemeinsam an der Produktion, Kuratierung und Veröffentlichung von originären multimedialen Inhalten arbeiten, um damit neue Erzähl- und Darstellungsformen als Form von öffentlicher Kommunikation zu entwickeln.

Der Variantenreichtum bei der Kreierung neuer Darstellungsformen für journalistische Inhalte ist mit Blick auf die multimedialen Portale und Kanäle des Internet und die dadurch ermöglichte Prozesshaftigkeit der Vermittlung von Inhalten denkbar groß: von der durch Intuition geleiteten Nutzung von Informationsangeboten mithilfe von Touchscreens bis hin zur kollaborativen Arbeit an Themen-Dossiers, die aus einer unbestimmten Menge von Beiträgen aus Texten, Bildern und Tönen, also auch Videoaufnahmen, dynamischen Graphiken bis hin zu interaktiven Animationen bestehen. Die Vielfalt der Möglichkeiten weist indes auch auf die Grenzen des Innovationsdrangs hin, der insbesondere Journalistenschulen in den USA erfasst hat (siehe Anhang): Zumeist sind es klassische Darstellungsprinzipien, die mithilfe digitaler Technologien multimedial aufbereitet und in teils ungewohnte Medienumgebungen transferiert werden, jedoch in der Regel für Journalisten und Publikum anschlussfähig bleiben. Fundamentale Erfindungen wie ein ‚*Second Life*-Journalismus‘, der den Nutzer in Form von computerspielähnlichen virtuellen Welten Inhalte mit journalistischem Anspruch vermittelt und auf didaktische Weise für bestimmte Themen sensibilisiert,¹⁰⁹ konnten bislang das Experimentalstadium nicht verlassen und harren ihres Durchbruchs.

109 Vgl. Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2010): Interview mit Geneva Overholser. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): *Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet*. Köln: Herbert von Halem, S. 106–113, hier: S. 110–111.

Design/ Navigation

Anpassungen des Zeitungsdesigns sind spätestens mit der „Tabloidisierung“ etlicher Tageszeitungsformate¹¹⁰ in den westlichen Mediengesellschaften seit Beginn des 21. Jahrhunderts ein signifikanter Innovationsbereich im Printgeschäft, dessen wesentliche Impulse jedoch bereits länger zurückliegen und zuletzt darin bestanden, sich wieder vom Kompaktformat zu verabschieden wie im Fall einiger schweizerischer Blätter.¹¹¹ Gestalterische Innovationen zielen mit der zunehmenden Verbreitung von mobilen Endgeräten wie Smartphones oder Tablet-Computern auf digitale Design- und Navigationsexperimente mit dem Ziel, dem Nutzer einen noch effektiveren und intensiveren Medienkonsum zu ermöglichen. Mit der Markteinführung des iPad und weiterer Tablets, auf denen Applikationen für die Nutzung spezieller Medienangebote installiert werden können, hoffte die Pressebranche auf eine Revitalisierung der Vertriebssituation von journalistischen Inhalten und des dazugehörigen Anzeigengeschäfts.¹¹²

- 110 Vgl. Schnell, Marie (2008): Innovationen im deutschen Tageszeitungsmarkt. Eine Analyse des Wettbewerbsverhaltens überregionaler Tageszeitungen vor dem Hintergrund struktureller Marktveränderungen. Berlin: Lit, S. 322–335; Ziegert, Susanne (2004): Halbe Zeitungsportion für Junge. In: NZZ am Sonntag vom 24.10.2004, S. 53. „Tabloidisierung“ bezeichnet in der Medienkritik auch einen Trend, der neben der handlicheren Umgestaltung des Zeitungsformats die Popularisierung journalistischer Sprache und Themen bezeichnet und ähnlich wie der Begriff „Boulevardisierung“ eher negativ besetzt ist (vgl. Conboy, Martin (2010): *The Language of Newspapers. Socio-historical Perspectives*. London/New York: Continuum, S. 130–135; vgl. auch die ersten vier Kapitel in: Zeltzer, Barbie (Hg.) (2009): *The Changing Faces of Journalism. Tabloidization, Technology and Truthiness*. Abingdon/New York: Routledge, S. 13–16).
- 111 Hitz, Martin (2009): De-Tabloidisierung. In: *Medienspiegel.ch* vom 29.05.2009. Internet-Ressource: <http://www.medienspiegel.ch/archives/002371.html>.
- 112 Vgl. Smith, Patrick (2010): Why the iPad isn't the saviour of journalism as we know it. In: *Journalism.co.uk* vom 27.01.2010. Internet-Ressource: <http://blogs.journalism.co.uk/editors/2010/01/27/why-the-ipad-isnt-the-saviour-of-journalism-as-we-know-it/>; Benton, Joshua (2011): What Apple's new subscription policy means for news: new rules, new incentives, new complaints. In: *Nieman Journalism Lab* vom 15.02.2011. Internet-Ressource: <http://www.niemanlab.org/2011/02/what-apples-new-subscription-policy-means-for-news-new-rules-new-incentives-new-complaints/>; Saal, Marco (2011): iPad-Umfrage: Warum die Topmanager der Verlage die Zukunft ihrer Marken weiterhin im Apple-Tablet sehen. In: *HOR.net* vom 26.05.2011. Internet-Ressource: http://www.horizont.net/aktuell/medien/pages/protected/iPad-Umfrage-Warum-die-Topmanager-der-Verlage-die-Zukunft-ihrer-Marken-weiterhin-im-Apple-Tablet-sehen_100252.html.

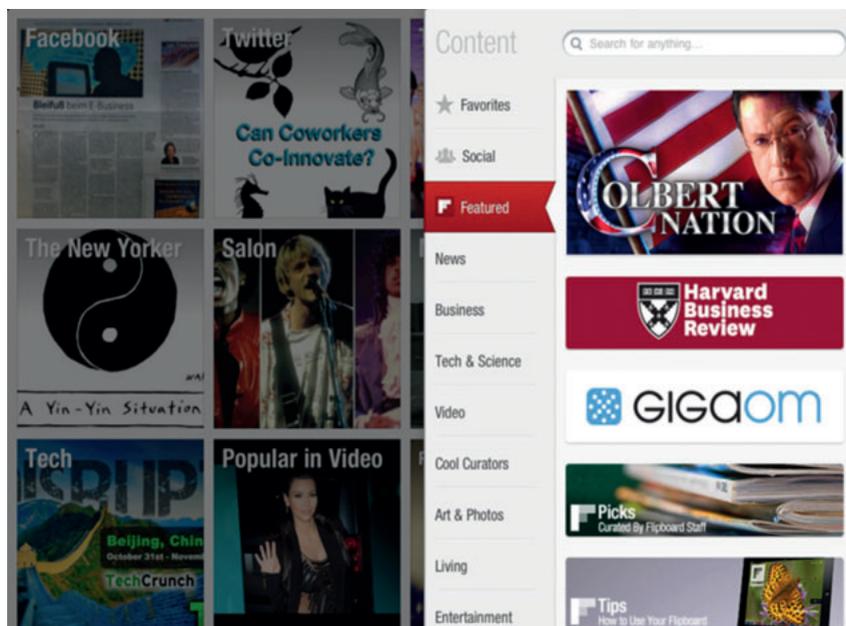


Abbildung 2.7 Newsaggregator Flipboard

Gaben in der Frühphase der App-Entwicklung Magazine wie *Wired*, *GQ*, *Time* oder *Sport Illustrated* die Marschrichtung an, indem sie multimediale Animationen und vereinzelt auch Videos einsetzten, um ihre Textinhalte zu ergänzen und aufzulockern, wurden sie schon bald von Lese-Apps wie *Flipboard*, *Pulse* oder *Taptu* überholt. Während sich diese sogenannten Social-News-Reader als „kleine Medienrevolution“¹¹³ zu Downloadschlagern entwickelten, weil der Nutzer sich hier aus frei abrufbaren Online-Nachrichtenangeboten und persönlichen Empfehlungsmeldungen von seinen *Facebook*- und *Twitter*-Kontakten ein individuelles Magazin zusammenstellen kann, überraschten Tageszeitungen hingegen mit Zurückhaltung und Kreativlosigkeit. Sie veröffentlichten überwiegend minimalistische Apps, die (mit wenigen Ausnahmen wie die kanadische *Globe and Mail*) entweder das Zeitungslayout eins zu eins auf den Bildschirm brachten oder ihre Texte automatisch in eine starre Vorlage fließen ließen. Die redaktionelle Kompetenz der Zusammen-

113 Stöcker, Christian (2010): Freunde fürs Lesen. In: Spiegel Online vom 22.07.2010. Internet-Ressource: <http://www.spiegel.de/netzwelt/web/0,1518,707747,00.html>.

stellung von Nachrichten wird hier (erneut) anderen – zudem nicht-journalistischen – Anbietern überlassen, welche mittels der Verbindung von redaktioneller Auswahl und sozialem Empfehlungsprinzip in spielerischem Design und intuitiver Navigation neue Akzente bei der Vermittlung journalistischer Inhalte setzen.

Interaktion/Einbeziehung der User

In der vermehrt digital strukturierten kommunikativen Infrastruktur der Gesellschaft wird bürgerschaftliches Engagement in steigendem Maße mit der Beteiligung des Individuums am öffentlichen Diskurs via Internet gleichgesetzt.¹¹⁴ Die globale Vernetzung eröffnete die Evolution einer „Participatory Culture“¹¹⁵, einer ‚Mitmach-Kultur‘, die eine Beteiligung von Nutzern bei der Erstellung, Zirkulation und Selektion von Inhalten im Rahmen der Netzkommunikation („Jeder kommuniziert mit jedem“)¹¹⁶ massiv Vorschub geleistet hat. Von Beteiligung ist die Rede, da die Öffentlichkeit als ‚Marktplatz‘, als sozialer Raum der gesellschaftlichen Selbstverständigung zuvor fast ausschließlich von professionellen Kommunikatoren, primär Journalisten besetzt wurde, nun aber von einem unüberschaubaren Potpourri an Laien-Kommunikation belebt wird. Damit die daraus folgende Ausbreitung der „Massen-Selbstkommunikation“¹¹⁷ nicht zu einer Unterminierung professioneller journalistischer Produktions-, Auswahl- und Emissionsprozesse führt, setzen innovative Konzepte auf Kooperationen zwischen Redaktion und Zielgruppen. Im Idealfall führt diese kommunikative Annäherung oder sogar Verzahnung zwischen Journalisten und Bürgern zu einer Effizienzsteigerung bei der Erfüllung des primären journalistischen Auftrags: der „Herstellung und Bereitstellung von Themen zur öffentlichen Kommunikation“.¹¹⁸

114 Vgl. Rosenbaum, Steven (2011): *Curation Nation*. New York: McGraw-Hill, S. 256.

115 Jenkins, Henry (2009): *Confronting the Challenges of Participatory Culture*. Cambridge, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology.

116 Ganz, Axel (2010): Die Zukunft des Journalismus? Journalismus! In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2010): *Wozu noch Journalismus? Wie das Internet einen Beruf verändert*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 103–107, hier: S. 104.

117 Castles, Manuel (2010): *The Information Age. Economy, Society, and Culture*. Vol. 1: *The Rise of the Network Society*. Second Edition. Chichester: Blackwell, xxvii–xxx.

118 Rühl, Manfred (1980): *Journalismus und Gesellschaft. Bestandsaufnahme und Theorieentwurf*. Mainz: v. Hase & Koehler, S. 322–323.

Eine Steigerung der Effizienz kann beispielsweise ihren Ausdruck in einem Aufgreifen von Themenvorschlägen oder intensiveren Eingehen auf Resonanz seitens der Nutzerschaft finden. Der Journalismus hat durch die Einbeziehung interessierter Nutzer viel zu gewinnen. So setzte das unabhängige Redaktionsbüro *ProPublica* auf innovative Weise sein Konzept eines „Reporting Networks“ um und wurde im Jahre 2010 für die systematische Ausarbeitung eines Crowdsourcing-Recherchenetzwerks mit dem Knight Batten Award for Innovations in Journalism ausgezeichnet, auch weil die Redaktion unter dem ehemaligen Chefredakteur des *Wall Street Journals*, Paul Steiger, nachdrücklich Bürger in relevante Rechercheprojekte einbindet.¹¹⁹ Nutzer mit der nötigen Bereitschaft können ihre E-Mail-Adresse und Postleitzahl in eine Datenbank eingeben, um gegebenenfalls angesprochen zu werden, wenn sie journalistische Recherchen bei sich vor Ort unterstützen können (<http://www.propublica.org/ion/reporting-network>).



Abbildung 2.8 Website von *ProPublica*

119 Vgl. J-Lab (2010): Sunlight Foundation Wins \$10,000 Innovations Award Six Collaboration Pioneers Awarded \$1,000 Each. In: J-Lab.org vom 14.09.2010. Internet-Ressource: <http://www.j-lab.org/about/press-releases/sunlight-foundation-wins-10000-innovations-award-six-collaboration-pioneers/>.

Ein ebenfalls unabhängiges und gemeinnütziges Journalismusprojekt in der US-amerikanischen Ostküstenstadt New Haven beschreitet einen ähnlichen Weg: Der *New Haven Independent* (www.newhavenindependent.org) spricht die Bürger des Ortes nicht nur direkt an – Slogan: „It’s Your Town. Read All About It.“ – sondern betätigt sich auch kontinuierlich als Integrationsinstanz inmitten von Bürgern, lokaler Politik und den etablierten Medien: „from the knuckleheads to the dreamers and schemers, and everyone in between“.¹²⁰ Als Dreh- und Angelpunkt für alle (hyper-)lokalen Angelegenheiten New Havens bindet die Website interessierte Bewohner der Stadt konkret in die Produktion von Nachrichteninhalten ein und veröffentlicht ihre Fotos, Tipps und Kommentare.

Während sich in diesem Fall die Begeisterung einer Gemeinde für „ihr“ lokales Nachrichtenangebot¹²¹ dadurch wecken und aufrechterhalten ließ, dass sich die Nutzer in ihrer Lebenswirklichkeit wiederfinden und mit ihren Ansichten und Interessen direkt in eine offene journalistische Plattform einbringen können, war bei der weltweit bekannten *The Huffington Post* das genaue Gegenteil zu beobachten: Die von der griechischstämmigen Autorin und Journalistin Arianna Huffington im Mai 2005 als Sammlung von Weblogs gegründete Online-Zeitung war innerhalb weniger Jahre zu einer der erfolgreichsten Nachrichten-Websites der USA avanciert und katapultierte ihre Gründerin in die Liste des *Time Magazine* der 100 einflussreichsten Frauen der Welt.¹²² Dieser Erfolg war in erster Linie einer rigorosen Hinwendung zu den artikulationsfreudigen Bloggern geschuldet, die bereit und dankbar waren, an der Genese eines so viralen und unkonventionellen Mediums wie der *Huffington Post* teilzuhaben. Dazu trugen auch zahlreiche publizistische Projekte bei, die innovative Maßstäbe setzten wie die Crowdsourcing-Initiative „Off the Bus“ zu den Präsidentschaftswahlen im Jahre 2008 in Kooperation mit der New York University, bei der Bürger direkt von Wahlkampfveranstaltungen berichteten. Doch als Arianna Huffington ihre Website im Frühjahr 2011 für einen ungewöhnlich hohen Kaufbetrag von

120 New Haven Independent (o.J.): About New Haven Independent. It’s Your Town. Read All About It. Internet-Ressource: http://www.newhavenindependent.org/index.php/about_nhi/.

121 Vgl. Burke, John (2006): The New Haven Independent: Community-dedicated, hyperlocal, online reporting. In: Editorsweblog.org vom 20.11.2006. Internet-Ressource: http://www.editorsweblog.org/analysis/2006/11/the_new_haven_independent_communitydedic.php.

122 Sellers, Bob (2010): Forbes Best Business Mistakes. How Today’s Top Business Leaders Turned Missteps Into Success. Hoboken, New Jersey: Wiley & Sons, S. 177–182.

315 Mio. US-Dollar an den Konzernriesen AOL verkaufte, versagte ihr das Gros der unbezahlten Blogger die Gefolgschaft und klagte sogar auf Zahlung einer angemessenen Beteiligung.¹²³ Über die Konsequenzen der plötzlichen Abkehr wurde in Branchenkreisen viel diskutiert; die *Huffington Post* bleibt jedoch vorerst eine der meistbesuchten Nachrichten-Websites in den USA und expandiert derzeit mit Ablegern in Europa. Auch das „Off the Bus“-Projekt wird trotz der offen zutage getretenen Konvulsionen weitergeführt. Über die Nachhaltigkeit von Innovationen entscheidet letztlich – nach Schumpeter – der Faktor Zeit. So wird auch die Bedeutung einer strukturellen Innovation wie das publizistische Interagieren von Journalisten und Rezipienten nicht an einem Einzelfall wie der kurzfristigen Entfremdung durch eine kontroverse Geschäftsentscheidung gemessen werden.

Auch in Deutschland gibt es bereits einige Initiativen innerhalb von Zeitungshäusern, die mit innovativen Konzepten auszuloten versuchen, in welcher Form, zu welchen Themen und in welchem Ausmaß ihre Nutzer mitdiskutieren, in Recherchen eingebunden oder sich sogar konkret publizistisch einbringen wollen. Die bundesweit erscheinende Wochenzeitung *Der Freitag* gilt seit ihrer Neuausrichtung durch Verleger Jakob Augstein als Vorzeigeprojekt, das innerhalb weniger Jahre eine rege Nutzer-Community aufbauen konnte, die nicht nur aktuelle Themen aus der Zeitung kommentiert, sondern auch selbst Themen mittels Blog-Beiträgen anschiebt, die gegen Honorar zum Teil auch in der Print-Ausgabe abgedruckt werden. Neue Wege für die Interaktion mit dem Nutzer werden auch im Lokaljournalismus getestet: Redakteure der *Rhein-Zeitung*, eine klassischen Regionalzeitung, folgen zum Beispiel gezielt Lesern, die bei Portalen wie *Twitter* aktiv sind und auf ihre Weise über ihre Erlebnisse und Eindrücke aus der Region berichten. Die daraus entstehende Nähe zur Leserschaft nutzt die Zeitung für ihre Berichterstattung und ist dadurch besser in der Lage, das öffentliche Interesse für bestimmte regionale und lokale Themen zu bestimmen. Auch die *Braunschweiger Zeitung* hat sich in den vergangenen Jahren verstärkt als „Bürgerzeitung“¹²⁴ präsentiert, fördert Leserbeteiligung durch die Schaffung einer

123 Vgl. Schwan, Ben (2011): Blogger wollen ihren Anteil. In: taz.de vom 14.04.2011.

Internet-Ressource: <http://www.taz.de/!69143/>.

124 Vgl. Selbstdarstellung auf <http://www.bzv.de/Tageszeitungen/Braunschweiger-Zeitung>.

Leserredaktion, eines Ombudsrates und einer jungen ‚Chefredaktion‘ aus Jugendlichen und fordert auch aktiv Partizipation mit einer Reihe von Aktionen wie Leserkonferenzen ein.¹²⁵

Die Beobachtung, es gebe mittlerweile schon wieder einen scheinbaren „Burnout“ einzelner prominenter Vorreiter des Web 2.0 zu verzeichnen,¹²⁶ lässt noch kein Urteil über den Ausgang der grundsätzlichen Transformationsprozesse des Publikums im Hinblick auf sein Partizipationsinteresse insgesamt zu. Die Interaktion von Journalisten und Rezipienten genießt aufseiten der Presse weiterhin eine zentrale Bedeutung bei der Umgestaltung der gesellschaftlichen Informationsinfrastruktur. „Der Journalismus der Zukunft braucht den Leser der Zukunft. Dieser ist ein Beiträger, ein Nachdenker, ein Mitmacher“, konstatiert Sabria David, Gründerin des Slow Media Instituts.¹²⁷ Und doch ist längst nicht entschieden, wie die publizistische Einbindung und Ermächtigung des Nutzers nachhaltig zu einer Verbesserung des Journalismus und seiner Vermittlungsleistung führen kann, geschweige denn, wie Nutzer für das Mitmachen im „Mitmach-Netz“ begeistert werden können.¹²⁸

Mobilität

Waren die verarbeitende Industrie und speziell sich fortentwickelnde Verkehrsmittel bis weit in das 20. Jahrhundert hinein Innovationsmotor Nummer eins, hat die Aufwertung des Informations- und Telekommunikationssektors und der Aufstieg des Internet als globales Übertragungs- und Abrufmedium einen fundamentalen Strukturwandel vorangetrieben, der zu Beginn des 21. Jahrhunderts sektorübergreifend für die größten Innovations-

125 Vgl. die Dokumentation der 9. Zukunftswerkstatt „Zeitung 2011“ der Initiative Tageszeitung e.V. unter http://www.initiative-tageszeitung.de/fileadmin/seminare/ITZ_Zukunft9_Braunschweig_DOKU_03_11_09.pdf.

126 Michal, Wolfgang (2011): Burnout im Netz? In: wolfgangmichal.de vom 20.09.2011. Internet-Ressource: <http://www.wolfgangmichal.de/?p=932>.

127 David, Sabria (2011): Der neue Leser. In: Vocer vom 28.09.2011. Internet-Ressource: <http://www.vocer.org/de/artikel/do/detail/id/44/der-neue-leser.html>.

128 Vgl. Petzold, Christian (2011): Vermisste Massen? Digital vernetzte Medien und die Theorie der kritischen Masse. In: Hartmann, Maren/Wimmer, Jeffrey (Hg.) (2011): Digitale Medientechnologien. Vergangenheit – Gegenwart – Zukunft. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 99–125, hier: S. 99–101.

schübe verantwortlich war und bleibt.¹²⁹ Die nächste radikale Veränderung wird im Einsatz von Mobiltelefonen im Journalismus liegen, prophezeite der New Yorker Professor und Blogger Jeff Jarvis schon 2008 unter dem Eindruck von Handys mit Kamerafunktion.¹³⁰ Drei Jahre später haben mobile Endgeräte, allen voran Smartphones mit HD-Kameras, hohen Speicherkapazitäten und Internetanschluss über Breitbandnetze (UMTS, LTE) auch Teile der Nachrichtenberichterstattung erobert: Journalismus ‚to go‘ ist nicht neu, schließlich begann alles mit der falt- und tragbaren Zeitung, doch der entscheidende Unterschied ist die Möglichkeit, journalistische Inhalte nicht nur unterwegs zu rezipieren, sondern sie vielmehr überall mobil mittels handlicher Geräte sowohl zu produzieren als auch zu veröffentlichen. Günstige Apps erlauben es gleichermaßen, auf einen computerisierten Arbeitsplatz ebenso zu verzichten wie auf einen Schnittplatz und beispielsweise Videos in sendefähiger Qualität herzustellen und über das Internet bereitzustellen. Auch Echtzeitberichterstattung stellt mittels mobiler Technologien für Profis, aber auch für Laien keine Hürde mehr dar.

Dass der Journalist angesichts der variantenreichen Funktionalität seiner mobilen Ausrüstung zum „Schweizer Armeemesser“¹³¹ wird, kann mit Blick auf Erfahrungen zahlreicher Pilotprojekte in Redaktionen rund um die Welt bestätigt werden – zumindest im Sinne einer vielseitigeren Einsatzfähigkeit einzelner Reporter sowie im Sinne einer Reduzierung des personellen und technischen Aufwandes bei Außeneinsätzen.¹³² Bei *YouTube* gibt es etliche Videobeiträge unter anderem von US-amerikanischen Journalisten, welche ihre Beiträge ausschließlich mit Mobiltelefonen aufgenommen haben und sogleich mithilfe von Smartphone-Apps fertigstellten. In Deutschland gibt

129 Vgl. u.a. Greenhalgh, Christine/Rogers, Mark (2010): *Innovation, Intellectual Property, and Economic Growth*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press, S. xii; Bruton, Garry D./ White, Margaret A. (2011): *The Management of Technology and Innovation. A Strategic Approach*. 2nd edition. Andover: South-Western Cengage Learning, S. 364.

130 Jarvis, Jeff (2008): Every Journalist a Mojo. In: Buzzmachine vom 11.02.2008. Internet-Ressource: <http://www.buzzmachine.com/2008/02/11/every-journalist-a-mojo/>.

131 Stephen Quinn (2010): *Mojo – Mobile Journalism in the Asian Region*. Singapore: Konrad-Adenauer-Stiftung; Internet-Ressource: http://www.kas.de/proj/home/pub/130/1/dokument_id-18599/index.html, S. 33.

132 Vgl. ebd.

es ebenfalls mehrere Redaktionen, welche mobile Reporter ins Feld schickten, um bürgernah und mit geringem technischen Aufwand online zu berichten, so unter anderem bei der *Rhein-Zeitung*.¹³³

Mobile Kommunikationstechnologie spielt indes auch bei der Einbindung von nutzergenerierten Inhalten eine immer wichtigere Rolle. Der Nachrichtensender CNN richtete mit *iReport* schon im Jahr 2007 ein Online-Portal ein, auf das Zuschauer ihre hauptsächlich mit Handys selbst aufgenommenen Videos hochladen können und diese zum Teil auch Einzug in die reguläre Fernsehberichterstattung finden. Ein kleines Start-Up-Unternehmen veröffentlichte 2011 eine Handy-Applikation, die es jedermann ermöglichen soll, sich als Reporter zu üben: Mit dem kleinen Programm lassen sich selbst aufgenommene Videos, Fotos, Ton-Aufnahmen mit Text zusammenfügen und über die persönlichen Social Media-Profile (z.B. *Facebook*, *Twitter*) sowie auf der Online-Plattform des Anbieters veröffentlichen: *Meporter* (www.meporter.com) ist weniger durch seine technische Umsetzung innovativ. Vielmehr erhält die App ihre Relevanz dadurch, dass sie bei Laien das Bewusstsein schärft, dass es sich bei der Aufnahme von bestimmten Ereignissen und/oder bei der Beschreibung von Wahrnehmungen mit anschließender Veröffentlichung – und sei es nur im Rahmen des Freundeskreis innerhalb eines Social Network – um Berichterstattung handelt. In diesem Sinne rahmt das Software-Werkzeug all die von vielen Internetnutzern längst praktizierten Publikationsaktivitäten in einem journalistischen Kontext. Dass dabei keine Nachrichtenorganisation involviert ist, betont noch die Souveränität des ‚Bürgerjournalisten‘, der als Augenzeuge, Kommentator oder Kritiker durch sein eigenes Kontaktnetzwerk im Internet keine Zeitung, keinen Fernsehsender braucht, um ein Publikum zu finden.

133 Bei der Rhein-Zeitung bloggte knapp zwei Jahre lang Katrin Steinert unter dem Namen „Mojane“ von unterwegs: <http://blog.rhein-zeitung.de/blog/category/mojane/>.

Abbildung 2.9 Die mobile Applikation *Meporter*

Mit der Hand-in-Hand gehenden Veröffentlichung und Rezeption maßgeschneiderter Inhalte von und für den Ort, an dem sich der Mediennutzer gerade aufhält, kann gleichzeitig das Lokaltätsbewusstsein gestärkt werden, andererseits unter dem Eindruck der mittels Smartphone simultan stets vorhandenen globalen Vernetzung auch verwischen.¹³⁴ Noch sind die Potenziale des mobilen Journalismus – gern auch kurz MoJo genannt – nicht annähernd bekannt. MoJo, durchaus in Anspielung an die vielgestaltigen Bedeutungen des Modewortes, verspricht Hippiess, innovative Kreativität und Anziehungskraft zugleich, also alles, was der Journalismus in krisenhaf-

134 Vgl. Allan, Stuart (2009): *Online News. Journalism and the Internet*. Maidenhead: Open University Press, S. 167.

ten Zeiten so nötig zu brauchen scheint¹³⁵. Sowohl bei der Aufbereitung von journalistischen Inhalten für die Nutzung auf mobilen Endgeräten als auch bei ihrer Produktion und der Interaktion mit ihnen ist noch viel Entwicklungsarbeit zu leisten. Bereits heute wird jedoch deutlich, dass die Idee eines prozesshaften Netzwerkjournalismus, also eines Journalismus, der keine abgeschlossenen Geschichten kennt, sondern sie stets kollaborativ fortschreibt,¹³⁶ durch die Popularität, Leichtigkeit und den Komfort beim Gebrauch von internetfähigen Handys konkreter wird als je zuvor.

Médiapart – investigativer und partizipativer Online-Journalismus auf Erfolgskurs

Médiapart ist in gleich vielerlei Hinsicht ein Beispiel für Best Practice in der Umsetzung ökonomischer, organisationeller, technologischer und handwerklicher Innovationen im Journalismus. Die französische Internet-Zeitung wurde 2008 von Edwy Plenel, Marie-Hélène Smiejan, Laurent Mauduit, François Bonnet und Gérard Desportes gegründet, allesamt ehemalige Journalisten etablierter französischer Zeitungen wie *Le Monde* oder *Libération*, die privates Kapital in das zunächst als Risikoprojekt gestartete Online-Medium für Qualitätsjournalismus investierten.¹³⁷ Die Hauptmotivation der fünf Gründer war es, unter dem Eindruck der neu gewählten Sarkozy-Regierung ein publizistisches Gegengewicht zu den stark miteinander veflochtenen Eliten der Politik und Medienwirtschaft zu bilden: Sie planten nach Angaben der verantwortlichen Community-Redakteurin Géraldine Delacroix – auch losgelöst von Großinvestoren und Werbekunden – „einen unabhängigen und qualitativ hochwertigen Journalismus anzubieten“.

135 Vgl. Kramp, Leif (2010): MoJo – Mobiler Journalismus. In: Medienheft.ch vom 10.04.2010. Internet-Ressource: http://www.medienheft.ch/uploads/media/2010_KrampLeif_01.pdf.

136 Vgl. Blau, Wolfgang (2010): Dem Journalismus geht es erstaunlich gut. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2010): Wozu noch Journalismus? Wie das Internet einen Beruf verändert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 137–145, hier: S. 141–142.

137 Vgl. Friedmann, Alexandra (2011): „Wir lassen uns nicht einschüchtern“. Interview mit Géraldine Delacroix. In: die tageszeitung vom 29.01.2011, S. 12.

Um Produktions- und Vertriebskosten zu sparen, wurde *Médiapart* daher von Beginn an als reine Online-Publikation konzipiert, die frei von Werbeeinnahmen ist und sich damit einzig und allein durch Abonnenten und Spenden finanziert.¹³⁸ Im Jahre 2011 hatte das Internetportal, das sich als „digital, unabhängig und partizipatorisch“¹³⁹ bezeichnet, mit mehr als 52.000 zahlenden Nutzern die entscheidende Summe an Abonnenten überschritten, um sich langfristig finanziell selbst tragen zu können und sogar wirtschaftlich profitabel zu werden.¹⁴⁰ Fünf bzw. neun Euro monatlich oder 90 Euro im Jahr zahlen die Nutzer der Internet-Zeitung, dafür erhalten sie an sieben Tagen in der Woche drei aktualisierte Online-Ausgaben täglich sowie uneingeschränkten Zugang zum Online-Archiv mit umfangreichen Dossiers, Videos und multimedialen Beiträgen.¹⁴¹

Auch das redaktionelle Angebot von *Médiapart* folgt einem innovativen Konzept der Integration von nutzergenerierten Inhalten als gleichgewichtete Meinungsbeiträge im redaktionellen Angebot. Im Nachrichtensbereich „Le Journal“ finden sich Analysen, Berichte und Kommentare der mittlerweile mehr als zwei Dutzend professionellen Redakteure, im Blog-Bereich „Le Club“ publizieren Leser und politische Aktivisten tagebuchartige Meinungsstücke. Welche Rolle *Médiapart* für die Medienlandschaft Frankreichs inzwischen spielt, hat sich unter anderem an der Enthüllung der Parteispenden- und Steuerhinterziehungsaffäre um die vermögende Französin und Erbin des L'Oréal-Konzerns, Liliane Bettencourt, gezeigt, an deren Aufklärung die Redaktion von *Médiapart* wesentlichen Anteil hatte.¹⁴²

138 Vgl. *Mediapart* (2007): *Le projet Mediapart*.

Internet-Ressource: http://www.mediapart.fr/files/u1/Le_Projet.pdf.

139 *Mediapart* (o.J.): *Qui sommes-nous?*

Internet-Ressource: <http://www.mediapart.fr/qui-sommes-nous>.

140 Vgl. Ulrich, Stefan (2011): „Keine Fesseln mehr“. In: *Süddeutsche.de* vom 14.06.2011. Internet-Ressource: <http://www.sueddeutsche.de/medien/internetmedien-in-frankreich-keine-fesseln-mehr-1.1108127>.

141 Stand: September 2011.

142 Vgl. Sandberg, Britta/Simons, Stefan (2010): *Geldbriefe nach dem Essen*. In: *Der Spiegel* vom 12.07.2010, S. 91.

Indem die Redaktionsleitung gewährleistet, dass die Arbeit der überwiegend fest angestellten Journalisten auch angemessen bezahlt wird und möglichst große Freiräume für die meist aufwendigen investigativen Recherchen eingeräumt werden, setzt *Médiapart* auch in diesem Bezug Maßstäbe. Redakteur Mathieu Magnaudeix erklärt, dass die Arbeitsbedingungen bei dem Online-Projekt eine signifikante Rolle bei der Erreichung eines hohen Qualitätsstandards spielen: „Die Redakteure sollten von Beginn an das verdienen, was sie auch vorher verdient haben. Es gibt in Frankreich den Begriff der »forçats du web«. Forçats sind Gefangene in einem Arbeitslager. Ein Journalist von *Le Monde* hat dieses Bild geprägt. Er zielt damit auf die Arbeitsbedingungen von Online-Journalisten: Schlecht bezahlt zu werden, keine Zeit für Artikel zu haben, kaum Mehrwert aus der Arbeit ziehen zu können. Wir möchten das Gegenteil bieten: Hintergründigen Journalismus und gute Bezahlung.“¹⁴³

Die Innovationsbereitschaft der Redaktionsmitglieder erscheint hoch zu sein, wobei insbesondere neuartige Darstellungsformen ausprobiert werden wie die Visualisierung von Daten zur globalen Finanzkrise und ihre konkreten Auswirkungen auf französische Unternehmen oder die Todeszahlen von Obdachlosen mittels interaktiver Karten, die auch für Hinweise aus der Nutzerschaft offen sind.¹⁴⁴Zur Vergrößerung des Leserkreises ist seit Herbst 2010 auch eine englischsprachige Teilausgabe des redaktionellen Angebots online, die – bis auf weiteres – kostenfrei ist.¹⁴⁵

Der Innovationsbedarf wird angesichts der rasanten Entwicklungen und zahlreichen erfolgreichen Projekterfahrungen vor allem in den USA auch in Europa und speziell Deutschland tendenziell weiter wachsen. Da die wirt-

143 Magnaudeix, Mathieu (2010): „Wir sind freier und stehen außerhalb“. In: Message 3-2010. Internet-Ressource: <http://www.message-online.com/103/magnau.html>.

144 Zu finden unter: <http://blogs.mediapart.fr/blog/mathieu-magnaudeix/141108/la-carte-de-la-crise-sociale> und <http://blogs.mediapart.fr/edition/vivre-a-la-rue-tue/article/221208/la-carte-des-morts-de-la-rue>.

145 Vgl. Tearse, Graham (2010): Introducing Mediapart in English. In: Mediapart.fr vom 04.10.2010. Internet-Ressource: <http://blogs.mediapart.fr/blog/graham/041010/introducing-mediapart-english>.

schaftlichen Schwierigkeiten im genuinen Nachrichtensektor anhalten und Redaktionsbudgets immer noch unter Druck stehen, erfahren Innovationswettbewerbe nun auch im journalistischen Tätigkeitsfeld nachdrückliche Aufmerksamkeit. Neben Hochschulen und Verlagen (siehe Anhang) engagiert sich jüngst auch *Google* bei der Suche nach innovativen Ideen und Konzepten für einen Journalismus der Zukunft, der nicht nur Phantasterei ist, sondern sich schon heute in der digitalen Ökonomie durchzusetzen imstande ist. Gemeinsam mit dem International Press Institute schrieb der Konzern den „News Innovation Contest“ für Europa, Afrika und Asien aus und stiftete eine Preissumme von 2,7 Millionen US-Dollar.¹⁴⁶

Der Wettbewerb schließt an die positiven Erfahrungen von bereits seit einigen Jahren regelmäßig ausgeschriebenen Innovationspreisen in den USA wie die Knight Batten Awards oder die Auszeichnungen in der Knight News Challenge an, welche von der gemeinnützigen Knight Foundation in Zusammenarbeit mit Universitäten vergeben werden. Diese haben ein fruchtbares Klima für innovative journalistische Einzelprojekte erzeugt, die nicht allein an Hochschulen durchgeführt werden, sondern auch in Zeitungshäusern und Medienunternehmen, welche im Bewusstsein des gestiegenen Innovationsbedarfs bereitwilliger in experimentelle Konzepte und Kooperationen mit Ausbildungsinstitutionen investieren, um ihr Portfolio weiterzuentwickeln.

2.2.3 Crossmedia-Strategien in Zeitungsverlagen: Internationale Beispiele

Die mächtigen Platzhirsche auf den internationalen Pressemärkten haben ihren Nachholbedarf bei der Anpassung an die neuen Gesetze des digitalen Medien- und Informationsmarktes erkannt, reagieren allerdings unterschiedlich auf die sich ihnen stellenden Herausforderungen. Im Folgenden wird auf die Innovationsstrategien dreier großer Zeitungshäuser eingegangen, welche auf der Suche nach einem krisensicheren Geschäftskonzept ihre Erlösstrukturen überdenken, aber zum Teil auch journalistisches Neuland betreten. Die *New York Times* in den USA schickt sich nach kräftezehrenden

146 Nähere Informationen zum Wettbewerb unter: <http://www.ipinewscontest.org/>

Jahren an, mit einem umgeharen und doch vielversprechenden Kostenmodell für Online-Inhalte zum Hoffnungsträger der Branche zu werden und gibt sich bei der Entwicklung neuer Vermittlungsfunktionen und journalistischer Arbeitsweisen umtriebiger. *The Guardian* aus London versucht seinem Ruf als digitaler Vorreiter unter den englischsprachigen Tageszeitungen gerecht zu werden. Und die französische *Le Monde* ächzt eher unter dem allzu lange gepflegten Elitarismus, als angesichts der interaktiven Möglichkeiten des Web 2.0 zu florieren. Die jüngere Entwicklung der drei internationalen Prestige-Blätter zeigt je unterschiedliche Varianten von Zukunftsstrategien, die zum einen aus einem drängenden wirtschaftlichen Handlungsbedarf heraus erwachsen sind und zum anderen unter Rückgriff auf lange journalistische Traditionen wichtige Impulse für den gesamten Pressesektor versprechen.

Fallbeispiel: The New York Times Company (USA)



Sie gilt als die „Gray Lady“¹⁴⁷ der US-amerikanischen Presselandschaft, als einflussreichstes politisches Leitmedium, als beste Zeitung Amerikas.¹⁴⁸ Wie kaum ein anderes Zeitungshaus weltweit prägt die *New York Times* das Zukunftsdenken der Pressewirtschaft, Auftritte des Verlegers Arthur Sulzberger

147 McGowan, William (2010): *Gray Lady Down. What the Decline of The New York Times Means for America*. New York: Encounter Books.

148 Vgl. den Eintrag über die *New York Times* in der Encyclopedia Britannica: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/412546/The-New-York-Times>; vgl. auch eine Umfrage unter US-amerikanischen Redakteuren in der *Columbia Journalism Review* von 1999: America's Best Newspapers. In: *Columbia Journalism Review* 38(1999), Nr. 4, S. 14–16.

Jr., bei denen er sich zu geschäftlichen Strategien in Bezug auf das Zeitungswesen äußert, befeuern regelmäßig die Diskussionen um die Zukunft der Presse insgesamt, wie zuletzt unter anderem auf der Digital Life Design Conference (DLD) 2011 in München.¹⁴⁹ So wenig sich die familiäre Führungsrige der New York Times Company selbst in prophetischen Eskapaden übt, wurden die aufeinander folgenden Diversifizierungs- und Konzentrationsprozesse des Unternehmens ebenso wie die sich abwechselnden Experimente mit mal kostenpflichtigen, dann kostenlosen Online-Inhalten, die mittlerweile wieder größtenteils hinter einer Bezahlschranke versteckt wurden, mit ungebrochener Aufmerksamkeit vonseiten der internationalen Konkurrenz verfolgt.¹⁵⁰

Gerade bei der Suche nach einem tragfähigen Online-Geschäftsmodell ließ die *New York Times* in der Vergangenheit keine klare Linie erkennen. Dieser Schlingerkurs jedoch erwies sich letztlich als Trial-and-Error-Prozess, an dessen Ende ein aussichtsreiches Zwischenergebnis die Branche überraschte. Die Entscheidung, die mehrjährige Phase kostenfrei angebotener Online-Inhalte zu beenden, um aktuelle Artikel und Beiträge aus dem Archiv gegen eine Abonnementgebühr anzubieten, zahlte sich aus: Laut Geschäftsbericht aus dem August 2011 verzeichnete die Website der *New York Times* im zweiten Quartal des Jahres über 224.000 zahlende Abonnenten, und das obwohl die sogenannte Paywall mithilfe einer einfachen Korrektur der Adresszeile des Browsers sogar umgangen werden kann.¹⁵¹ Bis zum Ende des ersten Jah-

149 Vgl. Kramp, Leif/Sievers, Björn (2011): Dampfer im digitalen Nebel. In: Focus.de vom 23.01.2011. http://www.focus.de/digital/internet/dld-2011/tid-21086/new-york-times-dampfer-im-digitalen-nebel_aid_592223.html; Kramer, Staci D. (2011): @DLD: Video: Sulzberger: ‚Print Will Be Around A Lot Longer‘. In: Paidcontent.org vom 24.01.2011. Internet-Ressource: <http://paidcontent.org/article/419-dld-video-sulzberger-print-will-be-around-a-lot-longer/>.

150 Freilich erregten auch die journalistischen Skandale der *Times* wie der Fall Jayson Blairs immense Aufmerksamkeit und entfachten Diskussionen über den Zustand des Qualitätsjournalismus. Vgl. Mnookin, Seth (2005): Hard News. Twenty-One Brutal Months at The New York Times and How They Changed the American Media. New York: Randhom House; Kramp, Leif (2008): New York Times. In: Hachmeister, Lutz (Hg.) (2008): Grundlagen der Medienpolitik – ein Handbuch. München: DVA, S. 281–285.

151 Vgl. Staun, Harald (2011): Die Dummen, die Faulen und die Netten. In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 07.08.2011, S. 25. Der Geschäftsbericht ist zu finden unter: http://www.nytc.com/pdf/2Q_2011_Earnings.pdf.

res sollte eine Zahl von 300.000 erreicht werden.¹⁵² Von 2005 bis 2007 hatte die *Times* mit ihrem Dienst „Times Select“ schon einmal um zahlungsbereite Nutzer geworben. Sowohl die Abschaffung des kostenpflichtigen Dienstes (zwecks Erhöhung der Besucherzahlen und Werbeerlöse) als auch die dreieinhalb Jahre später folgende Wiedereinführung des Abo-Modells im Frühjahr 2011 wurden von hitzigen Branchendiskussionen begleitet.¹⁵³ Der ökonomische Rückenwind führte auch zur Einrichtung einer eigenen kostenpflichtigen Website für den *Boston Globe*, des ebenfalls im Verlag erscheinenden Sorgenkindes der New York Times Company (www.bostonglobe.com), und sämtliche Inhalte der Zeitung für Print- und Online-Abonnenten bereithält.¹⁵⁴

Die *Times* agiert in ihrer exponierten Stellung nicht nur als Vorbild für Innovationen bei der Erschließung neuer Geschäftsfelder, sondern auch beim Experimentieren mit journalistischen Darstellungsformen und Services. Mit „beta620“ startete *NYTimes.com* eine Plattform zur Entwicklung und Erprobung von Projektideen, welche die Potenziale des digitalen Journalismus auszureizen versuchen. Bereits realisierte Projekte heißen „Longitude“, eine interaktive Karte, welche die Nachrichten des Tages mit öffentlich zugänglichen Datenbanken verlinkt und visualisiert, oder „The Buzz“, eine Applikation, die Nutzerkommentare über unterschiedliche Artikel, Videos und Grafiken zusammenträgt und darstellt. Mit derlei Zusatzangeboten zielt die Redaktion auf eine Optimierung des bereits bestehenden Angebots sowie der Anschlusskommunikation seitens der Nutzer und ruft diese aktiv dazu auf, sich kritisch wie kreativ auf der neu geschaffenen Plattform über die vorgestellten Projekte auszutauschen.¹⁵⁵

152 Peters, Jeremy W. (2011): Time's Online Pay Model Was Years in the Making. In: New York Times vom 21.03.2011, S. B1.

153 Vgl. Benton, Joshua (2011): A New York Times TimesSelect flashback: Early numbers are nice, but growth over time is nicer. In: Nieman Journalism Lab vom 21.04.2011. Internet-Ressource: <http://www.niemanlab.org/2011/04/a-new-york-times-timesselect-flashback-early-numbers-are-nice-but-growth-over-time-is-nicer/>.

154 Rabaino, Lauren (2011): The Boston Globe Launches a Beautiful, Brand New Paywall Website. In: Mediabistro vom 12.09.2011. Internet-Ressource: http://www.mediabistro.com/10000words/boston-globe-paywall-site_b6807.

155 Vgl. New York Times Company (2011): NYTimes.com Launches Site for Innovative Experimental Projects. Pressemitteilung vom 08.08.2011. Internet-Ressource: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=105317&p=irol-newsArticle&ID=1594171&highlight=beta620>.

Zudem kooperiert die *New York Times* mit innovativen Neugründungen wie *Wikileaks* oder dem gemeinnützigen Redaktionsbüro *ProPublica* sowie mit Journalismusfakultäten der New Yorker Universitäten. Mit der New York University und der City University of New York entwickelte die *New York Times* unter dem Titel „The Local“ hyperlokale Blogs, die jeweils unterschiedliche Bezirke von Manhattan (East Village, <http://eastvillage.thelocal.nytimes.com>) bzw. Brooklyn (Fort Greene, <http://fort-greene.thelocal.nytimes.com>) zum Thema Hafen.¹⁵⁶ Auch die noch junge Rechercheform des Online-Crowdsourcing wird offensiv praktiziert, von der Medienberichterstattung¹⁵⁷ über Themen wie den Zustand US-amerikanischer Schulen¹⁵⁸ bis hin zu Kochrezepten¹⁵⁹. Die Zukunft der *New York Times* wird in Branchenkreisen weiterhin konzentriert beobachtet und gilt als Gradmesser für die Leitfrage, ob sich traditioneller, recherche-intensiver Journalismus auch im digitalen Zeitalter behaupten kann.¹⁶⁰ Verleger Arthur Sulzberger zumindest heizte die Spekulationen an, als er Ende 2010 auf einem Medienkongress verlauten ließ, es sei gut möglich, dass die *Times* irgendwann nicht mehr als Druckerzeugnis erscheinen werde – er könne aber nicht exakt sagen, wann dies der Fall sei.¹⁶¹

Website: www.nytimes.com

Anspruch: Newspaper of Record

Online-Geschäftsmodell: Abonnement (Paywall) und Werbung

Journalistische Innovationsstrategie: u.a. eigene Experimentierplattform, Kooperation mit Hochschulen und Non-Profit-Projekten, Crowdsourcing

156 Vgl. Shaver, David (2010): NYC J-Schools Take Divergent Paths on Training, Hyper-Local. In: PBS Mediashift vom 13.09.2010. Internet-Ressource: <http://www.pbs.org/mediashift/2010/09/nyc-j-schools-take-divergent-paths-on-training-hyper-local256.html>.

157 Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2010): „Die Phase des Widerstands ist vorbei“. Interview mit Jay Rosen. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): *Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet*. Köln: Herbert von Halem, S. 114–121, hier: S. 118.

158 Vgl. <http://www.nytimes.com/schoolbook/>

159 Hesser, Amanda (2010): Recipe Redux: The Community Cookbook. In: *New York Times* vom 10.10.2010, S. MM28.

160 Bianco, Anthony/Rossant, John/Gard, Lauren (2005): Cover Story: The Future of the *New York Times*. In: *BusinessWeek* vom 17.01.2005, S. 64–72.

161 Vgl. Heald, Emma (2010): Arthur Sulzberger on charging online: to succeed, we need to take risks. In: *Editorsweblog.org* vom 08.09.2010. Internet-Ressource: http://www.editorsweblog.org/newspaper/2010/09/arthur_sulzberger_on_charging_online_to.php.

Fallbeispiel: Guardian Media Group (Großbritannien)



Der britische *Guardian* hat es in den vergangenen Jahren geschafft, zu einer der bekanntesten internationalen Medienmarken zu werden. Das linksliberale Blatt und das Medienunternehmen dahinter, die Guardian Media Group (GMG), ist in den Händen der unabhängigen Stiftung Scott Trust. Diese konnte bisher Defizite im journalistischen Kerngeschäft in Millionenhöhe abfedern. Zudem liefern Zusatzgeschäfte wie das kommerzielle Autoportal *Autotrader* wichtige Erlöse, die wesentlich zur Finanzierung der Redaktion beitragen.¹⁶²

Guardian-Chefredakteur Alan Rusbridger setzt intensiv auf die Verknüpfung von Print- und Onlinejournalismus, um den Anspruch seines Blattes als „world’s leading liberal voice“¹⁶³ international zu verteidigen. Unter Rusbridger baute der *Guardian* ein weites Kooperationsnetz mit US-amerikanischen und europäischen Medienexperten, Kolumnisten und anderen Medienhäusern auf (u.a. *Der Freitag* in Deutschland). Im Juni 2011 ließ Rusbridger verkünden, dass die Zeitung von nun an eine „digital-first organisation“ sein werde.¹⁶⁴ Durch die unaufhaltsamen Trends in der Mediennutzung seien die Mitarbeiter gehalten, sich mental und praktisch auf digitalen Journalismus zu konzentrieren und sich entsprechend kreativ an der Gestaltung der Zu-

162 Littger, Peter/Weichert, Stephan (2009): „Die Lage ist sehr schwierig“. Interview mit Alan Rusbridger. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 204–214, hier: S. 206.

163 Guardian.co.uk (2010): Our quest to become the world’s leading liberal voice. In: Guardian.co.uk vom 06.07.2010. Internet-Ressource: <http://www.guardian.co.uk/sustainability/strategy-worlds-leading-liberal-voice>.

164 Guardian.co.uk (2011): Guardian News & Media to be a digital-first organisation. Pressemitteilung vom 16.06.2011. Internet-Ressource: <http://www.guardian.co.uk/gnm-press-office/guardian-news-media-digital-first-organisation>.

kunft der Zeitung zu beteiligen. Als eine der ersten Zeitungen weltweit implementierte der *Guardian* eine Applikation bei *Facebook*, die sämtliche Inhalte seiner Website im führenden Sozialen Netzwerk bereitstellt und es Lesern ermöglicht, die journalistischen Angebote des *Guardian* zu nutzen, ohne dessen Internetpräsenz direkt anzusteuern.¹⁶⁵ Sowohl die Unabhängigkeit von Konzerninteressen wie der multimediale Ansatz bei der Berichterstattung machen den *Guardian* zu einem europäischen Vorreiter beim Umbau traditioneller Zeitungshäuser zu crossmedialen Unternehmen, deren Schwerpunkt weiterhin auf journalistischen Angeboten liegt.

Ein wesentlicher Grund für die Neuausrichtung des renommierten Blattes sind jedoch insbesondere seine finanziellen Schwierigkeiten. Die digitale Wende wurde von empfindlichen Einschnitten in die redaktionelle Personalstruktur begleitet. Die Talsohle, erklärte Alan Rusbridger schon im Frühjahr 2009, sei noch lange nicht durchschritten: Über einen Zeitraum von 20 Jahren erwarte er eine grundsätzliche Reorganisation der Pressebranche, nur wenige Zeitungshäuser würden am Ende noch erfolgreich wirtschaften können. Entscheidend sei eine vehemente Innovationsbewegung innerhalb der journalistischen Profession, welche sich selbstbewusst in den Dienst des öffentlichen Gemeinwohls stellen und sich auf allen Ebenen erneuern müsse, bis hin zur Entwicklung eines „iPod der Zeitungsindustrie“.¹⁶⁶

So progressiv sich der *Guardian* als internationales politisches Leitmedium und treibende Kraft beim Paradigmenwechsel im Nachrichtengeschäft entwirft, setzt die Redaktion auch bei Recherche und Vermittlung journalistischer Inhalte Zeichen: Die Zeitung gehört neben der *New York Times* und dem *Spiegel* zu den drei großen Medienmarken, die exklusiv mit der internationalen Organisation *Wikileaks* zusammenarbeiteten, lässt es sich aber nicht nehmen, selbstkritisch über die eigene Arbeit und die Rolle des Enthüllungs-

165 Halliday, Josh (2011): Guardian launches Facebook app. In: Guardian.co.uk vom 22.09.2011. Internet-Ressource: <http://www.guardian.co.uk/media/2011/sep/22/the-guardian-launches-facebook-app>.

166 Vgl. den Videomitschnitt des Auftritts von Alan Rusbridger beim Medienpolitischen Colloquium des Instituts für Medien- und Kommunikationspolitik in Berlin, dokumentiert auf *Carta.info*: Internet-Ressource: <http://carta.info/8659/alan-rusbridger-journalismus-muss-sich-veraendern-um-relevant-zu-bleiben/>; Grimberg, Steffen (2009): „Das System ist kaputt“. In: die tageszeitung vom 27.04.2009, S. 17.

portals zu reflektieren. Als eine der ersten Zeitungen weltweit erprobte der *Guardian* darüber hinaus das Crowdsourcing-Prinzip, indem tausende Seiten von Spesenabrechnungen von britischen Parlamentsabgeordneten ins Netz gestellt und die Leser um Mithilfe bei der Auswertung des Datenmaterials gebeten wurden, um Ungereimtheiten bei der Verwendung von Steuergeldern zu finden.¹⁶⁷ Einen weiteren Schritt zur Öffnung der redaktionellen Arbeitsprozesse wurde im Oktober 2011 vollzogen, als die Redaktion sich für ein ungewöhnliches Experiment entschied: Sie veröffentlichte einen Teil der üblicherweise geheim gehaltenen redaktionellen Themenlisten, auf welchen die von Reportern und Kommentatoren zu bearbeitenden Stories aufgeführt sind, um mit interessierten Nutzern unter anderem über *Twitter* und das hauseigene Blog ins Gespräch zu kommen sowie neue Ideen und Perspektiven für die Produktion der Beiträge zu erhalten.¹⁶⁸

Website: www.guardian.co.uk

Anspruch: The World's Leading Liberal Voice

Online-Geschäftsmodell: Quersubventionierung durch nicht-journalistische Online-Angebote sowie Stiftungsfinanzierung

Journalistische Innovationsstrategie: u.a. Digital-first, Crowdsourcing, Datenjournalismus, internationale Kooperationen

167 Guardian.co.uk (2009): Investigate your MP's expenses. Internet-Ressource: <http://mps-expenses.guardian.co.uk/>.

168 Roberts, Dan (2011): The Guardian is opening up its newslist so you can help us make news. In: Guardian.co.uk vom 09.10.2011. Internet-Ressource: <http://www.guardian.co.uk/media/2011/oct/09/the-guardian-newslists-opening-up?cat=media&type=article>.

Fallbeispiel (Frankreich): Le Monde



Die im Groupe La Vie-Le Monde Verlag erscheinende französische Tageszeitung *Le Monde* ist die international bekannteste Gazette der Grande Nation und zugleich eines der intellektuellen Flaggschiffe der Pariser Elite. Mit einer Auflage von circa 319.000 Exemplaren (2010) ist sie die größte national erscheinende Tageszeitung im Land.¹⁶⁹ Die 1944 gegründete Zeitung erscheint werktäglich nachmittags und ist bekannt für seine Meinungsbeiträge. *Le Monde* ist dadurch Vorreiter und Relikt zugleich: Als traditionelles ‚Abendblatt‘ ist es noch den althergebrachten Erscheinungszyklen des massenmedialen Zeitalters verhaftet, als es die Lücke in der Mediennutzung zwischen dem morgendlichen Radiohören und dem abendlichen Fernsehschauen füllen konnte. Andererseits kann die linksorientierte Zeitung mit einer Ressource trumpfen, die vielen an Tagesaktualität und rohen Nachrichteninhalten festhaltenden Zeitungen im Kampf um die Leser fehlen: Meinungs- und Hintergrundberichterstattung auf hohem Niveau.¹⁷⁰

Seit Jahren kämpft *Le Monde* jedoch mit wirtschaftlichen Schwierigkeiten. Hohe Personal- und Druckkosten stehen seit Jahrzehnten rückläufigen Auflagenzahlen gegenüber. Nach der höchsten Auflage in der Zeitungsgeschichte von 433.000 Exemplaren im Jahre 1981 sank ihre Zahl im Laufe der vergangenen drei Jahrzehnte mit einigen Auf und Abs letztlich doch kontinuierlich.¹⁷¹ Zuletzt machte *Le Monde* im Jahr 2010 Branchenschlagzeilen, da das Blatt erneut vor dem Aus stand: Nach einer vehementen Expansionsoffensive mit von Zukäufen von Zeitungen und Zeitschriften war das Stammhaus ins

169 Die Auflagenentwicklung ist einzusehen auf der Website des französischen Office de Justification de la Diffusion: <http://www.ojd.com/adherent/3147>.

170 Vgl. Bourgeois, Isabelle (2010): *Le Monde*. In: Mediadb.eu vom 12.10.2010. Internet-Ressource: <http://www.mediadb.eu/archiv/zeitungsportraits/le-monde.html>.

171 Vgl. Thogmartin, Clyde (1998): *The National Daily Press of France*. Birmingham, Alabama: Summa Publications, S. 302.

Schlingern geraten. Es folgten Streiks und Entlassungen. Die Rettung erfolgte schließlich durch ein privates Investorentrio um den Modeunternehmer Pierre Bergé, das dem linken Politikspektrum zugerechnet wird. Nicht zuletzt wird *Le Monde* jedoch auch durch staatliche Subventionen am Leben gehalten. Fraglich ist, ob gerade diese Mentalität und die Sicherheit finanzieller Polster aus Steuergeldern dazu beigetragen hat, dass es über Jahrzehnte in der journalistischen Selbstauffassung und bei der darauf aufbauenden Erneuerung des redaktionellen Tätigkeitsfeldes zu einem Innovationsstau gekommen ist.¹⁷²

Dabei setzte das Zeitungshaus durchaus schon früh mit der Einrichtung von Mitarbeiter- und Lesergesellschaften in der Unternehmensstruktur bescheidene innovative Akzente, doch wurden diese – am Ende auch wirtschaftlich erfolglos – Maßnahmen nicht ausreichend durch publizistische Innovationen komplementiert. Daniel Vernet, früherer Chefredakteur von *Le Monde*, urteilt rückblickend, es sei rein ökonomisch aussichtslos gewesen, die Belegschaft finanziell in die Unternehmensstrategie einzubinden. Dagegen müsse das journalistische Angebot überdacht und stärker dem multimedialen Medienumfeld angepasst werden.¹⁷³ Seit dem drohenden Garaus in 2010 treibt der Herausgeber Eric Fottorino die Erneuerung des „Weltblattes aus Paris“¹⁷⁴ intensiver voran als jemals zuvor.¹⁷⁵ Bereits seit 2002 bietet *Le Monde* seine Inhalte auch online kostenpflichtig an, früher als das Gros der internationalen Konkurrenz, und verbucht damit zaghafte Erfolge: Bis zu 100.000 Abonnenten zahlen für den Zugang zu den Inhalten der Website.¹⁷⁶ *LeMonde.fr* wurde zwischenzeitlich gar zur beliebtesten allgemeinen Nachrichten-Web-

172 Vgl. Henle, Victor (2010): Zeiten des Schwundes. Frankreich Zeitungen stecken in einer tiefen Krise. In: epd Medien Nr. 51 vom 03.07.2010, S. 3–6.

173 Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): „Ein sehr riskantes Geschäft“. Interview mit Daniel Vernet. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 264–272, hier: S. 269–270.

174 Altwegg, Jürg (2010): Journalismus ohne Redaktionsschluss. In: faz.net vom 30.03.2010. Internet-Ressource: <http://www.faz.net/00lupk>.

175 Hülsen, Isabell/Simons, Stefan (2010): Geld gegen Unabhängigkeit? In: Der Spiegel vom 07.06.2010, S. 136–138.

176 Hall, Emma (2010): Lesson for U.S. media from European paid-content plays. In: Advertising Age, March 1, 2010, S. 10. Heute kostet der Zugang zum Premium-Abo 15 Euro im Monat, inklusive Druckausgabe 27 Euro (Stand: September 2011).

site Frankreichs.¹⁷⁷ Ein klarer Schritt hin zu einem integrierten Newsroom und einer crossmedialen Redaktionsstruktur konnte und sollte (noch) nicht getan werden, zu unterschiedlich sind noch die Mentalitäten von Print- und Online-Redaktion.¹⁷⁸

Die traditionelle Expertise von *Le Monde* als Mehrwertmedium wurde mit der Verbreitung digitaler Trägergeräte wie iPhone und iPad weiter gestärkt. Mit der Vorstellung der zeitungseigenen „Mobile App“ wurde eine klare Trennung vollzogen: auf der einen Seite zwischen der gedruckten Zeitung, die sich fortan auf aufwendige Recherchen und Hintergrundstücke konzentrieren soll, auf der anderen Seite den digitalen Ausgaben im Internet und auf mobilen Endgeräten, die für das schnelle Nachrichtengeschäft und multimediale Angebote zuständig sind. Trotz unternehmerischer Rückschläge versucht das Blatt seinen ambitionierten Plan umzusetzen, den für sich frisch beanspruchten Status einer „globalen Pressemarke“¹⁷⁹ zu halten – und sich damit als Qualitätsinstanz nicht nur gegen die Konkurrenz aus der Nachrichtenbranche, sondern auch gegen neue Informationsangebote aus den Reihen der Nutzer zu behaupten. Ob dieser Plan gelingt, ist angesichts der weiterhin bevorstehenden Herausforderungen insbesondere bei der Reformierung der tief eingefahrenen Organisationsstrukturen offen. Ende Oktober 2011 überraschte die Zeitung noch mit einer ungewöhnlichen Kooperation: Gemeinsam mit der US-amerikanischen Publizistin und Medienunternehmerin Arianna Huffington baut *Le Monde* die französische Partner-Website des

177 Vor der Website von *Le Monde* liegen regelmäßig unter anderem das Videportal *Jeuxvideo.com*, die französischen Gelben Seiten (*Pagesjaunes.fr*) oder die Sportzeitung *L'Equipe* mit ihrem Online-Angebot: vgl. Rangliste des OJD auf

<http://www.ojd-internet.com/chiffres-internet/5691-lemonde.fr> (Stand: August 2011).

178 Salles, Chloë (2010): Covering the Internet: an acculturation strategy for press of record? IJ6 Conference Paper. Internet-Ressource: <http://www.innovationjournalism.org/ij6ac/papers/SallesCoveringtheInternetfinal.pdf>. Daniel Vernet vermutet gar, es könne aufgrund der in Frankreich eklatanten Einkommensunterschiede zwischen alteingesessenen Redaktionsmitgliedern und Online-Nachwuchsjournalisten zu sozialen Reibungen innerhalb der Redaktionen kommen (Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): „Ein sehr riskantes Geschäft“. Interview mit Daniel Vernet. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): *Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 264–272, hier: S. 271.

179 Vgl. Fottorino, Eric (2010): Editorial. In: *Le Monde* (2010): *Mieux Informer*. Internet-Ressource: http://www.mondepub.fr/documents/pdf/lemonde_mieuxinformer.pdf.

Erfolgsblogs *The Huffington Post* auf. Auf *Le Huffington Post* sollen die Redakteure von *Le Monde* und nicht primär unbezahlte Autoren das journalistische Blogging in Frankreich zu einem höheren Stellenwert verhelfen und insbesondere für die politische Berichterstattung nutzen.¹⁸⁰

Website: www.lemonde.fr

Anspruch: Actualité à la Une

Online-Geschäftsmodell: Premium-Abo

Journalistische Innovationsstrategie: Trennung zwischen schneller (Online) und hintergründiger Berichterstattung (Print), Stärkung des Qualitätsprofils der Pressemarke

2.3. Zwischenfazit

Innovationen geschehen nicht von selbst; sie verlangen nach Kreativität, Durchsetzungsfähigkeit und nach einem langen Atem. So sehr der Journalismus als anspruchsvoller Kommunikationsberuf von seinen Beschäftigten Flexibilität, Einsatzbereitschaft und Sprachgewandtheit fordert, so ambivalent erscheinen die sektoralen Rahmenbedingungen, um Innovationen überhaupt erst zu ermöglichen. Wie die Diskussion von neun journalistischen Innovationsbereichen anhand von Praxisbeispielen sowie die internationalen Fallbeispiele gezeigt hat, haben zuletzt vor allem Nachwuchsjournalisten und kleine, unabhängige Start-Up-Projekte außerhalb der monolithischen Zeitungshäuser und Medienkonzerne Unternehmergeist bewiesen und dazu beigetragen, dass digitaler Journalismus heutzutage nicht nur inhaltlich variantenreicher und vielstimmiger sein kann als jemals zuvor, sondern auch neue Wege bei der Aggregation und Vermittlung von Informationen auskundschaftet.

180 Huffington, Arianna (2011): Bonjour, Paris: HuffPost and Le Monde Announce Le Huffington Post. In: The Huffington Post vom 25.10.2011. Internet-Ressource: http://www.huffingtonpost.com/arianna-huffington/le-huffington-post_b_1004326.html?utm_source=DailyBrief&utm_campaign=102511&utm_medium=email&utm_content=FeaturePhoto.

Der Blick über den Atlantik in die USA und zu den europäischen Nachbarn liefert interessante und oft auch inspirierende Impulse für die Frage nach der Zukunft des Journalismus in Deutschland, was nicht zuletzt die Aktivitäten der deutschen Presse in einigen der aufgezeigten Innovationsbereiche unterstreichen. Konjunktur haben insbesondere handwerkliche Innovationen wie die Visualisierung komplexer Daten (Datenjournalismus) oder auch Partizipationskonzepte für die Einbeziehung der User-Community, wohingegen in anderen Bereichen wie Restrukturierung redaktioneller Arbeitsprozesse oder der Eruierung alternativer Geschäftsmodelle noch kaum Fortschritte in der deutschen Presselandschaft zu verzeichnen sind (vgl. Kap. 3).

Da der internationale Medienwandel mit seinen Begleiterscheinungen veränderter Mediennutzung sowie sinkender Auflagenzahlen und Erlöse weniger auf eine konjunkturelle als auf eine strukturelle Krisensymptomatik schließen lässt, gilt es, vornehmlich grundsätzliche Fragestellungen der Veränderung handwerklicher, ökonomischer und medienpolitischer Faktoren zu klären. Da sich wiederum der Wert von Innovation für die journalistische Arbeit nicht nur anhand von ökonomischen Kennzahlen als unternehmerischer Erfolg messen lässt, sondern ihre Bedeutung für die Branchenentwicklung in der Regel auch diskursiv bestimmt wird, schließt sich im Folgekapitel auf Grundlage des einleitenden Überblicks eine Expertenbefragung an, welche die offenen Fragen und Leerstellen in der Diskussion um den Handlungsbedarf in der Nachrichtenbranche aufgreift:

- Wo werden Innovationen am dringlichsten gebraucht, damit der Journalismus in einer konvergenten Medienwelt und bei einem kontinuierlich wachsenden Informationsaufkommen seine Funktion erfüllen kann?
- Wie werden die ökonomischen Konsequenzen des Medienwandels im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit der deutschen Pressewirtschaft in Zeitungsredaktionen, Medienhäusern, Hochschulen und Ministerien von den Akteuren selbst tatsächlich bewertet?
- Warum gibt es immer noch kein tragfähiges Finanzierungsmodell für Journalismus im Internet, und welcher medienpolitische Handlungsbedarf kann daraus abgeleitet werden?

- Was sind die maßgeblichen Antriebskräfte für Innovationen im Journalismus in Deutschland, und inwiefern brauchen Nachrichtenorganisationen Unterstützung von externen Institutionen und Initiativen wie Journalistenschulen, unabhängigen Think Tanks oder Media Labs an Hochschulen?

Gerade die Suche nach einer neuen, wirtschaftlich erfolgreichen Geschäftsgrundlage für journalistische Inhalte, die über variable Kanäle ihre Zielgruppen erreichen und nicht mehr mittels klassischer Erlösstrukturen durch Einnahmen aus ihrem Verkauf und dem Anzeigengeschäft finanziert werden können, hält die deutsche Pressebranche spätestens seit der Eskalation der Zeitungskrise in den USA in Atem, wo zahlreiche Presstitel bereits vom Medienmarkt verschwunden sind. Sollte die geschäftliche Basis korrodieren, würden dies die Voraussetzungen für die Erneuerung des gesamten Sektors deutlich verschlechtern. Weil in diesem Bereich trotz oder wegen der bisher verhältnismäßig erträglichen Wirtschaftslage noch immer keine zufriedenstellenden Innovationsschübe stattgefunden haben, werden Forderungen nach einem ‚dritten Weg‘ immer lauter: Einer alternativen Finanzierung journalistischer Arbeit durch zivilgesellschaftliche Fördermittel, Spenden oder gar staatliche Subventionen. Doch wie bewerten die Akteure der Branche, ihre Beobachter und Regulatoren die Nützlichkeit oder Gefahr, die mit einer finanziellen Unterstützung des Journalismus durch öffentliche Gelder einhergehen?

Der Überblick über die sich wandelnden Voraussetzungen journalistischer Arbeit hat in erster Linie gezeigt, dass es für die Bestimmung des tatsächlichen Innovationsbedarfs auf dem deutschen Pressemarkt erforderlich ist, die aktuellen Stimmungslagen und gesammelten Erfahrungen im deutschen Nachrichtengeschäft zu untersuchen. Bei der Innovierung eines Berufsfeldes wie des Journalismus handelt es sich um einen langwierigen Prozess, der sich bis auf Weiteres inmitten der Transitionsphase des digitalen Umbaus der Öffentlichkeitsstruktur befindet und dessen Folgen sowohl geschäftlich als auch sozio-kulturell und nicht zuletzt psychologisch aufseiten der Journalisten noch lange nicht abzusehen sind. Daher ist die Erhebung von Einschätzungen und Visionen von Expertengruppen, die direkt von dem Wandel betroffen sind, essentiell für eine solche Untersuchung.

3

Innovationen im deutschen Journalismus: ■ Ergebnisse der Fragebogenerhebung

Grundlage für die vorliegende Studie „Innovationsreport Journalismus. Ökonomische, medienpolitische und handwerkliche Faktoren im Wandel“ im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung bildet eine breit angelegte **Befragung unter 1.115 deutschsprachigen Experten** aus Journalismus, Verlagsbranche, Rundfunk, Medienpolitik sowie Medien- und Kommunikationsforschung, die wir um ihre Einschätzung zu den Einflüssen des ökonomischen, medienpolitischen und handwerklichen Wandels auf den Journalismus gebeten haben. Der Untersuchung liegt eine Fragebogenerhebung zugrunde, die im Mai/Juni 2011 über einen Zeitraum von fünf Wochen stattgefunden hat.

3.1. Methodisches Vorgehen der Untersuchung

Die Befragung erfolgte als Kern der empirischen Untersuchung schriftlich (per E-Mail) mithilfe eines standardisierten Fragebogens, der an die insgesamt 1.115 Experten aus unterschiedlichen Tätigkeits- und Berufsfeldern geschickt wurde, die unmittelbar mit dem Wandel des journalistischen Berufsbildes, einschlägigen Arbeitspraktiken und Organisationsprozessen und/oder den ökonomischen, rechtlichen und medienpolitischen Rahmenbedingungen befasst sind. Parallel erfolgten persönlich geführte Interviews mit zehn ausgewählten Experten aus der Medienpraxis, vor allem Journalisten in Leitungspositionen, die dazu ergänzende Hintergrunderkenntnisse lieferten.

Als *Experten* wurden hier jeweils Personen verstanden, die über ein umfassendes Anwendungs- und Erfahrungswissen bezogen auf die untersuchten Fragestellungen verfügen und damit als befähigt gelten dürfen, wesentlich „zur Erkenntnis und zur Begründung sowohl von Problemursachen als auch von Lösungsprinzipien“¹⁸¹ beitragen zu können. Da die vorliegende Studie

181 Pfadenhauer, Michaela (2007): Das Experteninterview. Ein Gespräch auf gleicher Augenhöhe. In: Buber, Renate/Holzmüller, Hartmut H. (Hg.) (2007): Qualitative Marktforschung. Konzepte – Methoden – Analysen. Wiesbaden: Gabler, S. 449–461.

darauf ausgerichtet ist, Strategien für Innovationen und Problemlösungen zu entwickeln, wäre die Untersuchung nicht ohne das Erfahrungs- und Reflexionswissen sowie darauf basierende Einschätzungen solcher Experten durchführbar.¹⁸²

3.1.1 Gesamtstichprobe der Fragebogenerhebung

Die Auswahl der Befragten mittels Fragebogen richtete sich im ersten Schritt folglich nach ihrer beruflichen und institutionellen Herkunft bzw. Zugehörigkeit: Für die Befragung wurden daher zunächst Vertreter aus den übergeordneten Berufsfeldern Journalismus, Wissenschaft/Ausbildung und Medienpolitik recherchiert und zugeordnet. Dem journalistischen Arbeitssektor ist mit ca. 65 Prozent das Gros der angeschriebenen Personen zuzurechnen, während die Medien- und Kommunikationswissenschaft mit rund einem Viertel und die Politik mit knapp einem Zehntel aller ausgewählten Experten vertreten sind (s. Tabelle 3.1 bis 3.4).

182 Vgl. Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Garz, Detlef/Kraimer, Klaus (Hg.) (1991): *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 441 – 471.

Ergänzend zur standardisierten Fragebogenerhebung wurden eine Reihe von Hintergrundgesprächen mittels offener Face-to-Face-Interviews mit zehn ausgewählten Medienpraktikern auf Leitungsebene geführt. Diese qualitativen Intensivgespräche zielten auf eine komplementäre Beschreibung des derzeitigen Innovationsprozesse der nationalen und internationalen Nachrichtenbranche sowie auf eine Inspektion von bestimmten Maßnahmen zur Förderung innovativer Entwicklungen in der jeweiligen Redaktion des Befragten und nicht zuletzt auf eine Reflexion derselben im Hinblick auf ihre Innovationspotenziale. Hintergrundgespräche wurden geführt mit Jakob Augstein (Verleger der crossmedialen Wochenzeitung *Der Freitag*), Markus Beckedahl (Gründer von netzpolitik.org und Sachverständiger der Enquete-Kommission „Internet und Gesellschaft“), Wolfgang Blau (Chefredakteur von *Zeit Online*), Katharina Borchert (Geschäftsführerin von *Spiegel Online*), Wolfgang Büchner (Chefredakteur der *Deutschen Presse Agentur*), Thierry Chervel (Journalist und Gründer des Online-Kulturmagazins *Perlentaucher.de*), Thomas Knüwer (Editor-at-large des deutschen Technologiema-gazins *Wired*), Lorenz Lorenz-Meyer (Journalist und Professor für Online-Journalismus an der Hochschule Darmstadt), Claus Strunz (Geschäftsführer TV- und Videoproduktion im Axel Springer Verlag, ehemaliger Chefredakteur des *Hamburger Abendblatts*) und Dirk von Gehlen (Redaktionsleiter jetzt.de).

Gesamtstichprobe: Berufsfelder

Tabelle 3.1

Gesamt	Anzahl	Prozent
Journalismus	724	65 %
Wissenschaft	300	27 %
Politik	91	8 %
Summe	1.115	100 %

Gesamtstichprobe: Berufsfeld Journalismus

Tabelle 3.2

Journalismus	Anzahl	Prozent
festangestellt	590	81 %
frei	134	19 %
Summe	724	100 %

Gesamtstichprobe: Berufsfeld Ausbildung

Tabelle 3.3

Ausbildung	Anzahl	Prozent
Universitäten	158	53 %
Fachhochschulen	90	30 %
Journalistenschulen	42	14 %
Institute	10	3 %
Summe	300	100 %

Gesamtstichprobe: Berufsfeld Medienpolitik

Tabelle 3.4

Medienpolitik	Anzahl	Prozent
Bundestagsfraktionen	36	40 %
Landesmedienanstalten	17	19 %
Ministerium	15	16 %
Staatskanzlei	14	15 %
Behörde	8	9 %
Ausschuss	1	1 %
Summe	91	100 %

Die Befragung versammelt deutschsprachige Experten aus Journalismus, Verlagswesen, Medienpolitik und Wissenschaft, vorrangig aus der Bundesrepublik Deutschland, aber auch aus der Schweiz und Österreich. Die Auswahl erfolgte auf Basis persönlicher Kontakte und fachlicher Netzwerke. Im Einzelnen wurde in einschlägigen Adress- und Kontaktdatenbanken (u. a. *kressköpfe*), in Branchenveröffentlichungen (u. a. *Jahrbuch Fernsehen*) sowie den Impressumangaben diverser Verlage, konkreter Zeitungstitel und Rundfunkhäuser recherchiert.¹⁸³ Zudem wurde mindestens ein Professor und ggf. wissenschaftlicher Mitarbeiter von Studiengängen für Journalistik an deutschen Hochschulen ausgewählt. Darüber hinaus wurden Vertreter bzw. Vorstände sämtlicher Journalistenschulen in Deutschland, politischer Institutionen mit medienpolitischer Verantwortung sowie aller Landesverbände des Deutschen Journalistenverbandes (DJV), der Deutschen Journalisten-Union (dju), journalistisch profilierter Stiftungen und gemeinnütziger Journalistenorganisationen wie des Netzwerkes Recherche, Reporter ohne Grenzen, der Initiative Nachrichtenaufklärung und der Initiative Qualität im Journalismus angeschrieben. Freie Journalisten mit medienjournalistischem Profil

183 Vgl. vollständige Liste der Befragungsteilnehmer im Anhang.

wurden aus mehreren Kontaktdatenbanken sowie komplementär aus der Branchenliste „kressköpfe Top 100“ ausgewählt. Der ausrecherchierte, aktualisierte und vervollständigte Adressverteiler, der uns als Grundlage für den Fragebogenversand diente, beinhaltete folgende personenbezogenen Daten (in der angegebenen Reihenfolge): Titel, Geschlecht, Vorname, Name, Position, Medium, Arbeitsort und E-Mail-Kontakt.

Der Expertenstatus bzw. die Kompetenz der ausgewählten Personen wurde maßgeblich aus der beruflichen Position abgeleitet: Dementsprechend finden sich in der Gesamtstichprobe insbesondere Chefredakteure von Medienangeboten und deren Stellvertreter sowie Ressortleiter und Redakteure, hauptsächlich aus den Bereichen Medien und Kultur, außerdem Verlagsleiter, Vorstände, freie Journalisten mit ausgewiesener medienjournalistischer Expertise, Moderatoren, Pressereferenten, medienpolitische Sprecher aller großen Parteien, Professoren mit Arbeits- und Forschungsschwerpunkten im praktischen Journalismus sowie wissenschaftliche Mitarbeiter und Dozenten aus dem Fachbereich Journalistik. Ungefähr die Hälfte der angeschriebenen Experten hat ihren beruflichen Standort in Berlin, Hamburg, München, Köln und Frankfurt am Main, also den fünf Medienhauptstädten der Republik (Tabelle 3.5).

Gesamtstichprobe: Arbeitsstandorte

Tabelle 3.5

Stadt	Anzahl	Prozent
Berlin	207	19 %
Hamburg	162	15 %
München	79	7 %
Köln	61	5 %
Frankfurt am Main	44	4 %
Übrige Städte	562	50 %

Insgesamt wurden 328 Frauen und 787 Männer als Experten für unsere Befragung ausgesucht und angeschrieben (Tabelle 3.6). Die Geschlechterverteilung der Auswahl ist mit einem Frauenanteil von einem Drittel zwar keineswegs streng repräsentativ für den tatsächlichen Anteil von Frauen in den betrachteten Arbeitsfeldern. Allerdings wird der Frauenanteil in Führungspositionen laut aktuellen Erhebungen z. B. innerhalb der Branche „Erziehung und Unterricht“ auf ein Drittel beziffert,¹⁸⁴ wobei die Quote in Nachrichtenorganisationen, TV-Unternehmen und Verlagsmanagement, aber auch in der Medien- und Kommunikationswissenschaft generell geringer ausfällt.¹⁸⁵ In der Medienbranche, so wird geschätzt, liegt der generelle Frauenanteil hingegen ebenfalls bei rund einem Drittel.¹⁸⁶

Gesamtstichprobe: Geschlechterverteilung

Tabelle 3.6

Geschlecht	Anzahl	Prozent
Männer	787	71 %
Frauen	328	29 %
Summe	1.115	100 %

184 Vgl. die vergleichsweise aktuelle Untersuchung „Frauen in Führungspositionen“ der Hoppenstedt Firmendatenbank von Ende September 2010. Internet-Ressource: http://www.careerwomen.org/frauen-fuehrungsposition-chefessel-wachstum-schwaches-niveau-_id1386.html

185 Vgl. u.a. Kolodziej, Regine (2003): Frauen in Führungspositionen bei deutschen Tageszeitungen. Freie wissenschaftliche Arbeit zur Erlangung des Grades eines Magister Artium (M.A.) an der sozialwissenschaftlichen Fakultät der Ludwig-Maximilians-Universität München. Internet-Ressource: http://epub.ub.uni-muenchen.de/378/1/MA_Kolodziej_Regine.pdf; Meyen, Michael (2006): Klassiker der Kommunikationswissenschaft. Konstanz: UVK, S. 38.

186 Ruskowski, Kerstin (2011): Frauen in deutschen Medien. Führungsetagen sind Männerdomänen. In: Deutschlandfunk vom 05.02.2011. Internet-Ressource: <http://www.dradio.de/dlf/sendungen/marktundmedien/1381669/>

Die Durchführung der Befragung erfolgte mittels eines persönlichen Anschreibens per E-Mail, um die Authentizität der Auswahlstichprobe zu gewährleisten.¹⁸⁷ Eine solche individuelle Adressierung potenzieller Befragungsteilnehmer hat den Vorteil, vom Start bis zum Abschluss der Erhebung die Exaktheit der ausgewählten Stichprobe zu gewährleisten. Da bei der vorliegenden Untersuchung die Expertisen der namentlich gekennzeichneten Befragungsteilnehmer im Vordergrund stehen, war es zentral für die Validität der Ergebnisse, via persönlicher Korrespondenz mit den angeschriebenen Experten eine möglichst hohe Antwortquote zu erhalten und die Befragungsergebnisse klar zuordnen zu können.

Nach einem eingangs erwähnten Bezug auf das Thema der Untersuchung und den Anschluss an die Vorgängerstudie „Das Verschwinden der Zeitung? Internationale Trends und medienpolitische Problemfelder“ aus dem Jahre 2009 wurden im Anschreiben die wichtigsten Kernaspekte der Befragung sowie ihr zeitlicher Umfang geschildert. Den Befragten wurden mehrere Optionen angeboten, den Fragebogen auszufüllen und zurückzusenden: entweder per Mail, Fax oder auf dem Postweg – je nachdem, ob der Bogen lieber handschriftlich oder am Bildschirm ausgefüllt wurde. Zur Erhöhung der

187 Eine offene Online-Umfrage widerspräche dem Expertenfokus der Erhebung, da kaum überprüft werden kann, wer an der Umfrage tatsächlich teilnimmt (vgl. Möhring, Wiebke/Schlütz, Daniela (2010): Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft: Eine praxisorientierte Einführung. 2., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 135). Die Option einer geschlossenen Online-Umfrage, z.B. indem der Befragte per Link mittels eines personalisierten Kennworts einen Internet-Server ansteuert, auf der die Fragen nach und nach beantwortet werden können, ist insbesondere aus praktischen Gründen weggefallen: Bei einer E-Mail-Befragung mit beigefügtem Formular hat der Befragte von Beginn an eine vollständige Übersicht über den Fragebogenumfang und kann dadurch besser einschätzen, wie viel Zeit für das Ausfüllen aufgewendet werden muss. Als Mittelweg zwischen einer serverbasierten Online- und einer persönlichen Face-to-Face-Befragung kann dadurch die Abbrecherquote als potenziell geringer eingeschätzt werden als bei einer geschlossenen Online-Umfrage, die separat angesteuert werden muss und stets nur den Blick auf einzelne Fragen oder Fragengruppen freigibt (vgl. zu dieser Problematik Lütters, Holger (2004): Online-Marktforschung. Eine Positionsbestimmung im Methodenkanon der Marktforschung unter Einsatz eines webbasierten Analytic Hierarchy Process (webAHP). Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage, S. 167). Außerdem wurden durch die Möglichkeit, den Fragebogen nicht elektronisch am Bildschirm ausfüllen zu müssen, sondern bei Bedarf auf Papier auszudrucken, womöglich auftretende technische Hürden von vorne herein ausgeschlossen, was einzelne Befragte sehr begrüßten.

Rücklaufquote wurden insgesamt drei Erinnerungsschreiben per Mail an diejenigen Adressaten versandt, die sich nicht zurückgemeldet hatten oder explizit erinnert werden wollten.¹⁸⁸ Letzter Einsendeschluss war der **30. Juni 2011** (Stichtag).

3.1.2 Rücklauf und statistische Verteilung der Befragungsergebnisse

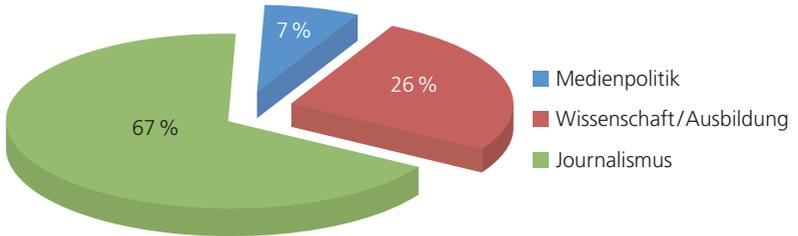
Insgesamt belief sich der **Rücklauf auf 201 Fragebögen**, was einer Quote von ca. 18 Prozent entspricht. Von den ausgefüllten Fragebögen wurden 66 via Fax (ca. 33%) eingesandt, 16 auf dem Postweg (ca. 8%) und 119 Fragebögen per Mail (ca. 59%). Jeder der Befragten wünschte sich, im Anschluss über die Ergebnisse der Studie informiert werden zu wollen. Maßgebliches Ziel der Befragung war die namentliche Zuordnung der abgegebenen Einschätzungen und ausformulierten Begründungen. Nur sechs Teilnehmer der Befragung wünschten eine Anonymisierung ihres Fragebogens bzw. unterließen die Angabe ihres Namens (wodurch auch eine geschlechterspezifische Zuordnung entfiel, vgl. Diagramm 3.5). Zu den arbeitsspezifischen Angaben der befragten Experten:

- *Tätigkeitsfelder*: Ungefähr zwei Drittel der Befragten arbeiten im Journalismus. Etwa ein Viertel kommt aus Forschung und Lehre, etwa sieben Prozent der Befragten ist in medienpolitischen Berufen tätig (Diagramm 3.1). Eine weitere Ausdifferenzierung der Tätigkeitsfelder „Medienpolitik“, „Wissenschaft/Ausbildung“ und „Praktischer Journalismus“ nach Sparten findet sich in den Diagrammen 3.2 bis 3.4.

188 Vgl. zur Steigerung der Rücklaufquote durch multiple Kontaktaufnahmen: Lütters, Holger (2004): Online-Marktforschung. Eine Positionsbestimmung im Methodenkanon der Marktforschung unter Einsatz eines webbasierten Analytic Hierarchy Process (webAHP). Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage, S. 61.

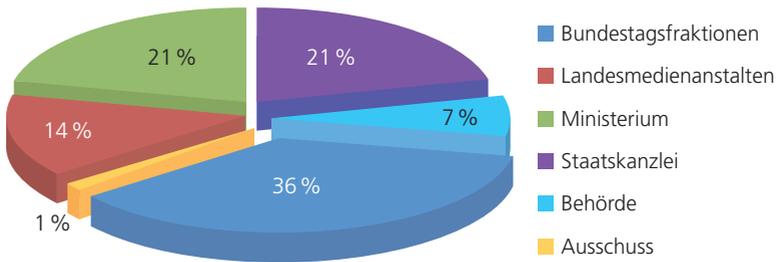
Tätigkeitsfelder der Befragten

Diagramm 3.1



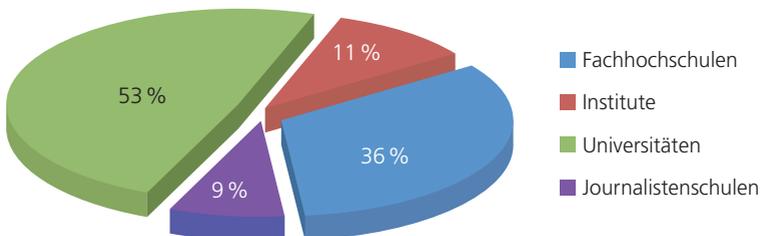
Tätigkeitsfelder in der Medienpolitik

Diagramm 3.2



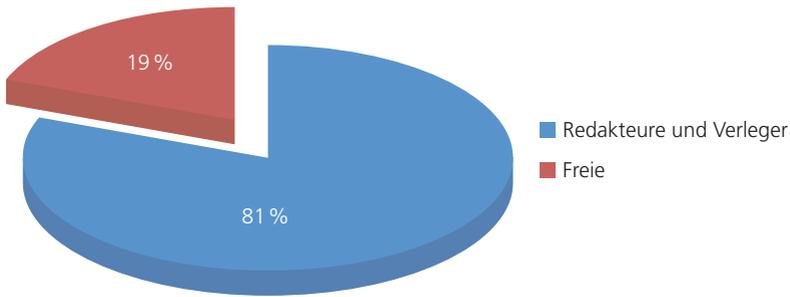
Tätigkeitsfelder in Wissenschaft/Ausbildung

Diagramm 3.3



Tätigkeitsfelder im praktischen Journalismus

Diagramm 3.4



- *Arbeitsstandort:* Die Verteilung der Befragungsteilnehmer nach ihrem jeweiligen Arbeitsort ist anders gelagert als die aller angeschriebenen Personen: Etwa 40 Prozent aller Experten, die den Fragebogen ausgefüllt haben, arbeiten in einer der fünf großen deutschen Medienstädte Berlin, Hamburg, München, Köln oder Frankfurt (Tabelle 3.7).

Arbeitsstandort der Befragten

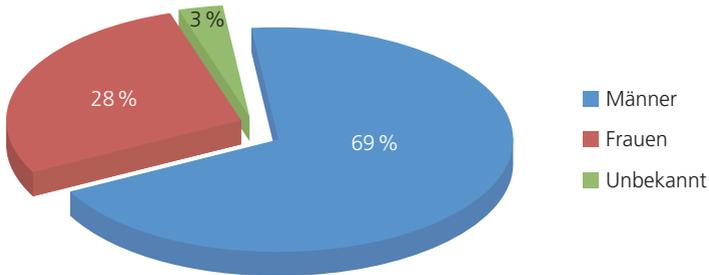
Tabelle 3.7

Stadt	Anzahl	Prozent
Berlin	33	16 %
Hamburg	29	14 %
München	12	6 %
Köln	7	3 %
Frankfurt am Main	3	1 %
Übrige Städte	117	58 %

- *Geschlechterverteilung*: Die Verteilung der Geschlechter unter den Befragten (vgl. Diagramm 3.5) ergibt ein nahezu kongruentes Abbild der Gesamtstichprobe (vgl. Tab. 3.6). Etwas weniger als ein Drittel der Befragungsteilnehmer ist weiblich, über zwei Drittel männlich, drei Prozent unterließen aufgrund der Anonymisierung die Angabe ihres Geschlechts.

Geschlechterverteilung der Befragten

Diagramm 3.5



3.1.3 Konzeption des Fragebogens

Die Konzipierung des standardisierten Fragebogens folgte einem möglichst ausgewogenen, sich von Anfang zum Ende hin konkretisierenden und ausdifferenzierenden Fragenkatalog. Der Fragebogen enthielt zwei offene und 13 geschlossene Fragen mit vorgegebenen, zum Teil skalierbaren Antworten. Der eigentlichen Fragebogenerhebung ging ein Pretest mit insgesamt fünf Journalisten und Wissenschaftlern voraus, bei dem eine durchschnittliche Ausfülldauer von 20 (bis maximal 30) Minuten festgestellt wurde, die als Orientierungswert für die adressierten Fragebogenempfänger diente. Neben Multiple-Choice-Antworten mit jeweils einer Reihe von Antwortvorgaben und der Möglichkeit der Mehrfachnennung kamen bei den übrigen Fragen drei Skalierungsformate zum Einsatz. Der Fragebogen folgte einer zunehmenden Differenzierung, die den Einsatz mehrstufiger Skalierungen notwendig machte, um eine möglichst klare Einschätzung im Feld der Befragten zu erreichen:

1. *Einordnungen*: Positiv-/Negativ-Präferenzen (z. B. „Gefahr“ oder „Chance“) mit der Ausweichoption „weder/ noch“.
2. *Tendenzen*: Bewertungen von Entwicklungen (z. B. „wird wichtiger“, „bleibt gleich“, „wird unwichtiger“).
3. *Wertungen*: Ratings nach sechsstufigen Likert-Skalen (z. B. „sehr groß“ bis „sehr gering“).

Zu jeder geschlossenen Frage wurde den Teilnehmern die Möglichkeit einer **Begründung ihrer individuellen Einschätzung** eingeräumt bzw. wurden sie darum gebeten, in einem separat dafür vorgesehenen Feld eine mögliche Erklärung abzugeben. Diese qualitativen Zusatzangaben zielten auf eine inhaltliche wie auch argumentative Ergänzung der quantitativen Befragungsergebnisse und damit eine konkretere Aussagekraft insbesondere für Antworten, die potenziell keine eindeutige Schwerpunktsetzung oder Präferenz erkennen ließen. 92,7 Prozent der Befragten nutzten – in unterschiedlichem Umfang – diese Möglichkeit einer ausführlichen Begründung ihrer jeweiligen Antworten.

Der Leitfragenkatalog behandelte folgende Themencluster:

- **Allgemeiner Medienwandel (Fragen 1-2)**: Was sind die zurzeit größten Gefahren und/oder Chancen für den professionellen Journalismus? Wie wird die zukünftige Relevanz unterschiedlicher Informationsangebote für die Bevölkerung beurteilt?
- **Praktischer Handlungsbedarf (Fragen 3-7)**: Welche Formen journalistischer Angebote sind zentral für die Nutzerbindung? Wer hat die größten Handlungsspielräume bei der Entwicklung und Erprobung neuer Vermittlungsformen? Wo sind journalistische Innovationen zurzeit besonders wichtig, und wo sind diese derzeit zu beobachten? Wem wird letztlich der größte Einfluss zur Innovierung der Branche zugeschrieben?
- **Ökonomische Aspekte (Fragen 8-11)**: Wie tragfähig ist das traditionelle Geschäftsmodell der Presse aus Werbe- und Vertriebs Erlösen?





Wie konzentriert wird an neuen Erlösmodellen für den Journalismus gearbeitet? Welche Rolle spielt das Online-Engagement öffentlich-rechtlicher TV-Sender? Wie werden die Perspektiven unterschiedlicher Finanzierungsmöglichkeiten generell eingeschätzt?

- **Finanzierungsalternativen (Fragen 12 - 14):** Wie aussichtsreich ist der „dritte Weg“ (Subventionen, Non-Profits, etc.) zur Förderung der Presse beispielsweise mit Stiftungsgeldern? Inwieweit sollte der Staat die Presse finanziell unterstützen? Was sind Chancen und Risiken, die mit der zivilgesellschaftlichen Förderung des Journalismus einhergehen?
- **Externe Kooperationsmöglichkeiten (Fragen 15 - 16):** Wie hoch wird der Kooperationsbedarf von Redaktionen mit externen Bildungseinrichtungen wie Journalistenschulen, Hochschulen oder Think Tanks eingeschätzt, um mehr innovative Entwicklungsarbeit zu leisten? Welche Aspekte in der Innovationsdebatte werden vermisst?

3.2 Analyse und Diskussion der Fragebogenerhebung

Herzstück des vorliegenden „Innovationsreport Journalismus“ ist eine **Fragebogenerhebung unter 1.115 deutschen Medienexperten**, die wir im Mai/ Juni 2011 um ihre Einschätzung zu den ökonomischen, medienpolitischen und handwerklichen Faktoren zum Wandel im Journalismus gebeten haben. Der Rücklauf von insgesamt **201 Fragebögen** wird im nachfolgenden Kapitel entlang der einzelnen Fragenkomplexe detailliert ausgewertet, interpretiert und diskutiert. Zur besseren Nachvollziehbarkeit der Antworten, aber auch zur Veranschaulichung der Fragebogenergebnisse, werden hier zunächst sämtliche quantifizierbaren Antworten in Tabellen und Diagrammen wiedergegeben und gegebenenfalls um inhaltliche Begründungen ergänzt, die zum Teil als Zitate grafisch hervorgehoben sind. Die zitierten, mitunter ausführlichen Begründungen und Aussagen einiger Befragter erheben dabei keinen Anspruch auf Allgemeingültigkeit; sie wurden vielmehr nach den Kriterien der Relevanz, Signifikanz und Prägnanz subjektiv ausgewählt.

3.2.1 Chancen und Gefahren für den Journalismus

Frage 1: Worin sehen Sie zurzeit die größten Gefahren und/oder Chancen für den professionellen Journalismus?

Den Beginn der Untersuchung bildet die Frage, worin aktuell die **größten Gefahren und/ oder Chancen für den professionellen Journalismus** bestehen, um das allgemeine Klima und die jeweiligen professionellen Kontexte als Voraussetzung für Innovationen besser einschätzen zu können. Die Auswertung bietet ein interessantes, wenngleich auch erwartbares Stimmungsbild unter den Befragten: Während ein Großteil, nämlich genau Dreiviertel der Experten aus Medienwirtschaft, Medienpolitik und Wissenschaft, die „Zusammenarbeit mit der Werbung/PR“ eindeutig als Gefahr einstufen (75 %), werden die „Datenflut im Internet“ (15 %), „aktive Nutzer“ (12 %) „soziale Netzwerke“ (12%) und „Online-Enthüllungsportale“ (4%) deutlich weniger bzw. kaum als große Gefahren, sondern eher als Chancen für den professionellen Journalismus wahrgenommen. Vor allem „Online-Enthüllungsportale wie Wikileaks“ (64 %), die „Datenflut im Netz“ (62 %), oder auch die Beteiligung der „Nutzer als aktive Publizisten“ werden jeweils von deutlich mehr als der Hälfte der Befragten als positiv empfunden. Auch das „Interesse an sozialen Netzwerken“ (50 %) wird von jedem zweiten durchaus als Chance und von ungefähr jedem zehnten (12 %) als Gefahr eingestuft.

Chancen und Gefahren für den Journalismus (Antworten gesamt: 201) in %

Tabelle 3.8

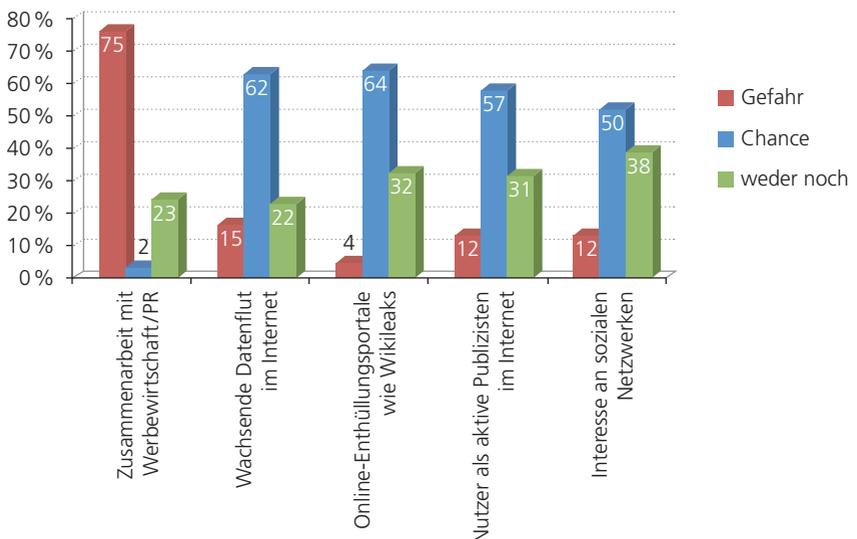
	Gefahr	Chance	weder noch
Zusammenarbeit mit Werbewirtschaft/PR	75	2	23
Wachsende Datenflut im Internet	15	62	22
Online-Enthüllungsportale wie Wikileaks	4	64	32
Nutzer als aktive Publizisten im Internet	12	57	31
Interesse an sozialen Netzwerken	12	50	38

Zusammenarbeit mit Werbewirtschaft/PR

Die Argumente, die auf ein (gestiegenes) Gefahrenpotenzial hinweisen, das von einer **Zusammenarbeit mit der Werbewirtschaft und der PR-Branche** ausgeht, sind ebenso vielschichtig wie sie eine gemeinsame Stoßrichtung vorgeben: Vorrangig werden in den Begründungen der Verlust der journalistischen Unabhängigkeit, der Glaubwürdigkeit oder der Objektivität bemängelt. In den vergleichsweise zahlreichen Begründungen, die vor allem auf eine Abgrenzungsproblematik zwischen den drei Disziplinen hindeuten, heißt es dann zum Beispiel pointiert: „Unabhängigkeit von Berichterstattung und Bewertung von Fakten kann beeinträchtigt werden“ (Matthias Harbort, BKM) und „Bewirkt Interessenverschleierung und vermengt Verkaufsabsichten mit Information“ (Holger Hettinger, MHMK), „Wegen zunehmenden Zeitdrucks werden von Dritten gefertigte journalistische Module übernommen, die bereitgestellt werden, um spezifische Sichtweisen redaktionell zu platzieren“ (Ulrich Tilgner, SF) oder „Die Begehrlichkeiten, der PR-Wirtschaft, den Journalismus zu beeinflussen, waren immer schon da. Das war schon immer gefährlich, Chancen habe ich darin nie gesehen“ (Christof Siemes, *Die Zeit*).

Chancen und Gefahren für den Journalismus? (Antworten gesamt 201)

Diagramm 3.6



Vor allem wird von einigen Befragten auf die „verschwimmenden Grenzen zwischen PR und Journalismus“ (Carsten Splitt, *Die Nordelbische*) hingewiesen, die eine zunehmende Deprofessionalisierung des Journalistenberufs bzw. seines Handwerks zur Folge haben könnten. Einigkeit herrscht etwa darüber, dass die professionelle Grenzüberschreitung oder etwaige Kollaborationen, im Ganzen gesehen, zu einer „Entwertung journalistischer Produkte“ (Markus L. Blömeke, telecon) führt, worunter die „Legitimation“ (Eva-Maria Schnurr, Plan 17) und „exklusive Funktion“ (Armin Scholl, Uni Münster) des gesamten Berufsstandes infrage gestellt werde. Auch ein „Verlust ethischer Standards“ (Ella Wassink, Deutscher Presserat) wird befürchtet, zumal auf den journalistischen Nachwuchs bezogen, für den „eine Zusammenarbeit selbstverständlich wird“ (Melanie Verhovnik, KU Eichstätt). Auf der Strecke blieben aufgrund dieser Entgrenzungsprozesse nicht nur „eigene Werte/Normen“ (Edzard Schade, HTW Chur), sondern am Ende auch das Vertrauen der Leser und Nutzer.

„In einigen Teilbereichen des Journalismus sind die redaktionellen Ressourcen so knapp, dass sich die Journalisten dem Einfluss der PR/Werbewirtschaft nur schwer entziehen können.“

(Alexander Görke, FU Berlin)

Eine maßgebliche Antriebsfeder für die Vermischung von PR und Journalismus sehen viele ganz generell in den aktuellen ökonomischen Zwängen des Mediensystems insgesamt: „Für Redaktionen bleibt es schwierig bei knappen Zeit- und Personenressourcen, die vielfältigen, z. T. versteckten Werbe- und PR-Botschaften zu entdecken bzw. ausreichend gegen zu checken“, sagt etwa Leonhard Ottinger von der RTL-Journalistenschule. Lutz Feierabend, stellvertretender Chefredakteur des *Kölner Stadt-Anzeigers*, glaubt: „Das verloren gehende Geschäftsmodell macht Verlage angreifbarer für Interessen von Werbetreibenden.“ Und Thierry Chervel, Mitbegründer der Rezensions-Website *Perlentaucher*, vermutet: „Das Geschäftsmodell der Zeitungen ist in der Krise. Da ist man verwundbar für Anfechtungen.“

„Die Zusammenarbeit von Journalisten mit der Werbewirtschaft sehe ich generell eher als Gefahr für die journalistische Unabhängigkeit. Andererseits bieten Kooperationen in diesem Bereich freien Journalisten die Möglichkeit, wichtige gesellschaftliche Themen mit einer Tiefe zu bearbeiten, die im normalen Medienalltag nicht möglich ist. Entscheidend für die journalistische Unabhängigkeit und damit die Qualität der Recherche ist dabei die völlige Transparenz, wer die Geschichte finanziert und eine klare Trennung zwischen den redaktionellen und wirtschaftlichen Entscheidungen. Diese Trennung wird in klassischen Verlagen seit vielen Jahren erfolgreich umgesetzt, muss aber immer wieder aufs Neue von Journalisten erkämpft werden.“

(Uwe H. Martin, Spill the Beans e.V.)

Die Gleichung „Weniger Redakteure = mehr PR-Eingang“ (Simone Schellhammer, *Der Tagesspiegel*) gilt insgesamt als wachsende Bedrohung für den eigenen Berufsstand, wiewohl einige Befragte nicht ausschließlich exogene Faktoren wie „wirtschaftliche Nöte“ (Thomas Mrazek, Blogger) oder „Zeit- und Geldnot“ (Achim Halfmann, *csr news*) für den größer werdenden Druck durch „problematische Werbeformen“ (Oliver Passek, Die Grünen) verantwortlich machen. Auch die Journalisten selbst werden in der Verantwortung gesehen: Beispielsweise glaubt die Journalistin Karin Wenk, eine Gefahr seien PR und Werbung „nur dann, wenn Journalisten ungeprüft PR-Meldungen übernehmen, was aufgrund der hohen Arbeitsverdichtung in den Redaktionen zunehmend geschieht“. Es sei andererseits aber auch eine „Chance, wenn man die vielfältigen, oft gut beschriebenen Informationen richtig journalistisch nutzt.“

Letztlich geht es in den Augen einiger Befragter darum, was Journalisten „daraus machen“ (Ulli Tückmantel, *Rheinische Post*), weshalb auch ein knappes Viertel darin weder eine Chance noch eine Gefahr vermutet. PR-Information könne „eine gute Quelle“ (Beatrice Dernbach, HS Bremen) oder „Hintergrundmaterial“ (Michael Anger, DJV) sein, wenn sie richtig angewendet und damit verantwortlich umgegangen werde – lautet zumindest der Tenor einiger Befragter. „Wenn sich beide Seiten über ihre Rolle im Klaren sind!“ (Jörg Sadrozinski, DJS) und die Bereitschaft groß genug sei, „sich nicht instrumentalisieren zu lassen“ (Birgit Schamari, Uni Marburg) wird

in der Zusammenarbeit mit der Werbewirtschaft/PR demnach kein tiefergehendes Problem gesehen. Im Kern seien „professionelle und ethische Handlungsmaxime [...] nach wie vor wichtig und ändern sich auch durch Zeitmangel und Informationsflut nicht maßgeblich“ (Frank Esser/Edda Humprecht, Uni Zürich).

Auffällig an den Meinungen zu dieser Frage in Bezug auf die Werbewirtschaft/ PR ist vor allem die Häufigkeit und die Ausführlichkeit der Begründungen. Bei anderen Fragen war die Bereitschaft, die Antworten zu begründen vergleichsweise geringer, weshalb angenommen werden darf, dass es sich hier durchaus um ein Reizthema der Branche handelt, zu dem viele Befragte ‚etwas zu sagen haben‘ oder sich zumindest bemüßigt fühlen, eine Meinung zu äußern.

Datenflut im Internet

Demgegenüber bewerten die befragten Experten die wachsende Datenflut im Internet mit 62 Prozent überwiegend als positiv für den professionellen Journalismus. Obwohl auch dies bekanntermaßen ein sensibles Terrain ist, eröffnet die sich hieraus ergebende **Orientierungsnotwendigkeit im Informationschaos** als große Chance und auch als Legitimation journalistischer Tätigkeiten. Hier setzt sich offenbar die Auffassung durch, dass die wesentlichen traditionellen Aufgaben des Journalisten – Selektion, Bewertung und Einordnung von Informationen – in einer sich wandelnden Medienwelt besonders gefragt sind. Davon, dass sich der Journalismus „weiter etablieren kann“ (Thomas Mrazek, Medienjournalist), zeugen die genannten, z. T. schillernden Attribute und Rollen, für die der Journalismus im digitalen Zeitalter prototypisch steht bzw. idealer Weise stehen sollte, nämlich ein „Kurator“, „Filter“, „Navigator“, „Wegweiser“, „Retter“, „Tour-Guide“, „Leuchtturm“, „Dschungelführer“ oder „Info-Lotse“ zu sein.

„Daten klug umzusetzen, ist unsere Chance“

(Stefan Plöchinger, *Süddeutsche.de*)

Insgesamt wird im richtigen Umgang mit der Datenflut auch eine *Fülle neuer journalistischer Recherche- und Informationsquellen* vermutet, die eine „wichtige Kompetenz für Journalisten“ (Frank Esser/Edda Humprecht, Uni Zürich) darstellen: „So viel Material wie heute gab’s noch nie. Wenn ich damit nach

journalistischen Kriterien umgehe (z. B. Gegenrecherche), gibt es kaum Probleme, nur Nutzen“ (Michael Anger, DJV), heißt es. Und: „Journalismus muss aussuchen und bewerten. Es ist kein Schaden, wenn die Masse der Daten wächst, mit denen wir umgehen“, sagt der Abteilungsleiter NDR-Innenpolitik Stephan Wels. Das Internet, das als Recherchequelle generell mehr Informationen verfügbar macht, gerade im internationalen Maßstab (Steffen Grimberg, *taz*), wird also als Vorteil begriffen, den Journalisten zu nutzen wissen sollten.

Mit der zunehmenden Unübersichtlichkeit der Informationen im Netz verbindet sich umgekehrt bei vielen Befragten auch die einhellige Vorstellung einer „Unverzichtbarkeit“ (Alexander Görke, FU Berlin) bzw. (wieder erstarken) Existenzberechtigung des professionellen Journalismus: „Journalisten müssen einordnen, Agenda setzen, erklären. Je unübersichtlicher es im Netz wird, umso wichtiger werden sie wieder“, glaubt der Medienforscher Michael Hallemann. Die meisten User seien „dem damit verbundenen Selektionsdruck nicht gewachsen“, meint der Kommunikationswissenschaftler Alexander Görke. Und Oliver Passek, medienpolitischer Referent der Grünen im Bundestag, findet: „Journalistische Orientierung wird im Web wichtiger.“ Insgesamt wird die Herausforderung des Internet eindeutig als Chance für den Journalismus begriffen, die Datenflut schreie förmlich „nach Menschen, die diese Informationen einordnen, werten und mit Hintergründen unterfüttern“, so der Journalistikprofessor Holger Hettinger. Originäre Aufgabe des Journalismus sei es deshalb, „entsprechende Marken zu schaffen“, die anhand von „Qualitätsinseln“ Orientierung versprechen (Volker M. Banholzer). Einige Befragte weisen in diesem Zusammenhang auf die Chancen des sogenannten Datenjournalismus hin, also die Recherche, Interpretation und visuelle Aufbereitung von öffentlich zugänglichen Datenbeständen (Open Data). Für die Radiojournalistin (*Deutschlandradio*) Vera Linß ist das eine „Riesenchance für die Demokratie, da Prozesse und Daten transparenter werden.“

Immerhin 15 Prozent der Befragten sehen in der Datenflut jedoch auch eine Gefahr. Allerdings ergibt sich hier kein konsistentes Stimmungsbild, was die Argumentationen angeht. Mehrheitlich werden Info-Konkurrenz (Adolf Theobald, freier Journalist), Informations-Inflation (Moritz Müller-Wirth, *Die Zeit*), Unübersichtlichkeit (Konstanze Werner, SWR), Marginalisierung (Wolfgang Streitböcker, *Text Transfer*) oder mangelnde Überprüfung von Informationen seitens der Journalisten, zum Beispiel bei Wikipedia (Günther

Bähr, *Focus*), als Gründe genannt. Der *Zeit*-Redakteur Christof Siemes meint gar, es werde „immer schwieriger zu entscheiden, was wirklich wichtig ist. 90 Prozent der Datenflut helfen mir bei meiner Arbeit nicht, aber um an die 10 Prozent Relevantes heranzukommen, muss ich zu viel Unnützes ‚durchsieben‘, wozu Zeit und Ressourcen fehlen“. Dabei zeigt sich der emeritierte Historiker Siegfried Quandt überzeugt, es komme „auf die Selektionskompetenz an“. Einen eher strittigen Aspekt, der dennoch interessant ist, nennt außerdem der Zeitungsredakteur Alexander Steenbeck: Die Datenflut stelle insofern eine Gefahr dar, „als dass die Leser es durch Online-Inhalte zunehmend verlernen, längere Texte lesen zu können“.

Online-Enthüllungsportale

Mehrheitlich als Chance (64 Prozent) werden von den Befragten auch Enthüllungsportale im Netz begriffen. Die meisten sehen in *Wikileaks*, *Open Leaks* und anderen Plattformen eine Bereicherung als zusätzliche Informations- und Recherchequellen, aber auch in den neuen Aufgaben für Journalisten, wobei das Argument „hochinteressante Quellen“ (Kai-Hinrich Renner, *Hamburger Abendblatt*) am häufigsten genannt wird. Als direkte Konkurrenz werden die Enthüllungsportale dabei nicht wahrgenommen, eher als Nachrichtenlieferant, Themengenerator und „großartiger Recherchepool“ (Alexander von Streit, *Wired Deutschland*). Zugleich wird der mögliche Zugriff auf Originalquellen auch als praktische Chance empfunden: „Datenmengen können analysiert werden, die Redaktionen nicht bewältigen können“, sagt Benno Stieber vom Freischreiber-Verband.

Die neuartige Quellenlage durch Enthüllungs-Websites wirkt sich nach Ansicht einiger Befragter auch in vielfältiger Weise auf den investigativen Journalismus aus: „Deckt auf, was Journalisten nicht aufgedeckt haben. Wenn auch mit publizistisch zweifelhaften Methoden“, meint etwa die Krisenjournalistin Katrin Sandmann (*Kobalt*). Der Kommunikationswissenschaftler Armin Scholl empfindet diese Quellen als „Hilfe für investigativen Journalismus“; sie sorgen nach Meinung der Bloggerin Ulrike Langer für „Enthüllungen, die anders nicht möglich wären“, und der freie Kulturjournalist Hendrik Papat schreibt: „Jede weitere verfügbare Quelle ist eine Chance!“ Lutz Feierabend, Vize-Chef des *Kölner Stadtanzeigers* glaubt gar, dass lokale Enthüllungs-Wikis den Lokaljournalismus „revolutionieren“ können.

„Das Internet schafft Möglichkeiten für direkte Einwirkungen der Zivilgesellschaft – anderes Beispiel: WikiPlag. Wenn die Presse diese Initiativen aufgreift, entstehen neue Felder für Berichterstattung.“

(Thierry Chervel, Perlentaucher)

Insgesamt scheinen die positiven Effekte der Whistleblower-Angebote die negativen Aspekte auch im Hinblick auf die gesamtgesellschaftlichen Konsequenzen eindeutig zu überwiegen. Mehr Transparenz, mehr Enthüllungen, mehr Presse- und Informationsfreiheit, mehr Bürgergesellschaft – so lauten die Hauptargumente der Befürworter des *Wikileaks*-Prinzips. Birgit Schamari, Professorin für Radiojournalismus an der Universität Mainz, glaubt speziell in Bezug auf *Wikileaks*: „Angesichts der wachsenden Intransparenz politischer und wirtschaftlicher Machtzentren leistet *Wikileaks* einen wichtigen Beitrag zum ohnehin bedrohten investigativen Journalismus.“ Auch Christof Siemes von der Zeit sieht „trotz aller Probleme (Datensicherheit, Datenfülle, *hidden agendas* bei den Whistleblowern)“ den Vorteil, dass uns *Wikileaks* „einige der besten Geschichten der letzten Jahre beschert“ habe. Das Prinzip, sagt er, „hätte eigentlich ein Journalist erfinden müssen“. Allein, mehr als eine „Ergänzung für Journalisten“ dürfe *Wikileaks* nicht sein, merkt Uwe Martin an. Schließlich müssten diese „Daten bewerten, Querverbindungen ziehen und die Dinge in Zusammenhänge einordnen“.

Ein weitere großer Vorzug wird – ähnlich zum vorigen Aspekt der wachsenden Datenflut – daher in der Stärkung der Berufsrolle des Journalisten gesehen, die einer vermeintlichen „Ablösung des Journalismus durch *Wikileaks*“ (Holger Hettinger, MHMK) diametral entgegensteht: Auch im Falle der Daten von Enthüllungs-Plattformen geht es nach Auffassung vieler Befragter nämlich „umso mehr“ (Marcus Schwarze, *Rhein-Zeitung*) um professionelle Selektion, Einordnung und Bewertung, die Journalisten zu leisten imstande sein müssten. Mehr noch: An der publizistischen Verarbeitung und Deutung ‚geleakter‘ Informationen zeige sich erst „die Wichtigkeit der Kernkompetenz des Journalismus“ (Angela Fritz, FH St. Pölten). Wolfgang Börnsen, medienpolitischer Sprecher der CDU/CSU-Bundestagsfraktion, notiert dazu: „Wegen der immensen Menge werden Journalisten mehr denn je für die Bearbeitung und Einordnung dieser Datenmengen gebraucht.“

„Wikileaks ist kein Journalismus.“*(Jörg Sadrozinski, Deutsche Journalistenschule)*

Auch die (wenigen) Kritiker der *Wikileaks*-Methode betonen die gestiegene Relevanz journalistischer Arbeit: Ihnen erscheint der gut informierte und gut ausgebildete Journalist, der professionell mit Quellen umgehen kann, notwendiger denn je – um Fakten nachzurecherchieren, diese zu überprüfen und im Zweifelsfall die Verantwortung zu tragen, welche (geheimen) Informationen an die Öffentlichkeit gelangen dürfen und welche nicht. Dies gelte freilich auch für die „kritische Begleitung von Skandalisierungsversuchen“ (Edzard Schade, HTW Chur).

Nutzer als aktive Publizisten

Immerhin 57 Prozent der Befragten nehmen auch die Aktivitäten der Nutzer im Netz als Chance wahr. Die Gründe dafür sind allerdings unterschiedlich: Die einen erkennen in den Nutzern insofern einen journalistischen Mehrwert, als dass sie „Themen, Informationen und Bewertungen in die Debatte einbringen, die professionelle Journalisten übersehen oder ignorieren“; ferner erhalte der Journalismus „die Chance einer Selbstkorrektur“ so Matthias Harbort, Ministerialrat und Referatsleiter beim Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien. Andere sehen wiederum stärker die aktive Beteiligung der Nutzer im journalistischen Produktionsprozess als Vorteil: „Neue intensivere Beziehungen zu Aktiven und Interessierten.“ (Ulrike Langer, *Media Digital*) Weitgehend einig sind sich viele Befragte darin, dass diese „zusätzlichen Stimmen im Netz“ den professionellen Journalismus nicht verdrängen (Stephan Wels, *NDR*), sondern – im Gegenteil – ihm eher neue Chancen bieten, zum Beispiel zur generellen Erweiterung seines Meinungs- und Themenspektrums, als Inspirationsquelle für neue oder vernachlässigte Geschichten oder schlicht und ergreifend zur besseren Publikumsbindung.

„Wenn man die Nutzer richtig einbindet, ist das eine Bereicherung. Der Journalismus wird dadurch schneller und umfassender und durch das Feedback der User auch besser und akzeptierter.“

(Vera Linß, Deutschlandradio)

Die Angebote der Nutzer und ihre Einbindung werden also idealer Weise als komplementär erachtet, keinesfalls jedoch als Konkurrenz für die Profis. In diesem Zusammenhang wird vereinzelt auf die Chance dieser zusätzlichen Quellen insbesondere für hyperlokale Angebote hingewiesen (Steffen Grimberg, *taz*, Holger Hettinger, MHMK), aber auch auf die gesamtgesellschaftliche Perspektive: „Die öffentliche Meinung wird öffentlicher und schafft zusätzliche Orientierung“, schreibt Judith Arnold, ehemalige Redaktionsleiterin des Schweizer *Medienhefts*. Das heißt in der Vergrößerung der Meinungsvielfalt erkennen einige Befragte nicht nur einen reinen publizistischen, sondern auch einen demokratiefördernden Mehrwert, der der Unterstützung demokratischer Prozesse dienlich ist. Diese positive Sichtweise mündet einerseits in dem ausdrücklichen Wunsch, dass durch die stärkere Partizipation der Öffentlichkeit neue journalistische Formate entstehen könnten (Oliver Passek, Die Grünen). Andererseits erhöhe sich angesichts neuer Quellen für Journalisten auch der „Druck, Qualität zu liefern“ (Hendrik Papat, freier Journalist).

Die Skeptiker unter den Befragten glauben hingegen, dass die Beteiligung der Nutzer den „Beruf des Journalisten entwertet“, da nun jeder ‚Experte‘ sei (Astrid Frohloff, Reporter ohne Grenzen). Zurückzuführen ist dies nach Meinung einiger Befragter etwa auf die mangelnde Güte von Nutzerbeiträgen im Internet – Beispiel Hobbyjournalisten: „Manche unbedarften Nutzer betreiben Blogs, die suggerieren, dass dort professionell aufbereitete Informationen geboten würden. Das ist nicht weniger gefährlich, als wenn Hobbytüftler Flugzeuge aus Sperrholz bauen würden – und anfangen, eigene Airlines zu betreiben“ (Markus L. Blömeke, telecon). Dennoch werden die aktiven Nutzer als „neue Wettbewerber“ (Michael Hallemann, G+J) betrachtet, die den Unterschied zwischen guten Blogs und professionellem Journalismus möglicherweise obsolet machen. Die (nicht publizistisch aktiven) Nutzer haben dadurch letztlich das Nachsehen, weil sie nicht mehr zwischen journalistischen und nicht-journalistischen Angeboten differenzieren können.

Eine Gruppe von immerhin 31 Prozent glaubt, dass die Nutzer weder Gefahr noch Chance sind – auch in dem Glauben, dass die Unterscheidung zwischen professionellen und nicht-professionellen Angeboten weiterhin Bestand hat bzw. diese sogar noch weiteren Auftrieb bekommt. Anders gesagt: „Qualität kann nur der professionelle Journalismus liefern – und das wird

immer mehr bewusst und bekannt werden.“ (Angela Fritz, FH St. Pölten) In dieser Gruppe wird also mehrheitlich das Argument bemüht, dass die Nutzer nur Seismografen dafür seien, was Menschen bewegt, aber keinerlei Konkurrenz für Journalisten darstellten (Bärbel Röben, Medienwissenschaftlerin und Journalistin).

Dennoch bleibt in den gelieferten Begründungen weitgehend nebulös, worin nun genau das relevante Alleinstellungsmerkmal des professionellen Journalismus besteht, außer dass es Autodidakten und Amateur-Publizisten an „Ausbildung und Wissen um journalistische Standards“ fehle (Ella Wassink, Deutscher Presserat). Am Ende bleibt daher die Einschätzung, dass „die Möglichkeit zu publizieren noch keine Journalisten macht“ (Bertram Solcher, Freelens) ein Argument, das ins Leere läuft. Ergiebiger und letztlich instruktiver erscheint hingegen die Auffassung, dass viele aktive Journalisten „die ‚Mitarbeit‘ und den Austausch mit Laienjournalisten oder Bloggern als Bereicherung für ihre Arbeit“ empfänden (Wolfgang Börnsen, CDU). Betont wird die besondere Rolle der Blogger in der jüngeren Vergangenheit: Diese hätten in Iran, Ägypten oder Syrien „wichtige journalistische Aufklärung geleistet“ (Birgit Schamari, Uni Mainz). In speziellen Situationen wie in Krisengebieten warnt ein Befragter, der anonym bleiben möchte, bei aller Euphorie jedoch explizit davor, Quellen und Fakten ungeschützt zu vertrauen – vielmehr müssten diese stets geprüft werden.

Soziale Netzwerke

Das Interesse an sozialen Netzwerken wird überwiegend als Chance begriffen: Jeder zweite Befragte glaubt, dass die kommunikative Vernetzung und der Dialog mit den Rezipienten die journalistische Arbeit aufwertet, während 12 Prozent darin eine Gefahr und 36 Prozent der Befragten in dieser Frage unentschieden sind. Als Gründe nennen die Optimisten vor allem die sich aus sozialen Netzwerken ergebenden Möglichkeiten der (parasozialen) Interaktion und des strategischen Marketings, manche halten diese sogar für „essentiell für die (mediale) Kommunikation in der Zukunft“ (Angela Fritz, FH St. Pölten). Soziale Netzwerke gelten in dieser Sichtweise zudem als wertvolle Recherchequellen und Traffic-Lieferanten, die eine „sinnvolle Integration in Publikationsstrategie zur Positionierung am Markt“ ermöglichen (Cornelia Wolf, Uni Passau).

„Hunderttausende sagen mir ganz offen, was sie interessiert, was sie wissen, was sie wollen. Was will ich als potenzieller Anbieter (freier Journalist) mehr?“ (Michael Anger, DJV)

Marketingtool *und* Feedbackinstrument – beides wird eindeutig als Chance interpretiert, indem die eigene journalistische Marke gestärkt wird, kontinuierliche Diskussion geführt und Communities aufgebaut werden (Colin Porlezza, Uni Lugano). Als vorteilhaft wiederholt genannt wird die direkte Erreichbarkeit der neuen Öffentlichkeit im Netz, aber auch die größere Themen- und Quellenvielfalt sowie die Erschließung neuer Zielgruppen. Aus Sicht des Journalisten ergeben sich nach Meinung einiger Befragter „hervorragende Recherche- und Vermarktungsmöglichkeiten“ (Uwe H. Martin, *Spill the Beans*), zudem zusätzliche „Verbreitungsmöglichkeiten“ (Lutz Feierabend, *Kölner Stadtanzeiger*).

Einige Befragte verweisen darauf, dass die Bedeutung sozialer Netzwerke möglicherweise überschätzt werde und es sich „lediglich um ein temporäres Phänomen“ (Matthias Harbort, BKM) handele, das auf junge Nutzergruppen beschränkt sei: „Womöglich nur eine Mode“ (Benno Stieber, *FTD*), „mitunter ein Zeitstehler“ (Kai-Hinrich Renner, *Hamburger Abendblatt*) und „entspricht dem menschlichen Mitteilungsbedürfnis“ (Marcus Nicolini, Konrad-Adenauer-Stiftung) lauten weitere Argumente der Befragten. Nichtsdestotrotz überwiegt offenbar die Hoffnung auf das Potenzial sozialer Netzwerke als Aufmerksamkeitsgeneratoren, die professionelle journalistische Leistungen nicht ersetzen, wohl aber deren Wahrnehmung durchaus steigern können. Risiken werden nach Meinung Einzelner im Datenschutz oder in der „um sich greifenden populistischen Klick-mich-Ausrichtung“ (Christian Bartels, *Blogger*) gesehen, wenngleich auch von einem Befragten grundsätzlich angemerkt wird: „Wer die sozialen Netzwerke ignoriert, blendet einen Teil der Realität aus“ (Kai Schächtele, *Freischreiber*).

Weitere Gefahren

Einige Befragte erkennen weitere Risiken über die von uns genannten hinaus, zum Beispiel werden eine Entwertung der professionellen Journalistenausbildung oder die mangelnden Finanzierungsmöglichkeiten des Journalismus

und die sich daraus ergebenden zunehmend prekären Arbeitsbedingungen für Journalisten als Gefahren genannt. Auch eine Selbstboulevardisierung und die mangelnde Innovationsbereitschaft des Journalismus werden erwähnt.

Vor allem die Ausbildung und mangelhafte Finanzierung des Journalismus geben einigen Befragten zu denken: „Unübersichtlicher Zugang zum Beruf“ (Wolfgang Michal, Blogger) ist eines der Argumente, die als Grund für eine mangelhafte Ausbildung herangezogen werden. Auf der ökonomischen Seite werden Begründungen wie „wegbrechende Einnahmen“ (Florian Hartling, Uni Halle), „unterfinanzierte Redaktionen“ (Stefan Heijnk, FH Hannover), „Tarifdumping“ (Julia Kloft, W&V), „Sparwut“ (Hendrik Papat, Freier Journalist) und „verlegerisches Profitdenken“ (Ulrike Langer, *Media Digital*) genannt, welche eine professionelle Recherche früher oder später zum „Luxus“ (Bärbel Röben, freie Journalistin) werden ließen. Diese Entwicklungen tragen, zumindest aus Sicht einiger Befragter, zu einer „Verflachung“ des Journalismus (Richard Meng, Senat Berlin), einer „Selbstboulevardisierung“ (Edzard Schade, HTW Chur) oder einer „Prekarisierung des Journalistenberufs“ (Ulrike Maercks-Franzen, dju) bei. Ein Teufelskreis, tragen Etat- und Personalkürzungen doch dazu bei, dass die „Qualität für den Leser erkennbar schlechter [wird], so dass sie auf andere (ggf. kostenlose) Medien ausweichen“ (Vera Lisakowski, Grimme-Institut).

Die journalistische Qualität wird auch an anderer Stelle bemängelt: „Die ökonomische Logik droht die publizistische zu überschreiben“, heißt es beispielsweise (Vinzenz Wyss, HAW Zürich) oder die „Manipulation‘ von Meinung, die getarnt als Journalismus kommt“ (Gabriele Goderbauer-Marchner, Hochschule der Bundeswehr) führe dazu, dass immer weniger Leser und TV-Nutzer den Journalismus wertschätzten. Dieser Eindruck deckt sich mit der kritisierten Verweigerungshaltung in Bezug auf neue Technologien, die Innovationen auch in den journalistischen Stilformen begünstigen könnten. Bemängelt wird hier Bequemlichkeit und „Lethargie: Festhalten an alten Strukturen, mangelnde neue Ideen, um mit neuen Anbietern zu konkurrieren“ (Cornelia Wolf, Uni Passau). Weitere genannte Gefahren betreffen die Urheberrechtsproblematik für Journalisten sowie das generelle Mediennutzungsverhalten der nachwachsenden Generation, das sich unter anderem in der Kostenlos-Mentalität und der Beschleunigung aller Lebensbereiche ausdrücke.

→ Zwischenfazit: Grundsätzlich stehen die Befragten dem Internet und seinen Potenzialen für den Journalismus durchaus aufgeschlossen bzw. positiv gegenüber: Nur wenige sehen in sozialen Netzwerken, der Einbindung von aktiven Nutzern oder Enthüllungsportalen wie Wikileaks eine Gefahr für den Journalismus. Es ergibt sich vielmehr ein schlüssiges Gesamtbild, dass eher von Hoffnungen als von Bedenken getragen ist – wenngleich die Gefahren, die aktuell und künftig von der PR-Branche ausgehen (könnten), nicht zu unterschätzen sind. Betrachtet man die einzelnen Begründungen im Detail, entsteht jedoch der Eindruck, dass insgesamt ein Vorwärtsdenken statt eines Rückspiegelndens vorherrscht.

3.2.2 Relevanz künftiger Informationsangebote

Frage 2: Wie beurteilen Sie in Zukunft die Relevanz folgender Informationsangebote für die allgemeine Bevölkerung?

Unser Interesse, wie sich die **Bedeutung von Informationsangeboten für die allgemeine Bevölkerung** in Zukunft wandelt, galt der zweiten Frage. Beabsichtigt war, dass die Befragten die unterschiedliche Wertigkeit und Wichtigkeit einzelner (journalistischer) Angebotsformen vor dem Hintergrund einer gestiegenen Informations- und Kommunikationsflut durch das Internet, aber zum Beispiel auch im Hinblick auf die Beständigkeit ihrer jeweiligen physischen Datenträger (z. B. Papier) beurteilen. Auch hier ergibt sich bei den Ergebnissen und Begründungen ein in Teilen wenig überraschendes Gesamtbild. Ein klares Bekenntnis lässt sich zunächst in Bezug auf „Nachrichten-Websites“ interpretieren: 81 % der 201 Befragten glauben, dass bei dieser Art Informationsangebot mit einer gesteigerten Relevanz zu rechnen ist, während nur 5 % eine geringere Relevanz erwarten (gleichbleibend: 14 %). Auch sozialen Netzwerken wie Facebook wird künftig von 75 % der Experten eine höhere Rolle in der Bevölkerung bescheinigt; 7 % sagen, diese würden unwichtiger, für 18 % bleibt deren Bedeutung gleich. Auch glaubt knapp die Hälfte der Befragten, dass Blogs (47 %) und Enthüllungsportale im Internet wie Wikileaks (48 %) als Informationsangebote in Zukunft relevanter werden, während nur 15 % bzw. 10 % damit rechnen, dass diese unbedeutender

werden. Dagegen glaubt lediglich ein Drittel (33 %), dass der Mikroblogging-Dienst *Twitter* wichtiger werden könnte, während ungefähr ebenso viele angeben, die Relevanz von *Twitter* bleibe gleich (36 %) oder werde unwichtiger (30 %).

Relevanz künftiger Informationsangebote (Antworten gesamt: 201) in %

Tabelle 3.9

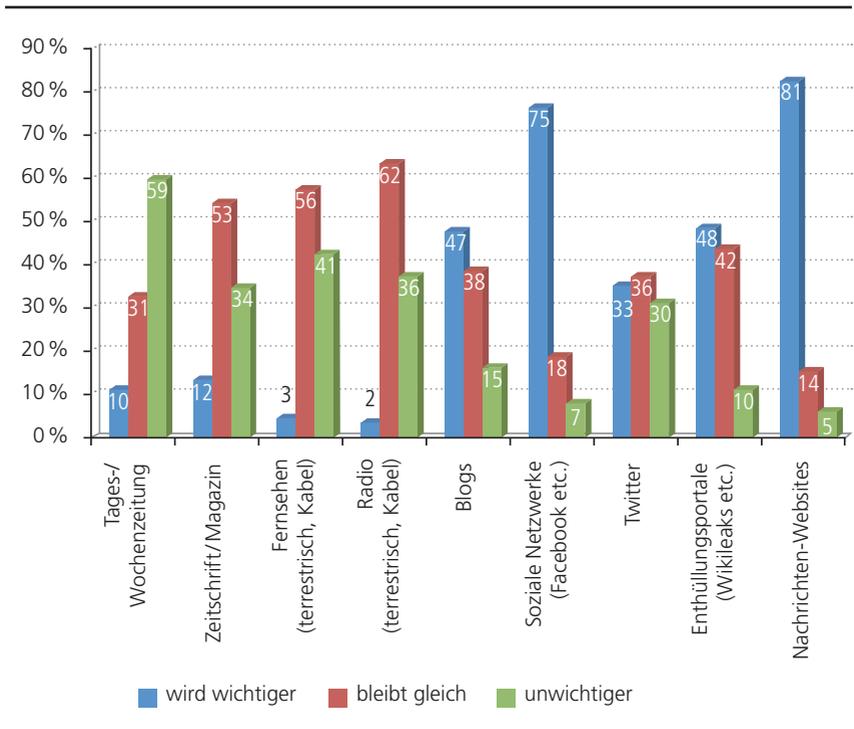
	wird wichtiger	bleibt gleich	unwichtiger
Tages-/Wochenzeitung	10 %	31 %	59 %
Zeitschrift/Magazin	12 %	53 %	34 %
Fernsehen (terrestrisch, Kabel)	3 %	56 %	41 %
Radio (terrestrisch, Kabel)	2 %	62 %	36 %
Blogs	47 %	38 %	15 %
Soziale Netzwerke (Facebook etc.)	75 %	18 %	7 %
Twitter	33 %	36 %	30 %
Enthüllungsportale (Wikileaks etc.)	48 %	42 %	10 %
Nachrichten-Websites	81 %	14 %	5 %

Ein zentrales Untersuchungsergebnis dieses Themenkomplexes ist sicher der angenommene Bedeutungsverlust der klassischen Massenmedien Zeitungen, Radio und Fernsehen: Deutlich mehr als die Hälfte der Befragten (59 %) nimmt beispielsweise an, dass die Tages- und Wochenzeitung in Zukunft unwichtiger werden könnten – während nur 10 % glauben, dass die gedruckte Presse wichtiger wird und 31 % eine gleichbleibende Wichtigkeit vermuten. Diese Einschätzung wiederholt sich, wenn auch etwas schwächer ausgeprägt, beim terrestrisch oder per Kabel empfangbaren Fernsehen und Hörfunk: Hier sind es zwar nur 41 % bzw. 36 %, die bei den jeweiligen Rundfunkmedien in Zukunft einen starken Bedeutungsverlust ausmachen wollen; im Gesamtvergleich mit den anderen Info-Angeboten ergibt sich jedoch eine eindeutige Rangfolge, auch was die mögliche Relevanzsteigerung angeht, die bei Radio (2%) und Fernsehen (3%) im Verhältnis gesehen ganz besonders niedrig ausfällt.

Gemeinsam mit den gedruckten Zeitschriften/Magazinen, die nicht mehr als 12% der Befragten in Zukunft für wichtiger halten, könnte man zusammenfassend sagen, dass gerade bei den Druck- und Sendemedien überwiegend mit einem Abfall oder zumindest mit einer Stagnation ihrer Bedeutung, in jedem Fall aber nur marginal mit einer dynamischen Positiventwicklung ihrer Informationsrelevanz gerechnet wird. Zwar werden die klassischen elektronischen Medien Fernsehen und Radio auch künftig eine große Rolle für die allgemeine Bevölkerung spielen, zumindest zeigen sich davon über die Hälfte der Experten überzeugt, allerdings werden sie die Medienlandschaft nicht mehr als Informationsquellen dominieren.

Relevanz künftiger Informationsangebote
(Antworten gesamt: 201)

Diagramm 3.7



Wirft man einen Blick in die Einzelbegründungen der Befragten, ergibt sich ein etwas differenzierteres, wenngleich bestätigendes Meinungsbild der rein quantitativen Auswertung: Befragte, die ausschließlich den digitalen Informationsangeboten eine wachsende Bedeutung zuschreiben (von ihnen werden unter dem Merkmal „wird wichtiger“ nach Häufigkeit in dieser Reihenfolge benannt: News-Websites, soziale Netzwerke, Enthüllungsportale, Blogs, *Twitter*), führen deren Bedeutungswandel primär auf ein **verändertes Nutzungsverhalten** zurück. Die Relevanzsteigerung der Informationsangebote im Internet, aber auch der Bedeutungsverlust der gedruckten Presse werden mit dem vollzogenen oder noch **anstehenden Generationswechsel** begründet: „Blogs und soziale Netzwerke sind die Kommunikationsmedien der nachwachsenden Generation: Die Relevanz von Zeitungen und Zeitschriften nimmt vor dem Hintergrund tendenziell etwas ab“, schreibt zum Beispiel ein anonymer Befragter. Ein anderer, der ebenfalls anonym bleiben will, meint: „Zeitungleser sterben aus, neue Rezeptionsnutzungsgewohnheiten machen Print-Nachrichten obsolet.“ Ein dritter Befragter sieht im gleichbleibenden Zeitbudget einen Hauptgrund für die veränderte Konkurrenzsituation in der Mediennutzung: „Die Zeit, die Nutzer für Medien haben, bleibt gleich, die Zahl der Quellen für Infos wächst“ (Benno Stieber, FTD).

Im Vordergrund dieser Überlegungen steht auch, dass der Informationsstrom künftig geografie- und zeitloser, auch individueller gelenkt werden kann – davon sind zumindest einige der Experten überzeugt: „Der Wunsch nach schneller Information, die auf individuelle Bedürfnisse zugeschnitten ist, wird größer“, gibt etwa Astrid Frohloff, Vorstandsmitglied von *Reporter ohne Grenzen* und rbb-Moderatorin, zu Protokoll. Ulrike Langer, Medienjournalistin und Bloggerin, glaubt: „Zeitunabhängige Nutzung, personalisierter Nachrichtenstrom generiert durch persönliche Empfehlungen“ seien künftig die relevanten Angebote im Netz. Dabei werden soziale Netzwerke nachgerade als Ausdruck dieser Neuorganisation und Restrukturierung des Informationsangebots betrachtet: „Wer neu in das Netz geht, geht in die SNS“, glaubt der Medienprofessor Florian Hartling.

„Die Entwicklung wird dahin gehen, dass sich die Nutzer ihre Informationen selbst zusammenstellen werden. Die Inhalte werden nach vorher angelegten Rastern auf die Nutzer zukommen, nicht die Nutzer auf die Inhalte. Das wird die traditionelle Medienverbreitung radikal verändern.“ (Kai Schächtele, Freischreiber)

In einigen Argumentationen drücken sich allerdings auch Bedenken in der neuen Konsumhaltung aus (vgl. 3.2.1), dass etwa die junge Generation soziale Netzwerke, Blogs und Enthüllungsportale „auf gleicher Höhe“ wie journalistische Angebote sieht (Robert Bongen, NDR), oder dass die „Hintergrundberichterstattung zugunsten besserer Quoten/Klicks/Abozahlen vernachlässigt“ werde (Karin Urich, FJNS). Eine Befragte meint zudem, dass sich das „tradierte Geschäftsmodell der gedruckten Tageszeitung (Abo-System, Anzeigen) überlebt“ habe und nicht wiederbelebt werden könne (Dagmar Lorenz, Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation). Neue Leserschichten ließen sich allenfalls noch im Internet gewinnen – „dazu bedarf es allerdings inhaltlicher Konzeptionen, die sich von anderen Angeboten (Service-Seiten, die oft versteckte Werbesites sind) abheben“. Auch wenn sich die „jüngere Generation“ stärker dem Netz zuwende, vor allem bei tagesaktuellem Info-Interesse, blieben dennoch – so eine Befragte (Susanne Eggert, *merz*) – „Publikationen (die man in die Hand nehmen kann) weiterhin wichtig“, zum Beispiel Zeitschriften für Special-Interest-Themen.

Weitere Gründe für den Bedeutungswandel der unterschiedlichen Medienangebote werden im generellen Qualitätsverlust journalistischer Informationsangebote gesehen, der unter anderem der **finanziellen Schiefelage** zugeschrieben wird: „Das Internet und seine Informationsangebote werden die traditionellen publizistischen Geschäftsmodelle weiter bedrängen. Vor allem der Zeitungs- und Zeitschriftenmarkt kriselt, die Anzeigenerlöse brechen ein, Jugendliche sind zunehmend online und hören weniger Radio oder sehen fern. Die Bedrohung für den Journalismus kommt dabei eher vom Werbe- und vom Publikumsmarkt“ (Birgit Schamari, Uni Mainz). Die starke Konkurrenzsituation durch das Internet nährt außerdem bei einigen Experten die Befürchtung, dass „seriöse Beiträge immer schwieriger zu finden und als solche zu identifizieren“ seien (André Wesche, Filmjournalist): „Die meisten

User nehmen das billigend in Kauf, sie suchen eher Zerstreuung als Information. Der gut recherchierte Zeitungsbeitrag ist morgen schon nicht mehr aktuell/interessant.“ Daher entschieden sich die Nutzer im Zweifel lieber für die schnelle als für die fundierte Info. Andererseits existiert offenkundig die Hoffnung, dass sich Qualität langfristig durchsetzen werde, die sich etwa in handwerklichen Fertigkeiten wie „journalistischer Bewertung“ zeigt (Marcus Schwarze, *Rhein-Zeitung*) oder an konkreten Medienangeboten, wie zum Beispiel bei einigen in Deutschland erfolgreichen Nachrichtenmagazinen und Wochenzeitungen – wobei offenbar auf eine striktere Trennung zwischen Tages- und Wochenpresse (in unserer Fragebogenerhebung) großer Wert gelegt wird (Gabriele Goderbauer-Marchner, Hochschule der Bundeswehr; Julia Kloft, W&V; Eva Maria Schnurr, Plan 17).

„Die gewichtete, einordnende Information wird zunehmend nachgefragt werden. Nachrichten sind mittlerweile omnipräsent, verlieren an Wert.“ (Stephan Wels, NDR)

Auch wenn in naher Zukunft kein direkter Relevanzzuwachs erwartet wird, bleiben Zeitschriften und Zeitungen, aber auch die klassischen Rundfunkmedien in der Wahrnehmung einiger Befragter dennoch wichtig: „In den nächsten fünf bis zehn Jahren wird die Zeitung – trotz sinkender Auflagen – noch einen festen Platz in der Öffentlichkeit haben“, meint Lutz Feierabend (*Kölner Stadt-Anzeiger*). Kai-Hinrich Renner, Medienkolumnist beim *Hamburger Abendblatt*, schreibt: „Mittelfristig bleiben Wochenzeitungen, Magazine, TV und Radio gleich wichtig.“ Ulli Tückmantel, Ressortleiter bei der *Rheinischen Post*, glaubt: „Während sich in allen anderen Medien die Aufmerksamkeit auf immer mehr Anbieter verteilt, werden die verbleibenden Tageszeitungen stärkere Marken sein, die auf vielen Kanälen spielen. Von der Fragmentierung der Aufmerksamkeit profitieren News-Aggregatoren – und Marken, die sich daran stark positionieren können.“ Auch Matthias Harbort vom BKM betont:

„Printmedien haben die Chance, ihre bisherige gesellschaftliche Relevanz zu erhalten. Es spricht vieles dafür, dass Fernsehen zunehmend zum Unterhaltungsmedium wird und damit an gesellschaftlicher Relevanz verliert. Sozialen Netzwerken und Twitter könnte u. U. ein gewisser Ermüdungseffekt auf Seiten der Nutzer (Stichwort „Second Life“) bevorstehen, insgesamt dürfte diesen Angebotsformen – außer *Twitter* – aber mindestens gleichbleibende Relevanz behalten. Da Nachrichten zunehmend im Netz präsentiert und genutzt werden, dürfte die gesellschaftliche Relevanz entsprechender Angebote tendenziell wachsen. Die Radionutzung hat sich bislang als erstaunlich stabil erwiesen, hier dürfte sich wegen der besonderen Nutzungsbedingungen (insbesondere mobile Nutzung und „Nebenbeinutzung“) nicht viel ändern.“

(Matthias Harbort, BKM)

Weitere grundsätzliche Einschätzungen der Befragten zur Bedeutung von Informationsangeboten für die allgemeine Öffentlichkeit als Folge der Digitalisierung lassen sich nicht eindeutig oder nur ansatzweise auf einen Nenner bringen bzw. sinnvoll verdichten. Ihre Kernaussage betrifft meist die sukzessive Verschmelzung der analogen mit den digitalen Medien (Stephan Ruß-Mohl, Uni Lugano; Vera Linß, *Deutschlandradio*) und die Bündelung verschiedener, auch der traditionellen Informationsangebote im Netz (Jens Schröter, Burda Journalistenschule; Frank Esser/Edda Humprecht, Uni Zürich) – auch wenn in solchen Aussagen nicht immer kenntlich gemacht wird, ob dies nun zum Nachteil der bestehenden Print- oder Rundfunk-Marken geschieht oder nicht. Zum Beispiel heißt es: „Die Verschiebung von Print zu Online wird weiter voranschreiten, soziale Netzwerke werden zwar weiter wachsen, deshalb aber nicht automatisch an Bedeutung gewinnen. Wichtiger werden m. E. Newsportale wie z. B. *Pro Publica*. Die Frage ist, ob es Investoren gibt“ (Jan Rintelen, *rezensionen.ch*). Deutlich gemacht wird von einigen Experten allerdings, dass sich die klassischen Medien inhaltlich und produktionstechnisch den neuen Umgebungen anpassen müssen, wenn sie mit der Informationsentwicklung Schritt halten wollen (Jörg Sadrozinski, DJS).

Untergeordnet, wenngleich erwähnenswert zu sein scheint dabei die skeptische Einschätzung, dass Blogs und Kommunikationsportale wie *Twitter*, *Facebook* & Co. im Informationsfluss möglicherweise nur Rand- oder Übergangsphänomene sind, deren Relevanz im Informationssektor von den klassischen Medien hochgejubelt werde, die aber im nächsten Moment schon wieder in Vergessenheit gerieten (Hendrik Papat, Kulturjournalist; Vera Lisakowski, Grimme-Institut) bzw. ihren Höhepunkt längst überschritten haben (Wolfgang Börnsen, CDU) – dies sind allerdings Einzelmeinungen.

→ Zwischenfazit: Die Mehrheit der Befragten ist vom Bedeutungszuwachs des Internet überzeugt. Vor allem werden Nachrichten-Websites, soziale Netzwerke, Blogs und Enthüllungsportale relevanter. Unentschieden bleibt in den Begründungen allerdings, ob die alten Publikationsmodelle an Bedeutung verlieren oder nicht: Einige Befragte meinen, dass die klassischen Druckmedien nach wie vor ihren angestammten Platz in der Medienlandschaft behaupten können, während andere vermuten, dass das Internet seine Vormachtstellung in der Informationsnutzung zuungunsten der tradierten Medien weiter ausbauen und vor allem die gedruckte Zeitung weiter zurück- bzw. verdrängen wird. Allein, die Informationsangebote von Zeitschriften/Magazinen, Radio und Fernsehen werden nach Meinung vieler Experten weiterhin ein Massenpublikum finden.

3.2.3 Konzentration journalistischer Angebote

Frage 3: Worauf müssen sich journalistische Angebote vor allem konzentrieren, wenn sie die Nutzer (wieder) stärker für journalistische Inhalte begeistern wollen?

Ein weiterer Aspekt zur Innovierung des Journalistenberufs betrifft die publizistische Reorientierung des Journalismus im Zuge des digitalen Medienwandels, hier konkret gestellt im Hinblick auf die mögliche **Fokussierung des journalistischen Angebots zur Rück- oder Neugewinnung** von Lesern,

Hörern, Usern oder Zuschauern. Während dem Schwarzbrot des Journalismus, also „Nachrichten/Fakten“, künftig eine geringere Rolle im journalistischen Angebotsportfolio zugeschrieben wird, ist vor allem die gestiegene Nachfrage nach „Hintergrund/Analyse“ und „Recherche/Investigation“ bezeichnend: Immerhin wünschen sich jeweils 86 % bzw. 72 % der Befragten, dass sich Medienangebote in Zukunft darauf konzentrieren sollten, wenn sie die Nutzer (wieder) stärker für journalistische Inhalte begeistern wollen. Ebenfalls interessant scheint für einige Experten der redaktionelle Ausbau von Modellen der „Kollaboration“ mit Nutzern (30 %), „Meinung/Kommentar“ (35 %) und „Service/Ratgeber“ (25 %) zu sein. Demgegenüber sehen jeweils nur rund ein Zehntel der Befragten ein Potenzial in der „Multimedialität“ (11 %) und „Interaktivität“ (9 %) zur Attraktivitätssteigerung journalistischer Angebote.

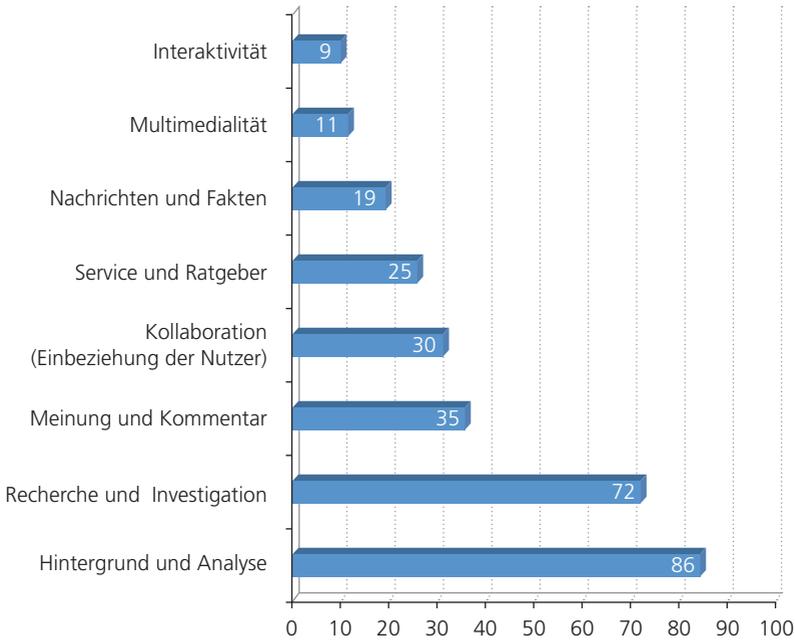
Konzentration journalistischer Angebote (Antworten gesamt: 201)

Tabelle 3.10

	absolute Zahlen	in % von jeweils 100
Hintergrund und Analyse	172	86 %
Recherche und Investigation	145	72 %
Meinung und Kommentar	70	35 %
Kollaboration (Einbeziehung der Nutzer)	61	30 %
Service und Ratgeber	51	25 %
Nachrichten und Fakten	39	19 %
Multimedialität	23	11 %
Interaktivität	18	9 %

Konzentration journalistischer Angebote (Antworten gesamt: 201)

Diagramm 3.8



In den Einzelbegründungen finden sich zum Teil sehr aufschlussreiche Argumente, warum sich der Journalismus in Zukunft mehr auf Hintergründe/Analysen bzw. Recherchen konzentrieren sollte: Als zentraler Aspekt wird vor allem die Qualität journalistischer Inhalte als Distinktionsmerkmal gegenüber nicht-journalistischen Angeboten (Blogs etc.) genannt, speziell werden Orientierung, Einordnung und Analyse als besondere „Kerntugenden“ des professionellen Journalismus hervorgehoben. So meint Karin Urich, Redakteurin des *Forschungsjournals Neue Soziale Bewegungen*: Für diese Punkte braucht es ausgebildete Journalisten, die damit Qualität garantieren und es rechtfertigen, dass Journalismus Geld kostet.“ Alexander Görke von der Freien Universität Berlin schreibt: „Nachrichten werden zunehmend zur Billigware. Für den Journalismus sollte das heißen, sich weniger auf das zu konzentrieren was der Fall ist, sondern vielmehr der Frage nachzugehen, was steckt dahinter.“

„Nachrichten gibt es schon jetzt überall, Serviceangebote sind ebenfalls keine Mangelware. Gut recherchierte Hintergrundinformationen, Einordnungen und das Aufdecken von Missständen hebt ein journalistisches Produkt von der Masse ab.“ (Julia Kloft, W&V)

Für einige der Befragten sind es offenbar gerade solche „Alleinstellungsmerkmale, die über das hinausgehen, was überall zu finden ist“ (Eva Maria Schnurr, *Plan 17*), nämlich über das Angebot der Nachrichten und Fakten, Service, Ratgeber hinaus: „Nachrichten können alle – auf das ‚mehr dahinter‘ kommt es an!“, meint etwa Nicola Kuhrt von der *Westdeutschen Allgemeinen Zeitung*. „Reine Nachrichten haben heute den Wert verloren, hier existiert kein Monopol mehr auf Seiten der Medienunternehmen“, glaubt auch Cornelia Wolf von der Universität Passau. Hintergründe und Einordnung sowie tiefergehende Recherchen seien „nur mit Expertise und Geld zu leisten“ (Eva Maria Schnurr, *Plan 17*), hier böten sich Chancen für den Journalismus. Weil es der Nutzer gewohnt sei, dass derlei Inhalte gratis zu Verfügung stünden, würden „nur die unverwechselbaren und anspruchsvollen Inhalte [...] den Nutzern klar machen, welchen Nutzen Journalismus hat“ (Kai Schächtele, Freischreiber). Der Ansicht, dass sich der Journalismus auf sein Kerngeschäft konzentrieren bzw. treu bleiben sollte, sind auch andere Befragte – ohne dies allerdings näher zu präzisieren. Immerhin werden einige Medienangebote wie *Spiegel Online*, *tagesschau.de* und *Süddeutsche.de* als Beispiele für „Qualitätsmedien im Netz“ erwähnt, die neue Maßstäbe setzten (Birgit Schamari, Uni Mainz).

„Journalistische Angebote können nur erfolgreich sein, wenn sie Qualität liefern. Qualität ist vor allem mit Recherche erreichbar. Damit kann ein Alleinstellungsmerkmal erzielt werden. Darüber hinaus kann ein Mehrwert durch gute und saubere journalistische Einordnung geleistet werden. All das ist in Zukunft unabdingbar, um relevant zu bleiben und um zu überleben.“ (Robert Bongen, NDR)

Eine Konkretion erfährt der Qualitätsbegriff von Medienerzeugnissen in der Transparenz des journalistischen Produktionsprozesses, einem „hohen Gebrauchswert“ (Ulrich Tilgner, SF) sowie in der von vielen Befragten genann-

ten Orientierungs- und Ordnungsfunktion: Darin drückt sich das Bedürfnis der Rezipienten aus, der professionelle Journalismus möge bzw. solle in einer „immer komplexer werdenden Umwelt“ seine Kompetenzen und Stärken stärker ausspielen, nämlich die Herstellung von Zusammenhängen, investigative Recherchen und fundierte Hintergrundanalysen in Zeiten schier grenzenlos verfügbarer Informationen, Daten und Nachrichten (Frank Esser/Edda Humprecht, Uni Zürich; Annie Waldherr, FU Berlin; Holger Hettinger, MHMK). Dies verdeutliche für den Nutzer das „eigene journalistische Profil, das Besondere der journalistischen Arbeit“ (Thomas Mrazek, Blogger und Medienjournalist). Einig sind sich die Experten vor allem in dem Punkt, dass es bei den genannten Faktoren im Kern um eine Abgrenzung des professionellen Journalismus gegenüber „Hobby-Journalisten“ (André Wesche, Filmjournalist) oder einem „simulierten Journalismus“ (Dagmar Lorenz, Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation) gehe, also mithin um Qualitäten, die „in Blogs, sozialen Netzwerken oder *Twitter* nicht zu finden [sind], wo eher Kommentare und Meinungen den Schwerpunkt bilden“ (Anonym).

„Je mehr Informationen über uns kommen, desto wichtiger werden Hintergrund und Analyse. Außerdem braucht man exklusive Ware statt dem überall gleichen Geplapper, die bekommt man aber nur über Recherche und Investigation. Die Ergebnisse dieser Arbeit müssen freilich so präsentiert werden, dass sie in einer multimedialen Welt konkurrenzfähig sind.“ (Christof Siemes, *Die Zeit*)

Einige Experten sehen dabei in den interaktiven, multimedialen und kollaborativen Spielarten des Internet durchaus Chancen, indem etwa „die ‚klassischen‘ Medien [...] stärker auf die Kompetenz ihrer Nutzer setzen [sollten], um von Wechselwirkungen zu profitieren und Bindungseffekte zu nutzen“ (Holger Hettinger, MHMK). „Wenn feste Erscheinungstermine entfallen und Medienangebote entbündelt sind, kommt es auf Vernetzungsqualität, Redaktionsschnelligkeit und schnelle Wissensaneignung an“, schreibt der Journalist Wolfgang Michal. Giso Deussen von der FH Bonn-Rhein-Sieg sieht in Kollaborationen eine sinnvolle Perspektive für den Journalismus: „Nutzer werden (hoffentlich) immer kompetenter und verdienen zunehmend als Dialogpartner ernst genommen zu werden. [...] Stichwort: Bürgerbeteiligung.“

Eine zentrale Rolle in dieser Argumentation spielt offenkundig die Auffassung, dass Journalisten „nicht [mehr] die Hauptrolle im Kommunikationsprozess einnehmen, sondern nur noch Teil davon sind“, wie Lutz Feierabend (*Kölner Stadt-Anzeiger*) konstatiert. Zu dieser Sichtweise passt auch, den Journalismus als komplementäres Angebot zu den nicht-professionellen Angeboten zu begreifen, so dass die Nutzer auf beides zurückgreifen können (Mirjam Bitter, Uni Gießen), ebenso die veränderte Aufgabe des Journalisten, stärker als „menschlicher Filter“ (Marcus Bösch, freier Journalist) zu operieren, der etwa nur noch Gespräche zwischen Nutzern moderiert.

„Den Schnelligkeits-Wettbewerb gewinnt immer das Netz. Professionelle journalistische Angebote müssen Informationen validieren, Kontexte aufzeigen, Einordnungen vornehmen, Diskussionen strukturieren. Sie müssen den (immer gebildeter werdenden) Nutzer dort einbinden, wo es Sinn macht – ehrlich und auf gleicher Augenhöhe. Die Aufbereitung muss mit den Medien geschehen, die je nötig und hilfreich sind.“

(Ilona Wuschig, HS Magdeburg)

Doch stehen einige der Befragten den Potenzialen der Partizipation und Interaktion für den Journalismus auch kritisch gegenüber: Ein Experte meint, dass die Interaktionsformen überschätzt würden: „Partizipation ist eher die Sache peripherer Kanäle oder Social Networks“ (Vinzenz Wyss, HAW Zürich). Auch Jan Rintelen von *rezensionen.ch* glaubt, dass Interaktivität und Kollaboration zu einer „Veroberflächlichung“ führen könnten. Eine radikale Meinung im Hinblick auf die technischen Möglichkeiten vertritt ein Befragter, der anonym bleiben möchte: Er hält „all das interaktive, multimediale ‚Bling-Bling‘ [...] für überflüssige Zeitverschwendung.“ Der Journalismus solle sich vielmehr auf seine Kerntugenden besinnen und „nicht auf der technischen Spielwiese mitspielen wollen und dort Gelder, Energien und geistiges Kapital verschwenden“.

→ **Zwischenfazit:** Nachrichten sind heute allseits verfügbar. Von Journalisten wird erwartet, dass sie diese künftig noch stärker einordnen, analysieren und bewerten. Das größte Potenzial journalistischer Angebote im Hinblick auf die Nutzerakzeptanz sieht eine überwiegende Mehrheit der Befragten daher in einer gut recherchierten Hintergrundberichterstattung, während die reine Präsentation von Nachrichten und faktenorientierten Beiträgen als erheblich unattraktiver eingeschätzt wird: Weniger als ein Fünftel der Experten glaubt, dass sich Nutzer damit noch von journalistischen Inhalten begeistern lassen. Ein weiteres signifikantes Merkmal zur Attraktivitätssteigerung wird in der verstärkten Einordnung von Informationen (Meinungen/Kommentare), aber auch in experimentellen Formen der redaktionellen Zusammenarbeit vermutet – immerhin glaubt ein Drittel der Experten, dass Kollaborationsmodelle mit dem Nutzer funktionieren könnten. Entgegen der generellen Offenheit gegenüber digitalen Medien und ihren Möglichkeiten (vgl. Frage 1 und 2) werden interaktive und multimediale Angebote trotz technischer Neuerungen jedoch insgesamt als eher unwichtig eingestuft. In den Köpfen vieler Experten dominiert offenkundig noch das traditionelle journalistische Angebotsparadigma, während neue Aufbereitungsmöglichkeiten wie beim Datenjournalismus, in Social Networks und durch multimediale Formate wie interaktiven Flash-Grafiken kaum als nutzerfreundliche Angebote wahrgenommen werden.

3.2.4 Neue journalistische Vermittlungsformen

Frage 4: Bei welchen Medien sehen Sie für Journalisten derzeit den größten Handlungsspielraum in der Entwicklung und Erprobung neuer journalistischer Vermittlungsformen?

Das mit Abstand größte Potenzial für neue Publikationsmöglichkeiten sehen die Medienexperten in Online-Angeboten: Beinahe alle Befragten glauben (97%), dass der Handlungsspielraum zur Erprobung und Entwicklung journalistischer Vermittlungsformen im Internet „sehr groß“, „groß“ oder „eher

groß“ ist; diejenigen, die dieses Potenzial als „eher gering“, „gering“ oder „sehr gering“ einstufen ist mit 3 % marginal. Überraschend ist, dass auch in Printerzeugnissen, vor allem in Wochenzeitungen und Zeitschriften, aber auch im Fernsehen neue Experimentiermöglichkeiten gesehen werden: Immerhin 34 % (Wochenzeitungen), 25 % (Print-Magazine) bzw. 22 % (Fernsehen) erkennen bei diesen Mediengattungen ein „großes“ Potenzial, während 20 % dies für die Tageszeitung vermuten. Dagegen halten deutlich weniger als die Hälfte der Befragten (44 %) das Radio für geeignet, neue Vermittlungsformen auszuprobieren; hier überwiegt offenbar der Teil derer (56%), die das Radio – etwas zugespitzt formuliert – in dieser Hinsicht für innovationsfeindlich halten.

Handlungsspielraum bei Erprobung neuer journalistischer Vermittlungsformen – kumulierte Antworten
(Antworten gesamt: 199, nicht beantwortet: 2)

Tabelle 3.11

	sehr groß – eher groß	eher gering – sehr gering
Tageszeitungen	53%	47%
Wochenzeitung	69%	31%
Print-Magazine	62%	38%
Fersehen	60%	40%
Radio	44%	56%
Online-Angebote	97%	3%

**Handlungsspielraum bei Erprobung neuer journalistischer
Vermittlungsformen (Antworten gesamt: 199, nicht beantwortet: 2)**

Tabelle 3.12

	sehr groß			sehr gering		
	1	2	3	4	5	6
Tageszeitungen	8%	20%	26%	19%	24%	4%
Wochenzeitungen	9%	34%	26%	20%	11%	0%
Print-Magazine	9%	25%	28%	26%	11%	2%
Fernsehen	3%	22%	35%	22%	15%	3%
Radio	3%	14%	28%	23%	26%	8%
Online-Angebote	56%	30%	11%	1%	1%	1%

Im Einzelnen zeigen die Ergebnisse, dass die technischen Möglichkeiten im Internet zu mehr Experimentierlust (ver-)führen als dies bei klassischen Medien der Fall ist. Jedenfalls wird die „größere Experimentiervielfalt im Netz“ häufig als Begründung angeführt, warum hier grundsätzlich mehr Handlungsspielräume zur Erprobung und Entwicklung journalistischer Vermittlungsformen gesehen und diese offenbar auch tatsächlich umgesetzt werden: Eine Expertin betrachtet das Internet als „größte Spielwiese, um Dinge auszuprobieren, da die Herstellungskosten im Vergleich zu den anderen Medien deutlich niedriger liegen“ (Eva Maria Schnurr, Plan 17). Mit der technischen Seite argumentiert auch Jörg Sadrozinski (Deutsche Journalistenschule): „Onlinemedien verfügen über das größte Potenzial, da dort Text, Grafik, Audio, Video u. a. m. mit interaktiven Elementen verbunden werden können und so ein weitaus breiteres Spektrum für Innovationen verfügbar ist.“ Für einige Befragte steht dabei der Nutzer im Zentrum: „Crowdsourcing“ (Steffen Grimberg, *taz*) und „Kollaborationen“ (Astrid Frohloff, Reporter ohne Grenzen) böten neue und schnellere Formen des Zusammenarbeitens, was im Übrigen nicht nur, aber auch auf die Internet-Ableger klassischer TV- und Radio-Angebote zuträfe. Dies bedeute umgekehrt jedoch, dass die klassischen Massenmedien in dieser Hinsicht nur Chancen „in Verbindung mit dem Internet haben“, wie eine der Experten schreibt (Angela Fritz, FH St. Pölten).

„Onlineangebote haben den größten Spielraum, da das Internet zum einen viele technische Möglichkeiten bietet und die Möglichkeiten der vergleichsweise jungen Angebote bei Weitem noch nicht ausgeschöpft sind. Aber auch anderen Medien bietet die Digitalisierung eine Möglichkeit zur Erweiterung oder Neujustierung ihres Angebots.“

(Frank Esser/Edda Humprecht, Universität Zürich)

Aus den Begründungen der Befragten geht hervor, dass neueste journalistische Produkte im Netz „noch am ehesten formbar“ (Liane-Tessa Rothenberger, TU Ilmenau) seien, weil sie „wegen der Möglichkeit zu Kombination von Text, Wort, Bild am meisten Möglichkeiten zur Erprobung neuer Formen“ (Matthias Künzler, Uni Zürich) böten. „Insbesondere der Bewegtbild-Bereich bietet großes Entwicklungspotenzial; die Fülle der technischen Möglichkeiten korrespondiert mit dem spezifischen Reiz der Innovationsentwicklungen“, glaubt Holger Hettinger, MHMK Hamburg. Für plausibel halten einige Befragte in dem Zusammenhang, dass neben der Multimedialität im Netz auch die Nutzungstrends eine entscheidende Rolle zur kreativen Umsetzung neuer Formate spielen. Anders ausgedrückt: „Alle Medien gehen ins Web – und haben dort dieselben Möglichkeiten, kreativ und mit Blick auf die Nutzer (die vorhandenen und die die gewonnen werden sollen) Beschränkungen des jeweiligen Herkunftsmediums zu überwinden/Mehrwerte anzubieten/crossmedial/und interaktiv zu werden“ (Ilona Wuschig, HS Magdeburg). Es bedeutet aber auch, dass im Printbereich wegen des „papiergebundenen Formats“ (Annie Waldherr, FU Berlin) diesbezüglich starke Einschränkungen existierten, während die Digitalisierung auch für den Rundfunk generell neue Möglichkeiten erbringe.

Eine Befragte glaubt gar, dass die Printmedien das „Potenzial, das nicht zuletzt durch die Digitalisierung eröffnet wurde“, nahezu ausgeschöpft hätten (Judith Arnold, ehem. *medienheft.ch*): „Weiter zulegen können die Wochenzeitungen und Magazine durch ein Zusatzangebot im Internet (z.B. bzgl. Periodizität).“ Erwähnt wird demgegenüber die schnelle und kostengünstige Umsetzung neuer Formate für Print, ebenso dessen orts- und zeitsouveräne sowie geräteunabhängige Nutzung. Deshalb, so der Appell eines Befragten, dürfte der Gestaltungsspielraum von Print keinesfalls unterschätzt werden: „Weder unterliegt Print dem Zwang zum linearen Erzählen (Radio, TV), noch bietet irgendein anderes Medium vergleichbar große Flächen für visuelle Er-

zählformate“ (Ulli Tückmantel, *Rheinische Post*). Dennoch ist der Druck zur Innovierung bei Tageszeitungen nach Aussagen einiger Befragten am größten: Weil der Medienmarkt härter werde, seien Printmedien zu „mehr Innovation aufgefordert“, glaubt nicht nur Stefan Plöching, Chefredakteur von *sueedeutsche.de*. Auch Leonhard Ottinger, Leiter der RTL-Journalistenschule, findet: „Tageszeitungen sind mit am stärksten gefordert, ihre Vermittlungsformen weiterzuentwickeln, um zu überleben. Die multimedialen und interaktiven Darstellungsmöglichkeiten (online und mobile) des Internet bieten den größten Spielraum für neue Formen.“ Die Redaktionsleiterin von *Vocer*, Carolin Neumann, schreibt analog dazu: „Zeitungen müssen neue Wege gehen, um zu ‚überleben‘, und die Möglichkeiten der Wissensvermittlung im Netz sind nicht einmal annähernd ausgeschöpft.“ Für einige Befragte sind die neuen Formen der Darstellung und Vermittlung sogar die einzige Chance für die Tageszeitungen (Cornelia Wolf, Uni Passau).

„Tageszeitungen werden sterben, sehr bald. Nicht offensichtlich, weil die Titel bleiben. Aber dahinter steckt überall der gleiche Content (siehe WAZ & Co, Berliner Zeitung, Kölner Stadt Anzeiger, Frankfurter Rundschau).“
(Hans Hoff, Medienkritiker)

In der Abwägung zwischen Print und Online spielt des Öfteren auch der qualitative Anspruch und die fehlende Finanzierungsidee des Journalismus im Internet eine wiederkehrende Rolle: „Wenn online qualitative Marken (*Spiegel*, *Stern*) angeboten werden, haben sie ein hohes Potenzial“ (Hans Bohrmann, TU Dortmund). Auch Siegfried Quandt von der Universität Gießen glaubt im Hinblick auf das Innovationspotenzial: „Alt-Medien müssen und werden inhaltlich und formal mehr Neues bringen.“ Vor allem, so argumentiert einer der Befragten, sei das Internet „eben nicht eine Kategorie wie die anderen genannten Mediengattungen, sondern eine übergeordnete, in der alle anderen zusammenwachsen“ (Christian Bartels, freier Autor). So bietet das Netz zwar generell sehr viel einfachere Bedingungen zur Innovierung des Journalismus als die klassischen Medien, allerdings stellt dessen fehlende Finanzierung zugleich ein grundsätzliches Dilemma dar. Ein Befragter, der anonym bleiben möchte, bringt es auf den Punkt: „Das größte Hindernis im Online-Bereich ist die fehlende Zahlungsbereitschaft der Nutzer. Von Ausnahmen abgesehen (z. B. *Spiegel Online*) können die meisten Online-Angebote ihr Potenzial entweder nicht voll ausschöpfen oder nur auf

Kosten radikaler Selbstausschöpfung“. Ein weiterer anonym Befragter glaubt, dass die Handlungsspielräume bei den Printmedien aufgrund „der schwierigen wirtschaftlichen Situation sicher oft eingeschränkt“ seien. Demgegenüber hätten aber auch Online Angebote „zu geringen Ressourcen, um eine Breitenwirkung zu entfalten“, sagt Fiete Stegers (freier Online-Journalist). Und Stefan Korol von der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg schreibt, dass die Nutzer zukünftig noch weniger bereit seien für Journalismus zu bezahlen: „Qualitätseinbußen werden hingenommen, wenn das Produkt umsonst ist“.

„Tageszeitungen nehmen derzeit aus Angst vor Selbstkannibalisierung noch eine recht defensive Haltung beim Internet-Engagement ein. Journalistische Websites erzielen teilweise hohe Reichweiten, die Nutzer zeigen allerdings wenig Zahlungsbereitschaft für die Inhalte. Dadurch steckt der Print-Journalismus in einem Dilemma. Einerseits muss er sich im Internet engagieren. Andererseits fehlt ihm dort noch ein Geschäftsmodell.“ (Birgit Schamari, Uni Mainz)

Aber nicht nur die fehlende Finanzierbarkeit, auch der fehlende Wille bzw. Mut zum Experimentieren wird bei den traditionellen Medien, vor allem bei den Zeitungen beklagt, „um diese Spielräume auch nutzen zu wollen“ (Christof Siemes, *Die Zeit*): „Die Freude am Experimentieren ist im Moment bei so gut wie keinem Anbieter zu spüren. Die Versuche ähneln in den meisten Fällen eher Akten der Verzweiflung und des Missmuts“ (Kai Schächtele, Freischreiber). Mit Rücksicht auf festgefahrene Nutzer- und Leserstrukturen, aber auch wegen der etablierten Strukturen erlaubten „die traditionellen Medien nur wenig Experimente“ (Florian Hartling, Uni Halle). „Umstellungen sind bei Printmedien aufgrund der engen Leser-Blatt-Bindung sehr schwierig und führen meist bereits bei Layout-Änderungen zu Protesten der Leserschaft“, sagt ein Befragter eines großen Zeitungshauses, der anonym bleiben möchte. Markus Blömeke, Geschäftsführer von telecon, glaubt: „Viele Tageszeitungen schleppen bereits seit Jahrzehnten einen erheblichen Innovationsrückstau mit sich herum“. Geringeres Innovationspotenzial sei aufgrund des hohen (technischen, organisatorischen) Aufwands generell auch beim Fernsehen festzustellen (Armin Scholl, Uni Münster), allerdings experimentierten Radio und TV „bereits häufiger“ als viele Printmedien (Achim Halfmann, *csr-news*).

→ **Zwischenfazit:** Das Internet ist das Medium der Zukunft – darüber ist sich zumindest das Expertengremium einig. Fast alle Befragten erkennen im Online-Bereich die größte Flexibilität und Offenheit gegenüber neuen journalistischen Vermittlungsformen. Zurückgeführt wird dies größtenteils auf die vielfältigen technischen Möglichkeiten, die das Netz bietet, etwa multimediale Darstellungsformen oder Möglichkeiten des Nutzer-Feedback und der Kollaboration. Heraussticht aber vor allem ein Dilemma auf der „Spielwiese Internet“: Zwar bietet das Netz als *Innovationsbeschleuniger* in der technischen Umsetzung Experimentierfreiheit und kostengünstige Bedingungen, zugleich aber kaum Refinanzierungsmöglichkeiten journalistischer Angebote. Darüber, welchen Innovationsgehalt die klassischen Medien haben, sind sich die Befragten dagegen uneinig: Während die eine (größere) Hälfte gerade auch bei einigen Printmedien und beim Fernsehen zum Teil viel versprechende Kreativräume erkennt, was die Herstellung und Erprobung neuer journalistischer Vermittlungsformen angeht, sieht die andere Hälfte darin kein entsprechendes Potenzial. Nur beim Radio sind sich die Befragten weitgehend einig, dass dieses Medium in der Entwicklung journalistischer Darstellungsformen wenig oder keine Handlungsspielräume zulässt.

3.2.5 Innovationsfelder im Journalismus

Frage 5: In welchen Bereichen bzw. auf welchen Ebenen halten Sie Innovationen im Journalismus zurzeit für besonders wichtig?

Wo erkennen die Befragten wichtige Bereiche, in denen Innovationen als besonders wichtig erscheinen? Auch in dieser Frage herrscht im Expertenkreis weitgehend Einigkeit: Jeweils (rund) Dreiviertel aller Befragten benennen die handwerklich-praktische Ebene „Darstellungsformen/Vermittlungskonzepte“ sowie die betriebswirtschaftliche Ebene „Geschäftsführung Erlösmodelle“ als ihrer Meinung nach wichtigste Innovationsfelder im Journalismus. Deutlich weniger Innovationsbedarf wird im Bereich der „Redaktionsorganisation/-hierarchien“ gesehen (27 %), für noch unwichtiger halten die meisten Experten „Kooperationsmodelle mit externen Kommunikatoren“, nur acht Befragte halten dies für ergiebig (4 %). Damit ist

unsere Frage eindeutig beantwortet: Die Neuerfindung der Profession muss aus den eigenen Reihen erfolgen und nicht über externe Hilfestellungen. Dabei liegt die Vermutung nahe, dass ein Zusammenhang zwischen der generellen Marktfähigkeit des Journalismus (im Netz) und seiner praktischen Vermittlungsidee besteht: Gerade, was die Etablierung neuer Erlösmodelle, aber auch was die Ausschöpfung innovativer digitaler Darstellungsformen angeht, wird offenbar teilweise noch erheblicher Anpassungs- bzw. Adaptationsbedarf an die neuen Medienumgebungen gesehen. Dagegen werden die bewährten organisatorischen Abläufe und Hierarchien in den Redaktionen in ihren jetzigen Formen als ausreichend wahrgenommen, zumindest erkennen die Befragten hier keinen entscheidenden Handlungsbedarf, was die Innovierung auf dieser Ebene betrifft.

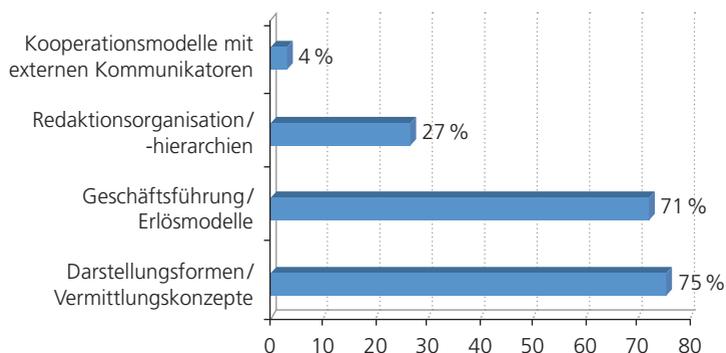
Innovationsfelder im Journalismus
(Antworten gesamt: 199, nicht beantwortet: 2)

Tabelle 3.13

Darstellungsformen/ Vermittlungskonzepte	143	75%
Geschäftsführung/ Erlösmodelle	135	71%
Redaktionsorganisation/-hierarchien	52	27%
Kooperationsmodelle mit externen Kommunikatoren	8	4%

Innovationsfelder im Journalismus
(Antworten gesamt: 199, nicht beantwortet: 2)

Diagramm 3.9



Darstellungsformen und Vermittlungskonzepte

In den Einzelbegründungen lassen sich einige Aspekte herauslesen, die für unsere Interpretation von Interesse sind: Nutzerorientierung und Technik werden vorwiegend als Begründung genannt, wenn es um die Innovationsmöglichkeiten bei den Darstellungsweisen und Vermittlungskonzepten geht: „Professioneller Journalismus muss mehr denn je von seinem Wert für den Nutzer überzeugen. Das kann nur gelingen, wenn er sich von allen anderen medialen Angeboten qualitativ fundamental unterscheidet. Hier müssen [...] auch neue Darstellungsformen und Vermittlungskonzepte entwickelt und eingesetzt werden“ (Matthias Harbort, BKM). Das heißt, die Perspektive der Nutzer nimmt hier einen großen Stellenwert ein, egal ob „neue Zielgruppen neue Kommunikationsansprachen“ bräuchten (Norbert Tiemann, *Westfälische Nachrichten*), „die Rezeptionsweisen immer flüchtigerer Leser“ berücksichtigt werden müssten (Christof Siemes, *Die Zeit*) oder die Nutzer „ihre je eigenen Bedürfnisse befriedigen“ wollten (Susanne Eggert, *merz*). Dabei gilt vor allem die Technologie im konvergenten Medienumfeld als Förderer von bzw. als Voraussetzung für Innovationen in den Vermittlungsformen: Gerechnet wird zum Beispiel damit, dass „animierte und/oder interaktive Infografiken“ (Ilona Wuschig, HS Magdeburg) zunehmen, die Zulieferung von Informationen durch Laien professionalisiert würde, gemeinsames Storytelling über mehrere Kanäle ermöglicht werde oder soziale Netzwerke durch mobile Endgeräte (Smartphones) gerade von Auslandskorrespondenten besser genutzt werden könnten. Dabei wird erneut der experimentierfreudige Charakter des Internet hervorgehoben, das nicht nur Journalisten per se neue Möglichkeiten eröffnet, sondern gerade auch Nicht-Journalisten zum kreativen Ausprobieren zeitgemäßer Darstellungsformen einlädt.

„Zurzeit werden die anderen Bereiche (Geschäftsführung, Redaktionsorganisation) vor allem als Sparmodelle ausprobiert und inhaltliche oder innovative Ansätze hintenangestellt. Vorrangige Fragestellung: Was kann man sparen? Und nicht: was muss man bieten, damit man Interessenten/Käufer findet?“

(Ulrike Maercks-Franzen, dju)

Geschäftsführung und Erlösmodelle

Ein Großteil der Befragten sieht die Klärung der Finanzen bzw. die Bereitstellung von Geldern als primäre Voraussetzung für Innovation und damit für das Funktionieren des Journalismus im Ganzen gesehen an („Geschäftsführung/Erlösmodelle“). In puncto Erlösmodelle konstatiert etwa eine Befragte, dass diese „oft noch zu sehr an den Zuständen der Vergangenheit orientiert“ seien (Julia Kloft, W&V), was deren Erfolglosigkeit erklären soll. Ein anderer meint, dass ein Mehrwert geschaffen werden müsse, da ansonsten „das Geschäftsmodell am Ende“ sei (Daniel Müller, TU Dortmund). Ferner heißt es: „Die wirtschaftliche Basis für künftige Innovationen im Journalismus ist das A&O, erst dann kann man über inhaltliche Veränderungen diskutieren“ (Thomas Mrazek, Blogger/Medienjournalist). Dieser Ansicht sind eine ganze Reihe von Experten, deren Begründungen sich vielfach ähneln: Immer wird betont, dass der fehlende finanzielle Rückhalt das derzeit drängendste Problem für Medienunternehmen darstelle. Nur wenn dieser gewährleistet sei, könnten sich Innovationen auch langfristig durchsetzen, die auch für das Überleben des Journalismus garantieren: „Innovation auf allen Ebenen bringt nichts, wenn sie nicht finanzierbar ist. Was bringen neue Magazine oder Darstellungsformen, wenn Manager den Stecker ziehen?“ (Carolin Neumann, Bloggerin/Vocer). Aufgrund der tendenziellen Abwendung der Nutzer von Print hin zu Online gelte dies vor allem für Zeitungshäuser. Kluge Investitionen und neue Organisationsformen statt Sparmaßnahmen und Personalabbau stellen damit den *notwendigen Sinneswandel aufseiten der Medienunternehmen* in den Mittelpunkt der Argumentation zur Innovierung des Journalismus, aber auch zum Erhalt der journalistischen Qualitätsstandards, die – so die Hoffnung einiger Experten – die Nutzer überzeugen mögen.

„Es fehlen noch tragfähige Konzepte (wirtschaftlich) für den Journalismus der Zukunft. Zudem denken Journalisten bei Aufbereitung und Darstellung von Geschichten in alten Kategorien.“

(Alexander von Streit, Wired Deutschland)

An der Frage zu neuen Innovationsfeldern entlädt sich aber noch eine andere, sehr viel grundlegendere Debatte im Hinblick auf die Geschäftsidee des Journalismus, dass nämlich offenkundig vielerorts zwar die Notwendigkeit zur Reformierung der Erlösmodelle erkannt wird, um die Qualität journalistische Angebote langfristig zu steigern, Investitionen, Umstrukturierungen oder Personalaufstockungen aber letztlich an der mangelnden Bereitschaft auf Ebene der Geschäftsführung scheitern – so zumindest die Beobachtung einiger Experten: „In den Geschäftsführungen haben noch zu viele das Sagen, die nur auf die Rendite achten. Was uns im Moment fehlt, ist eine Gruppe an Leuten, denen die Möglichkeit eröffnet wird, radikal neu zu denken und zu experimentieren“ (Kai Schächtele, Freischreiber). Dass „in den meisten Fällen [...] eine Dividende der Anteilseigner/Gewinnmaximierung eher im Vordergrund als das Investieren in redaktionelles Knowhow“ (anonym) stehe, so das Bekenntnis eines gestandenen Zeitungsredakteurs, scheint unter einigen Befragten Konsens zu sein: „Die Geschäftsführung wollen mehr Erlöse und sparen an der journalistischen Qualität – das ist der falsche Weg“ (Nicola Kuhrt, *Westdeutsche Allgemeine Zeitung*). Angesichts der „übertriebenen Profiterwartungen der Verlage“ wird auch die mangelnde finanzielle Beteiligung der Journalisten an den Unternehmensgewinnen explizit bemängelt, was – so der Appell eines Befragten – zu einem Umdenken führen müsse: „Journalisten werden sich dazu mit anderen Partnern zusammentun und direkt von ihren Lesern oder Fans finanziert werden. Damit das klappt werden sie neue Vermittlungsformen erproben, die Leser bindet und begeistert“ (Uwe H. Martin, *Spill the Beans* e. V.).

Redaktionsorganisation und -hierarchien

Kritisiert werden im Zusammenhang mit der Ebene der Redaktionsorganisation, auf der nur jeder Dritte Handlungsbedarf sieht, die „überholten Führungsstrukturen“ (Georg Altrogge, *Meedia*), mit denen viele Medienhäuser nach wie vor arbeiteten. Die meisten der Befragten sehen hier die Notwendigkeiten zur Innovation demnach vor allem im Zusammenspiel von Geschäftsführung und Redaktion, dem oft die Hierarchien im Wege stünden: „Erlösmodelle sind zwar wichtig für die Finanzierung der Innovation, die Umsetzung bereits bestehender Möglichkeiten scheitert oft an Hierarchien und der Organisation der Redaktionen“ (Jörg Sadrozinski, DJS). Dass auf die-

ser Ebene eine hohe „erfolgte Machtkonzentration in Redaktionen“ (Ulrich Tilgner, *SF*) und damit „der größte Reformstau“ (Benno Stieber) zu beobachten sei, auch weil die Ressortgrenzen sowie die Grenzen zwischen technischem und journalistischem Personal aufweichen, bestätigen die Begründungen einiger Befragter: „Zu bürokratisch, zu schwerfällig, zu viele Konferenzen, zu viel Bla-Bla, zu viele Verwaltungsmenschen in Führungspositionen anstatt Journalisten“ (anonym). Auch die Problematik fehlender weiblicher Führungskräfte wird angesprochen: „In die Hierarchie gehören mehr Frauen, was sich dann auch wie von selbst positiv auf die Darstellungsformen und Vermittlungskonzepte auswirken wird“ (Marlies Hesse, Journalistinnenbund).

„Veränderungen in den Redaktionsorganisationen finden ja derzeit umfangreich statt, leider richten sie sich vielerorts vor allem auf die Reduzierung von Personal bzw. andere Sparmöglichkeiten. Häufig werden die Redakteurinnen und Redakteure zu wenig einbezogen. Innovationen sollten sich jedoch auf die Anforderungen der multimedialen Arbeit richten, die nicht einfach mit weniger Leuten zu bewältigen ist. Sie verlangt im Gegenteil gut geschulte Kollegen, die der Informationsflut und neuen Darstellungsformen professionell (nach journalistischen Standards) begegnen können.“ (Karin Wenk, *ver.di*)

Darüber hinaus werden eher pauschale Problemfelder benannt, die als besonders innovationsbedürftig bzw. -hemmend angesehen werden. Dazu gehört die „Chronistenpflicht“ im Tageszeitungsjournalismus, die abgeschafft werden müsse, um „Freiräume für kooperative und kurativen Journalismus“ zu schaffen (Ulrike Langer, Bloggerin/Medienjournalistin). Auch die „journalistischen Erzählweisen“ müssten mutig angepackt werden, um „neue Erlösmodelle gleich frei Haus geliefert [zu] bekommen“ (Ulli Tückmantel, *Rheinische Post*). „Raum und Kapazität für Rechercharbeiten“ in Verbindung mit neuen Darstellungsformen fordert eine weitere Befragte, um junge Zielgruppe zu erreichen (Annie Waldherr, FU Berlin). Schließlich gehe es bei der Innovierung des Journalismus um eine „Kombination aus Aggregatoren und redaktioneller Begleitung/Bewertung“, schreibt Journalist Wolfgang Michal.

→ **Zwischenfazit:** Zeiten des Umbruchs sind Zeiten für Experimente – so der Tenor vieler Befragter, wenn es um die Benennung konkreter Innovationsfelder geht. Aber eben nicht in allen Bereichen: Für sinnvoll erachten die meisten Experten eine Innovierung auf den Ebenen der journalistischen Darstellungsformen und Vermittlungskonzepte sowie der Geschäftsführung, einige Befragte erkennen diesbezüglich auch Handlungsbedarf im Bereich des redaktionellen Managements. Insgesamt verfestigt sich der Eindruck, dass in einem fehlenden Geschäftsmodell zunächst das Hauptproblem für die (ausbleibende) Innovationsbereitschaft vieler Zeitungsverlage und Fernsehunternehmen vermutet wird, weil es dem professionellen Journalismus größtenteils an finanziellen Mitteln und Personal fehlt, um sich neu zu erfinden. In den Begründungen scheint dabei auch immer wieder implizit die Grundsatzfrage „Geist oder Geld?“ auf: Die Innovierung des Journalismus setzt nach Meinung einiger Experten offenkundig einen grundsätzlichen Sinneswandel in den Chefetagen der Medienkonzerne voraus, wonach nicht die Rendite, sondern vor allem die Qualität ihrer Angebote (wieder) in den Vordergrund gestellt werden muss. Nichtsdestotrotz werden die technisch-publizistischen Möglichkeiten des Internet als stilbildend und wegweisend hervorgehoben, um mit neuen Darstellungsformen jüngere Nutzerschichten vom journalistischen Angebot zu überzeugen – selbst wenn hier das volle Potenzial nach Aussage einiger Experten aktuell noch nicht einmal annähernd ausgeschöpft wird. Das konvergente Mediumfeld und seine Technologie gelten als Voraussetzung für Innovationen und damit als idealer Ausgangspunkt für Kreativexperimente mit modernen Vermittlungskonzepten, z. B. animierten Infografiken, interaktiven Formen des Storytellings und der Nutzung sozialer Netzwerke.

3.2.6 Journalistische Neuerungen in Deutschland

Frage 6: Welche journalistische Neuerung eines deutschen Mediums halten Sie für besonders epochal bzw. wegweisend?

Auf die offene Frage nach journalistischen Neuerungen in der deutsche Medienlandschaft ergab sich ein differenziertes Bild: Während die **Online-Ableger der renommierten Printmedien** Spiegel und Zeit mit jeweils 13 Befragten am häufigsten genannt wurde, zerfallen die weiter genannten Neuerungen in einzelne Medienangebote unterschiedlicher Formate und Genres. Dabei fällt auf, dass insbesondere im Lokaljournalismus viele Neuerungen unter dem Stichwort „Bürgerjournalismus“ genannt wurden (insgesamt zehn). Ein Großteil der Befragten sieht jedoch mit Blick auf die jüngere Vergangenheit keine signifikante Neuerung im deutschen Journalismus.

Online

Spiegel Online als „deutscher Agendasetter im Internet“ (Kai-Hinrich Renner, *Hamburger Abendblatt*) wird im Kreis der Befragten als Beispiel eines Mediums gesehen, das seine klassische journalistische Markenidentität auf journalistisch-publizistischer wie ökonomischer Ebene am erfolgreichsten ins Netz überführt hat. Die „Verknüpfung von Magazin-Inhalten mit redaktionellen Online-Angeboten“ (Jost de Jager, Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr Schleswig Holstein) und die „gelungene Verknüpfung von leitmedialer Kompetenz, Aktualität, Exklusivität und wirtschaftlichem Ertrag“ (Holger Hettinger, Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation) erscheinen dabei als wesentlich für den Erfolg der Nachrichtenseite. Alexander Görke, Professor für Wissenskommunikation/Wissenschaftsjournalismus an der FU Berlin, stellt dabei die Unterschiede von Print- und Onlineprodukt in den Mittelpunkt: „*Spiegel-Online* ist in klassischer Form nach wie vor ein seriöses Nachrichtenmagazin und erscheint als Online-Ableger eher als eine Art links-liberales Boulevardmagazin.“ Während der Spiegel als „Klassiker“ für hintergründige investigative Hintergrundberichterstattung stehe, zielen die Ableger oft auf ein „gesundes Bauchgefühl“ und genügen zeitgemäß dem Aktualitätsdruck. Neben digitalen Einbindungen wie „iPad-App“ (Kai Schächtele, Freischreiber) oder „Kooperation mit Wikileaks“ (Martin Welker, Uni Leipzig) wird auch der redaktionelle Ausbau als Grund für den Erfolg von *Spiegel Online* genannt. Als Beispiele nennt Birgit Schamari, Professorin für Radiojournalismus an der Universität Mainz, „Multimediafunktionen wie z.B. TV-Produktionen“, den englischsprachigen Online-Dienst „Spiegel International“, das Zeitgeschichte-Portal *einestages* sowie *Spiegel Wissen*, „Spiegel-mobil“ und die kostenfrei zugängliche Archivdatenbank.

Daneben wird auch dem Online-Ableger **Zeit Online** Erfolg attestiert. Als Gründe hierfür werden primär die erfolgreiche Umsetzung von Dossier-Projekten zur Visualisierung komplexer Daten zugeschrieben. *Zeit Online* zeichne eine „innovative datenjournalistische Aufbereitung“ (Vera Lisakowski, Grimme Institut) gegenüber anderen Medien aus, wie bei der redaktionellen Aufbereitung des Themas Vorratsdatenspeicherung mit den persönlichen Daten des Grünenpolitikers Malte Spitz zu sehen war, worauf Ulrike Langer (*Medialdigital*) verweist. Auch der „gute Chefredakteur“ (Kai Schächtele, Freischreiber), die „Aufmachung, Themen-Cluster, Lesbarkeit“ (Annette Maennel, Heinrich-Böll-Stiftung) und die „Kommunikation/Nähe zur Leserschaft“ (Carolin Neumann, Bloggerin/*Vocer*) werden als weitere Vorbildfaktoren genannt. Für den Geschäftsführer von *dpa-infocom GmbH* Meinolf Ellers ist ebenfalls die Produktionsstrategie von Print, Online und E-Publishing stimmig und zielgruppengemäß.

„Allein schon die Auflagensteigerung der Zeit mit dem sehr guten Online-Angebot spricht dafür, dass das Redaktionsmanagement stimmt und die Themensetzung den Ansprüchen der LeserInnen entsprechend ausgerichtet ist.“ (Marlies Hesse, Journalistinnenbund)

Online werden darüber hinaus sogenannte „**Medienwatchblogs**“ im Allgemeinen und das Angebot von **bildblog.de** im Speziellen als innovativ bezeichnet, weil sie auf neuartige Art und Weise für eine Verbesserung journalistischer Angebote eintreten. So schaffen sie für Markus Behmer von der Universität Bamberg „eine kritische Öffentlichkeit für Fragen der Medienqualität“. Daneben wird auch die Nachrichtenseite **tagesschau.de** als „Hybrid-TV“ (Marcus Nicolini, Konrad-Adenauer-Stiftung) von ihrem ehemaligen Chefredakteur Jörg Sadrozinski, heute Leiter der Deutschen Journalistenschule, als innovatives Beispiel genannt: „Mit den Apps und dem für hybride TV-Geräte bereit gestelltem Format *tagesschau24.de* ist ein zukunfts-trächtiger Weg für eine ortsunabhängige on-demand-Nutzung gegeben.“

Der Großteil der Befragten sieht allerdings keine nachhaltige Neuerung im Journalismus in Deutschland. Innovation beschränke sich darauf, Gedrucktes online zu stellen und nach einem Leistungsschutzrecht zu rufen, konstatiert Betram Solcher vom Fotografenverband Freelens. Auch Reiner Metzger

von der *taz* sieht eine weithin uninspirierte Branche, die „lediglich alles aus dem Ausland“ kopiere. Überhaupt wird die Situation im Ausland als innovativer und experimentierfreudiger eingestuft als die deutsche. So hält Katrin Sandmann, Leiterin Reportage und Ausland bei *Kobalt Productions*, das Online-Vermarktungsmodell der *New York Times* für zukunftsweisend. Als innovative Medienformate nennt sie weiterhin das Online-Magazin *Politico*, welches nach dem erfolgreichen Start in Washington, D.C. nun auch als gedruckte Ausgabe erscheint, sowie das internationale Printmagazin *Monocle* mit Hauptsitz in London.

Print

Einige der Befragten geben den Lokaljournalismus als einen zentralen Arbeitsbereich an, aus dem viele innovative Ideen hervorgehen können. Als „Mitmachzeitung“ (Martin Welker, Uni Leipzig) stehe die Nutzerorientierung hier häufig bereit schon heute im Vordergrund der journalistischen Tätigkeit. Nach Auffassung von Giso Deussen, Professor für Medienpolitik und Medienethik an der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, zeichnen lokale und regionale Zeitungen heute hauptsächlich durch ihren Leserbezug und Modelle der Bürgerbeteiligung aus. Innovation in diesem Sinne resultiert für Deussen aus dem wachsenden Interesse des allgemeinen Mediennutzers an Informationen aus dem unmittelbaren Lebensumfeld. Die stellvertretende DJV-Geschäftsführerin Ulrike Kaiser sieht entsprechend gar die „Bürgerzeitung“ als potenziellen Ausweg aus der Zeitungskrise. Im Einzelnen wird die *Braunschweiger Zeitung*, der *Bonner Generalanzeiger*, die *Dithmarscher Zeitung*, die *Gießener Zeitung*, die *Rottweiler Zeitung* und die *Rheinische Post* genannt. Der *Rhein-Zeitung* wird hierbei von mehreren Befragten die größte Bedeutung zugesprochen: Die Redaktion aus Koblenz setze Akzente, indem sie mit dem Nutzer in einen direkten Dialog trete und ihn an das Medium binde (Vera Lisakowski, Grimme Institut), einen Social-Media Redakteur eingestellt habe (Marcus Schwarze, Rhein-Zeitung) und das „Mobile Reporting“ (Marcus Bösch, freier Journalist) vorantreibe.

Zu den ebenfalls als innovativ eingestuften Print-Titeln gehört die **tageszeitung (taz)** mit insgesamt sieben Nennungen. Für Kai Schächtele vom Freischreiber-Verband sind beispielsweise die „Berlin Folgen“ auf *taz.de* bemerkenswert, weil die Redaktion „trotz geringen Budgets eine tolle Audio-Slide-

show-Serie veröffentlicht hat.“ Vera Linß wiederum haben andere Projekte der *taz* überzeugt, die Daten zu Parteispenden in Deutschland oder dem prognostizierten und tatsächlichen Fluglärm am neuen Flughafen Berlin Brandenburg (ehemals Schönefeld) visualisierte. Marc Jan Eumann (SPD) wiederum beeindruckt die „regelmäßige wissenschaftliche Evaluation“ der Redaktionsarbeit. Auch geschäftlich sei die *taz* mit ihrem Genossenschaftsmodell innovativ, notiert Armin Scholl (Uni Münster), und habe dadurch eine „höhere finanzielle Unabhängigkeit in ökonomischen Krisen“.

Die Wochenzeitung *Der Freitag* wird für ihr redaktionelles Konzept eines starken Zusammenwirkens von Print und Online unter Einbeziehung der Nutzer-Community gelobt. Die Einbindung der Nutzer und die dahingehende Gestaltung des Onlineauftritts sowie die inhaltliche Ausrichtung seien in der vorbildlichen Ausnutzung der Möglichkeiten, die das Internet bietet, innovativ, loben Frank Esser und Edda Humprecht von der Universität Zürich. Auch für Mirjam Bitter von der Universität Gießen ist die von der Redaktion gesuchte Interaktion mit dem Leser das entscheidende Innovationsmoment, auch weil die „eher linkskonservative Leserschaft behutsam an das Netz und dessen Möglichkeiten der Interaktion“ herangeführt werde. Dennoch räumen Esser und Humprecht ein, dass „auch hier – wie fast überall in Deutschland – innovative Ideen und Konzepte zur Finanzierung“ fehlten.

Den „Trend erkannt“ hat nach Hilke Segbers (*dpa/gms*) auch die Zeitschrift **„Landlust“**, die von fünf Befragten als innovativ eingestuft wird. „Zielgruppe erreicht“ (Gabriele Goderbauer-Marchner, Hochschule der Bundeswehr) und auf „Leseinteresse getroffen“ (Karl Dietrich Seikel, Medienberater) sind weitere Argumente für das ländliche Special Interest Magazin, welches seit 2005 zweimonatlich erscheint und über Themen wie Garten, Küche/Rezepte, Wohnen, Landleben und Natur berichtet. Das Wirtschaftsmagazin **„Brand eins“** wird wiederum für seine „herausragende gestalterischen Qualität“ (Rainer Hanus, Hamburger Behörde für Kultur, Sport und Medien) und seine „Präsentation und Darstellungsformen“ (Volker M. Banholzer, HAW Nürnberg) gelobt.

Weitere Nennungen innovativer Medien und für den Journalismus relevanter Portale...

- ➔ **im Internet:** *Bild.de, Blog.de, Carta, Eurotopics, Guttenplag, Lawblog, oslog.tv, OYA, Perlentaucher, soukmagazine.de*
- ➔ **im Print-Bereich:** *Cicero, Die Zeit, Evangelische Zeitung, Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, Frankfurter Allgemeine Zeitung, Focus, Frankfurter Rundschau, Geo-Epoche, Mare, Neon, Rock-Hard Musikzeitschrift, Spiesser, V.i.S.d.P. Welt Kompakt*
- ➔ **im Fernsehen:** *ARD / ZDF Mediatheken, Arte, ZDF Kultur*
- ➔ **im Radio:** *D-Radio Wissen*

➔ **Zwischenfazit:** Der Innovationsstandort Deutschland liegt nach Ansicht vieler Befragter mit Blick auf die Medienbetriebe mit journalistischem Kerngeschäft hinter anderen ausländischen Pressemärkten zurück, was die Entwicklung und Umsetzung wegweisender Neuerungen im Journalismus betrifft. Wunsch und Wirklichkeit liegen demnach hierzulande noch weit auseinander, obgleich ein überraschend breites Spektrum an Beispielen genannt wird, die meist im kleineren Maßstab innovative Projekte realisiert haben. Die am häufigsten genannten Titel *Spiegel Online* und *Zeit Online* machen jedoch deutlich, dass Innovationen im deutschen Journalismus nicht wie in den USA von Senkrechtstartern zu erwarten sind, die mit ihren Start Ups die gesamte Branche revolutionieren, sondern von eher betulich und überlegt handelnden Redaktionen, die ihre publizistischen Marken um innovative Formate erweitern. Impulse werden dennoch in den Nischen und auch genuin nicht-journalistischen Projekten erkannt, wie die vereinzelt genannten Beispiele von *Carta* bis *Eurotopics*, *Guttenplag* bis *Lawblog* zeigen. Genannt werden darüber hinaus auch neue Arbeitsformen wie Mehrautorenblogs als „möglicher Nukleus neuer Medien“ (Wolfgang Michal, freier Journalist), mobiler Gruppenjournalismus oder im Gegensatz dazu „Ein-Personen-Teams“ (Ulrich Tilgner, SF). Die größte Innovationskraft im deutschen Journalismus scheint sich aus Sicht der Befragten bislang jedoch hauptsächlich in der gesicherten Umgebung starker Medienmarken zu entfalten.

3.2.7. Innovation und ihre Verantwortlichen

Frage 7: Wer ist in erster Linie in der Verantwortung, neue Akzente im Journalismus zu setzen, um nicht den Anschluss an die Medienentwicklung zu verlieren?

Die **Verantwortung für Innovation im Journalismus** liegt nach Aussagen der Befragten primär bei der Chefredaktion (44 %). Erst in zweiter Linie wird der Verleger bzw. die Intendanz (32 %) in der Pflicht gesehen, neue Akzente zu setzen. Die Umsetzung von Innovation erfolgt in Betrachtung der Befragten somit vorwiegend auf redaktioneller Ebene, was jedoch nur wenige im Verantwortungsbereich der einzelnen Redakteure (9 %), geschweige denn freien Journalisten (5%) sehen. Nur 11% der Befragten gaben die Geschäftsführung als verantwortlich an. Einige der Experten sehen jedoch sämtliche Beteiligte in der Verantwortung, wie unter anderem *Zeit*-Redakteur Christof Siemes notiert: „Jedes erfolgreiche Medium ist das Ergebnis von Teamarbeit.“

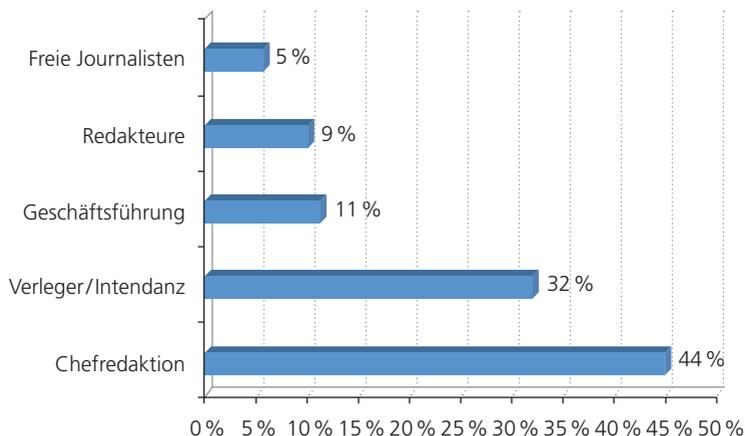
Innovation und ihre Verantwortlichen
(Antworten gesamt: 193, nicht beantwortet: 8)

Tabelle 3.14

Chefredaktion	84	44 %
Verleger/ Intendanz	62	32 %
Geschäftsführung	21	11 %
Redakteure	17	9 %
Freie Journalisten	9	5 %

Innovation und ihre Verantwortlichen
(Antworten gesamt: 193, nicht beantwortet: 8)

Diagramm 3.10



Chefredaktion

Die Gründe der Befragten für die von ihnen zugeschriebene Verantwortlichkeit der Chefredaktion sind vielfältiger Art. Eine erhebliche Rolle spielt für die Befragten hierbei das Zusammenspiel von journalistischer und betriebswirtschaftlicher Kompetenz, was eine Chefredaktion nicht allein zu guten Journalisten macht, sondern ihnen auch gute Management-Qualitäten abverlangt. Dadurch könnten (und müssten) die Redaktionsleiter nach Ansicht einiger Befragter Rahmenbedingungen schaffen, die Innovation überhaupt erst umsetzbar machen. So sieht Moritz Müller-Wirth, stellv. Chefredakteur der *Zeit*, in der Chefredaktion die Konzentration der „einzig einflussreichen journalistischen Kompetenz“, was auch Kai Laufen (SWR) unterstreicht, indem er den Anspruch formuliert, dass in dieser Position „Kompetenz auf Macht“ treffen sollte. Entsprechend argumentiert auch der freie Journalist Adolf Theobald, der neben Kreativität auch einen hohen Durchsetzungswillen als maßgeblich ansieht, um Innovationen zu ermöglichen. Auch für Matthias Harbort (Ministerialrat der Bundesregierung für Kultur und Me-

dien) ist die Chefredaktion die zentrale Stelle, von der aus „die Globalsteuerung des Unternehmens erfolgt, von der alle anderen Bereiche abhängen.“ Chefredakteure sind nach Aussagen anderer Befragten „journalistische Häuptlinge, die auf Strömungen und neue Entwicklungen aufmerksam machen“ (Daniel Müller, TU Dortmund) oder auch „Dirigenten ihres Orchesters, die neue Akzente setzen und zu neuen Höchstleistungen motivieren“ (Hans Joachim Fuhrmann, BDZV). Weiterhin „erkennen sie Trends und Entwicklungen“ (Leonhard Ottinger, RTL Journalistenschule), verstehen die „Bedürfnisse ihrer Zielgruppe am besten“ (Georg Altrogge, *Meedia*) und sind damit die Stelle, an der „Strategien und Prioritäten für den künftigen Kurs entwickelt und festgelegt werden müssen“ (Lutz Feierabend, *Kölner Stadtanzeiger*).

Auch die Vermittlungskompetenz wird als Argument angeführt. So definiert die Journalistin Eva Maria Schnurr (*Plan 17*) die Chefredaktion als „Schnittstelle zwischen Redaktion und Verlag, die journalistische Innovationen implementieren muss“. Ulrike Maercks-Franzen (ver.di/dju) sieht in dieser Hinsicht sogar die Anlage für einen „Clinch mit der Geschäftsführung, die den organisatorischen und wirtschaftlichen Rahmen schaffen muss“. Einige der Befragten verstehen die Chefredaktion dabei auch als Haltung, journalistische Ideale und Prinzipien sowie die redaktionelle Hoheit zu bewahren und zu verteidigen, indem sie „mehr Hintergrund und Analyse einfordert“ (Richard Vielwerth, MHMK) und „Inhalte in den Vordergrund stellt“ (Wiebke Möhring, FH Hannover).

Für viele Experten aber ist die Verantwortlichkeit der Chefredaktion eine Selbstverständlichkeit: „Wenn die Chefjournalisten nicht für die Akzentsetzung zuständig sind, wüsste ich nicht, was deren Job wohl sonst sein sollte“ (Ulli Tückmantel). Denn das Setzen von neuen Akzenten ist „nach klassischer Geschäftsverteilung ihre Aufgabe“ (Steffen Grimberg und Reiner Metzger, *taz*; Günther Bähr, *Focus*), es sei schlichtweg „ihr Job“ (Klaus Arnold, Uni Trier).

Verleger/Intendanz

Die Argumentation für eine Verantwortlichkeit der Verleger/Intendanz ist im Wesentlichen auf deren Position und der damit zur Verfügung stehenden Macht und Ressourcen zurückzuführen. So müssen „Entwicklungen von

oben angestoßen werden“ (Martin Welker, Uni Leipzig), denn „ohne die Einbeziehung der wirklichen Medienmacher wird es nicht gehen“ (Karin Wenk, djv), da der Verlag über die „notwendigen Ressourcen“ (Bärbel Röben, freie Journalistin und Medienwissenschaftlerin), sprich „Gelder“ (Thomas Kerstan, Zeitverlag) und die „nötige Durchsetzungskraft“ (Frank Esser/Edda Humprecht, Uni Zürich) verfügt: „Letztlich haben sie die Etathoheit“ (Kai-Hinrich Renner, *Hamburger Abendblatt*) und treffen die „Richtungsentscheidungen“ (Stefan Korol, HS Bonn-Rhein-Sieg; Wolfgang Weissgerber, *EV-Medienhaus*).

Die Verleger „ziehen den Rahmen, der alles weitere möglich macht“, formuliert Volker Lilienthal (Uni Hamburg) ihre Zuständigkeit. Auch für Katrin Senger-Schäfer, medienpolitische Sprecherin der Linken, haben die Verleger als „Einzigste die ökonomischen Hebel, um Neuerung aller Art kurzfristig und längerfristig umzusetzen.“ Die Journalisten saßen ganz demgegenüber „einfach am kürzeren Hebel“. Ähnlich formuliert es Thomas Mrazek, indem er „die Verleger an den Schalthebeln sieht“ während „unzählige Redakteure und Freie liebend gerne mehr zum Wandel beitragen würden, aber in ökonomischer Abhängigkeit des Tagesgeschäft stecken.“ Siegfried Qaundt aus dem Präsidium des Deutschen Fachjournalistenverbands wünscht sich „mehr Spielraum“, Katrin Sandmann (*Kobalt Productions*) „mehr Freiräume in den Redaktionen, Neues auszuprobieren“. Letztlich seien die Ressourcen falsch verteilt, meint die Medienjournalistin Ulrike Langer, die keinen Mangel an guten Journalisten sieht. Auch die Wissenschaftsjournalistin Nicola Kuhrt sieht die Problematik nicht bei den Journalisten: „Viele Redakteure wollen oft schon mehr, alle werden durch starres Denken von oben gebremst“.

„Ein Schiff wird von der Brücke aus gesteuert. Deswegen müssen Innovationsprozesse durch Unternehmensleiter und Organisationseinheitenverantwortliche angeschoben und aktiv gefördert werden.“

(Markus L. Blömeke, *telecon*)

Auch Vinzenz Wyss (HAW Zürich) sieht die Verantwortlichkeit für Innovation beim obersten Management, gibt aber zu bedenken, dass wie wohl kaum in einer anderen Branche die Chefetagen im Medienbereich wenig Ahnung von Journalismus hätten: „Sie setzen Journalisten gleich mit

Schachtvieh und fälschlicherweise das Publikum des Journalismus mit wirtschaftlichen Konsumenten.“ Zudem fehle es an theoretischem Wissen. Dass es dem Verlegern häufig an dem nötigen Know-How fehle, glaubt auch Cornelia Wolf von der Universität Passau. Wie die Medienwissenschaftler Frank Esser und Edda Humprecht (Uni Zürich) mahnt sie, nicht nur nach Profitmaximierung zu streben, sondern auch die publizistische Qualität im Auge zu behalten. Hans Hoff (*HaHo Text*) erhebt diesbezüglich starke Kritik an den Verlagen. Nach seiner Einschätzung beweinten die Verlagsleiter nur „das Versiegen ihrer einst so kräftig sprudelnden Erlösquellen. In ihrer Not schlagen sie um sich und wollen allen alles verbieten, während sie ihre Redaktionen zu Marionettentheatern eindampfen.“

Geschäftsführung

Befragte, welche die Geschäftsführung als wesentlichen Träger für die Umsetzung von Innovation angeben, sehen hier die „notwendige Durchsetzungskraft“ (Jost de Jager, Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr Schleswig Holstein), die den „strategischen Paradigmenwechsel“ (Meinolf Ellers, *dpa-infocom*) einleiten kann. Denn nur die Geschäftsführung könne langfristige Strategien verantworten, die nicht unmittelbar Ertrag bringen (Florian Hartling, Uni Halle).

„Weil die Entscheidung, Innovationen zuzulassen und voranzutreiben, von strategischer Aufstellung und wirtschaftlicher Absicherung abhängt – hier ist die Geschäftsleitung in der Pflicht, in inhaltlicher Abstimmung mit der Chefredaktion und den Verlegern Impulse aufzunehmen und umzusetzen.“ (Holger Hettinger, MHMK)

Redaktion

Andere wiederum sind skeptisch, was Innovation ‚von oben‘ angeht. So ergeben sich für den Kommunikationswissenschaftler Alexander Görke (FU Berlin) „evolutionäre Neuerungen aus dem Alltag der Redaktionen“. Von hier kommen die „kreativen Ideen“ (Klaus Arnold, Uni Trier), weil sie die „Inhalte liefern und gewichten“ (Karin Urich, FJNSB) und über „Themen entscheiden“ (Rudolf Speth, *Frankfurter Rundschau*). Katrin Sandmann (*Ko-*

balt Productions) fordert: „Gesellschaftliche Veränderungen müssen auch von innen gelebt werden.“ Aus Redaktionssicht stellt Stefan Plöchinger (*Süddeutsche.de*) klar: „Wir sind die Experten.“ Die (ökonomischen) Rahmenbedingungen müssen zwar an anderer Stelle geregelt werden, gemeinsam mit Wolfgang Börnsen (CDU) und Carolin Neumann (Bloggerin/*Vocer*) setzt Medienwissenschaftler Armin Scholl (Uni Münster) aber auf die Eigenverantwortlichkeit der Redakteure, wenn es um inhaltliche Innovationen geht: „Journalisten müssen selbst dafür sorgen, dass sie unabhängig bleiben und professionell arbeiten. Das kann nicht von oben verordnet werden.“ Dabei sind es für Reiner Metzger, stellvertretender Chefredakteur der taz, gerade die Nachwuchsredakteure, die innovative Impulse setzen können, „weil sie mit neuen Medien aufwachsen und dort ihre Zukunft sichern müssen.“ Giso Dussen, Professor für Medienpolitik und Medienethik an der FH Bonn-Rhein-Sieg, bringt als weiteres Argument für die größere Verantwortlichkeit für Innovationen den „direkten Kontakt zum Mediennutzer“ ins Spiel, der dem Redakteur zur Verfügung stehe.

Aber auch die freien Journalisten werden von einigen Befragten in der Verantwortung gesehen, wenn es um innovative Akzente im Journalismus geht. Gerade sie können der gesamten Branche Impulse geben, weil „sie sich frei in der Welt bewegen“ (Bertram Solcher, Freelens), weil sie „weniger in Strukturen verankert sind, im besten Fall mehr Journalismus wagen“ (Georg Altrogge, *Meedia*) und damit „Entwicklungen am schnellsten spüren“ (Wolfgang Michal, freier Journalist). Dadurch können sie zudem „mehr Content liefern“ (Wilfried Köpke, FH Hannover) und „neue Publikationsstrukturen testen“ (Benno Stieber, FTD). Für Uwe H. Martin (Spill the Beans e.V.) tragen freie Journalisten auch deshalb eine besondere Verantwortung in dieser Frage, „weil sie dem größten Leidensdruck ausgesetzt sind. Weil sie ihren Beruf für sich selbst und aus Leidenschaft machen und nur Leidenschaft Qualität hervorbringt.“

„Nach meiner Überzeugung und Beobachtung kommen neue Ideen und Ansätze im Moment nicht aus den Verlagen, sondern von außen. Die Verlage können aber Impulse setzen, die die Freien dann aufnehmen und weiterführen können – und müssen.“ (Kai Schächtele, Freischreiber)

Sonstige

Wie eingangs erwähnt, sehen einige der Befragten nicht den einzelnen in der Verantwortung, sondern alle Beteiligten, da es sich um ein „Gemeinschaftswerk“ (Vera Linß, DLF) handelt. Zusätzlich zu den Akteuren des journalistischen Systems werden noch zwei weitere mit einbezogen: Die Wissenschaft und die Nutzer. So sieht der Jürg Häusermann von der Universität Tübingen die Journalisten-Ausbilder und Lehrer an den Hochschulen in der Verantwortlichkeit, die letztlich „Entwicklungs- (und Kritik-) Funktion haben“. Und der freie Journalist Marcus Bösch nennt den Nutzer als weiteren Verantwortlichen: „Jeder und jede kann inzwischen im Netz publizieren. Jeder und jede kann probieren. Und sollte es tun!“ Während Bösch für die Einbeziehung der Nutzer als Publizisten plädiert, sieht Georg Altrogge (*Media*) in der Funktion des Feedbacks einen signifikanten Innovationsstimulus, weil es dadurch für die Nutzer Rückkanäle gebe, „um einfach zu signalisieren, was sie wollen- und was nicht.“ Auch deshalb plädiert Katrin Sandmann (*Kobalt Productions*) für mehr Offenheit gegenüber Social Media: Der Aufruhr der Hauptstadtresse, als der Regierungssprecher Steffen Seibert damit begonnen hatte, Kanzler-Termine über *Twitter* zu veröffentlichen, sei beispielhaft für eine „gewisse Verweigerungshaltung“, die für den Berufsstand des Journalisten ungesund sei. Sich Kommunikationsinstrumenten wie *Twitter*, *Facebook* und anderen zu verweigern, führe letztlich dazu, dass der Journalist wichtige Informationsquellen ignoriere.

→ Zwischenfazit: Die wichtigsten Innovatoren sitzen nach Ansicht der Befragten in der Chefredaktion. Die Funktion der Redaktionsleitung vereint eine Reihe zentraler Kompetenzen und entsprechend auch Verantwortungsbereiche, die weder das einzelne weisungsgebundene Redaktionsmitglied noch die Verlagsleitung bzw. Intendanz oder Geschäftsführung innehaben. Als Kopf der Redaktion entscheidet die Chefredaktion sowohl über inhaltliche als auch personelle, sowohl über konzeptionelle wie formale als auch über Budgetfragen, wenn auch in einem Rahmen, der in der Regel von der Geschäftsleitung vorgegeben wird. Die Personalunion, die sich in der Funktion der Chefredaktion manifestiert, fordert der betreffenden Person bzw. dem Kollegenkreis, der die Chefredaktion als Team bildet, nicht nur genuin

journalistische Verantwortung ab, sondern auch Management-Know-How. Das macht sie nicht erst zum geeignetsten Innovator innerhalb der Redaktion, sondern auch zum Innovationsrelais zwischen Redaktion und Geschäftsführung. Freilich ist die Chefredaktion grundsätzlich abhängig von den gesetzten Handlungsrahmen und der Bereitschaft ihrer Untergebenen, die angestrebten Neuerungen mitzutragen und mitzugestalten. Die Verantwortung indes kann sie nur in Teilen delegieren.

3.2.8 Mischfinanzierung der Pressewirtschaft

Frage 8: Für wie tragfähig halten Sie die aktuell dominante Mischfinanzierung der Pressewirtschaft aus Werbe- und Vertriebs Erlösen?

Geteilter Ansicht sind die Experten in der Frage, wie tragfähig die aktuell dominante **Mischfinanzierung der Pressewirtschaft aus Werbe- und Vertriebs Erlösen ist**. So sehen 54 % der Befragten dieses Finanzierungsmodell auch zukünftig als tragfähig an, 46 % stehen der Mischfinanzierung jedoch skeptisch gegenüber und bescheinigen ihr ein baldiges Ende. In einem Punkt sind die Befragten sich jedoch einig: Ob alte oder neue Modelle, das Gros der Befragten fordert ein verstärktes Nachdenken über neue, innovative Formen der Finanzierung, welche den sich gegenwärtig wandelnden medialen (Markt-) Bedingungen entsprechen.

Mischfinanzierung der Pressewirtschaft (Antworten gesamt: 201)

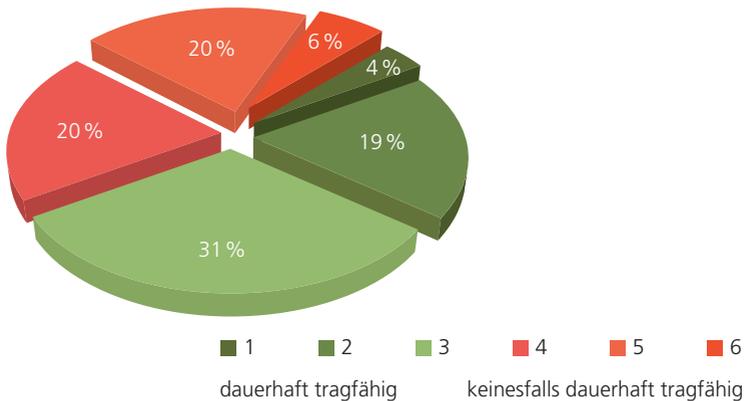
Tabelle 3.15

Dauerhaft tragfähig			Keinesfalls dauerhaft tragfähig		
1	2	3	4	5	6
8	37	62	40	39	12
4 %	19 %	31 %	20 %	20 %	6 %

Einige der Befragten empfinden das traditionelle und aktuell dominierende Modell der Mischfinanzierung auch heute noch als das geeignetste, da schlichtweg kein vorteilhafteres Geschäftsmodell zur Verfügung stehe. So stellt das „Abkassieren des Publikums für unverlangte und ungenutzte Leistungen (öffentlich-rechtliches Gebührenmodell)“ nach Ansicht von Ulli Tückmantel, Ressortleiter bei der *Rheinischen Post*, keine Alternative dar. Holger Hettinger, Professor für Journalistik an der MHMK, formuliert in diesem Zusammenhang zugespitzt: „Da derzeit niemand in Sicht ist, der in eine Redaktion marschiert, einen Sack Geld in die Mitte stellt, meinungsstarke Kommentatoren und zwei Whistleblower im Format eines Michael Spreng anschleppt und sagt ‚Macht mal schön!‘, sehe ich keine Alternative.“

Mischfinanzierung der Pressewirtschaft (Antworten gesamt: 201)

Diagramm 3.11



Dass das bestehende Modell keine dauerhafte Lösung darstellt, auf welche die Branche vertrauen kann, ist sich jedoch das Gros der Befragten einig. Einige der Befragten sehen das Modell als „mittelfristig tragfähig“ (Christof Siemes, *Die Zeit*), andere begrenzt es gar auf „zwei Jahrzehnte!“ (Norbert Tiemann, *Westfälische Nachrichten*). Trotz dessen, dass für über die Hälfte der Befragten Werbung und Vertrieb weiterhin die „tragenden Säulen“ (Hans Joachim Fuhrmann, BDZV) bilden, müssen die gegenwärtigen Modelle nach Einschätzung der meisten Befragten überdacht bzw. neu geformt oder erweitert werden.

Stefan Plöchinger, Redaktionsleiter von *Süddeutsche.de*, beschreibt die Elemente der Mischfinanzierung als „die beiden Pole, zwischen denen der Journalismus neu justiert werden muss.“ Wie diese Neujustierung auszusehen hat, ist jedoch unklar. Nichtsdestotrotz machen einige der Befragten Vorschläge: So fordert Marcus Nicolini von der Journalistenakademie der Konrad-Adenauer-Stiftung neue Erlösmodelle gerade im regionalen Medienbereich und nennt Apps und zugeschnittene iPad-Formate als Möglichkeiten. Hans Joachim Fuhrmann (BDZV) hingegen sieht in neuen sekundären Geschäftsfeldern wie Reisen, Tickets, Veranstaltungen oder Merchandise zusätzliche Erlösquellen. Auch Wolfgang Börnsen (CDU) schreibt „journalismusfernen Aktivitäten wie Partnerbörsen“ eine wachsende Bedeutung zu, während für Ulrike Maercks-Franzen „an der Mischfinanzierung weiter kein Weg vorbeiführen“ wird. Für sie stellt sich die entscheidende Frage: „Wie mache ich mein Produkt so einmalig und begehrt, dass beide Käufer/Leser – und Werbewirtschaft – daran interessiert sind?“

Einige Befragte prophezeien, dass sich die Mischfinanzierung auch im Netz bewahren werde. So wird es für die Journalistin Vera Linß (*Deutschlandfunk*) immer Werbung geben und „früher oder später wird man auch flächendeckend für digitalen Content bezahlen müssen.“ Dieser Meinung ist auch Ulrich Tilgner, Korrespondent beim *Schweizer Fernsehen*, der langfristig gesehen an die Zahlungsbereitschaft der Konsumenten glaubt. Schlussendlich gibt auch der *taz*-Medienredakteur Steffen Grimberg der Mischformfinanzierung im Zuge einer Einführung von Paid-Content im Netz eine Zukunft, wenn auch auf deutlich niedrigerem Umsatzniveau als in der klassischen Printwelt.

„Egal ob Freemium, oder Micropayment: Gute, eventuell nutzerbezogen aufbereitete Inhalte werden zunehmend Geld kosten.“

(Ilona Wuschig, Hochschule Magdeburg)

Ob die Vertriebs Erlöse zukünftig eher zu- oder abnehmen, ist im Befragtenkreis unentschieden. So sieht Matthias Künzler von der Universität Zürich, einen Rückgang der Vertriebs Erlöse beim tagesaktuellen Journalismus, beim Hintergrundjournalismus hingegen stelle sich das Problem weniger brisant dar. Die Kommunikationswissenschaftlerin Annie Waldherr (FU Berlin) sieht

die Problematik der Vertriebs Erlöse in direktem Zusammenhang mit kostenlosen abrufbaren Online-Inhalten. Für den freien Journalisten Adolf Theobald werden die Vertriebs Erlöse hingegen wichtiger, da Anzeigenerlöse seiner Meinung nach nicht planbar seien.

Die Einschätzung der Skeptiker der Mischfinanzierung, derjenigen also, die dem traditionellen Finanzierungsmodell der Printwirtschaft eine unsichere Zukunft attestieren, ist eindeutig: Die Vertriebs Erlöse gingen aufgrund kostenloser Inhalte im Netz zurück, die Werbung wandere an nicht-journalistische Angebot im Internet ab. Wurde die Argumentation für die Mischfinanzierung auch von dem Gedanken getragen, dass Werbung in Zukunft einen Platz im plattformübergreifenden journalistischen Erlösmodell haben wird, so kehrt sich diese These für die Zweifler um: Viele der Experten sehen in der Werbung als Erlösquelle speziell im Printbereich keine Zukunft. Als Grund wird primär die attraktive Angebotsfülle und die technologisch sehr viel differenziertere Kundenansprache im Internet angeführt. So bricht für Florian Hartling (Uni Halle) wie für Jörg Sadrozinski (Deutsche Journalistenschule) das Anzeigengeschäft durch die Internetkonkurrenz tendenziell weg, für Annette Maennel (Heinrich-Böll-Stiftung) verlagert sich Werbung ebenfalls ins Online-Geschäft und zwar in gewandelter Form in Social-Web-Bereiche. Und auch Peter Widlok von der Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen glaubt: „Werbung wird sich zum Teil verabschieden und andere Medien suchen.“ Bertram Solcher (Freelens) weist darüber hinaus auf die Endlichkeit der sich in journalismusfremde Online-Angebote verlagernden Werbeetats hin. Hans Bohrmann (TU Dortmund) prophezeit unter diesem Eindruck gar das Ende des journalistischen Anzeigengeschäfts: „Die Liason Anzeige/Journalismus ist deutlich gelöchert und wird auch nicht mehr zu kitten sein.“

„Es gibt schon heute genug Möglichkeiten, unter Umgehung der Presse zu werben. Im Internet sowieso aber auch offline. Siehe die Direct Marketing-Tests von Aldi Süd und Aldi Nord.“

(Kai Hinrich Renner, Hamburger Abendblatt)

Dass Online-Werbung eine zwiespältige Perspektive insbesondere für journalistische Angebote darstellt, wird von einigen Befragungsteilnehmern angesprochen: „Werbung stört, auch im Internet“, meint Achim Halfmann, Managing Director bei *csr-news*. Dennoch steht eine tragfähige Refinanzierung für Journalismus im Internet noch aus, glaubt man den Einschätzungen der Befragten. Frank Esser und Edda Humprecht von der Universität Zürich sehen die Probleme eher wachsen als schwinden: Selbst wenn sich Paid-Content-Modelle im Internet durchsetzen sollten, würden die Werbebudgets nach Ansicht der beiden Wissenschaftler aufgrund der Ausdifferenzierung und der steigenden Anzahl der Angebote wahrscheinlich nicht ausreichen, um den hohen Finanzierungsbedarf ganzer Nachrichtenorganisationen zu decken. Hier gelte es, mit Hochdruck nach zusätzlichen Erlösquellen zu suchen, wie etwa Crossmedia-Marketing oder branchenfremden Produkten.

Die Vertriebserlöse als zweite Säule der Mischfinanzierung werden nach Einschätzung der Befragten schon bald „dauerhaft zum Problem“ (Georg Altrogge, *Meedia*), „eine immer geringer Rolle spielen“ (Gabriele Goderbauer-Marchner, Hochschule der Bundeswehr) oder sind aufgrund der Möglichkeit der kostenlosen Vervielfältigung digitaler Produkte hinfällig (Marcus Bösch, freier Journalist). Für die Printmedien ergibt sich hier eine paradoxe Situation: Bei sinkenden Vertriebseinnahmen werden diese jedoch aufgrund der Abwanderung von Werbebudgets umso wichtiger für die Wirtschaftlichkeit von Nachrichtenorganisationen, was unter anderem Lutz Feierabend (*Kölner Stadtanzeiger*) bemerkt. Auch Matthias Harbort glaubt, dass die Verlagerung der Werbegelder ins Netz nicht rückgängig gemacht werden kann: „Verkaufserlöse können den Verlust der Werbeeinnahmen allerdings nur kompensieren, wenn sie steigen. Printmedien müssen mithin so attraktiv werden, dass ihre Auflagen nicht weiter sinken und zugleich höhere Preise am Markt erzielen.“ W&V-Redakteurin Julia Kloft sieht dementsprechend die Lösung für die wirtschaftliche Krisentendenz ebenfalls in der Motivierung der Bereitschaft des Lesers, mehr Geld für Presseprodukte auszugeben. Eben diese Zahlungsbereitschaft wird von Journalist Alexander von Streit bezweifelt: „Eine Vertriebsstruktur gegen Bezahlung muss sich bei digitalen Medien (und die sind die Zukunft) erst noch entwickeln“.

„Bei allen Problemen sollte man nicht übersehen, dass die deutsche Medienindustrie – vor allem durch die Macht des Faktischen – durchaus noch ganz gut funktioniert. Man verliert zwar Auflage und Mediennutzungszeit, noch ist man aber so gut im Markt aufgestellt, dass man genug Profite macht. Solange das so ist, wird man versuchen, den Status quo zu erhalten. Durch Lobbyaktivitäten wie den Ruf nach ‚Leistungsschutzrechten‘ versucht man, ihn zusätzlich zu betonieren. Auch die Öffentlich-Rechtlichen bekommen in dem Moment, wo der Altersdurchschnitt der Zuschauer auf über 60 steigt, eine Existenzgarantie durch Zwangsgebühr. Wie lange wird sich die Gerontokratie halten können? Sicher noch ein Weilchen.“

(Thierry Chervel, Perlentaucher)

Die verbreitete Unsicherheit über die Zukunft der klassischen Erlösstruktur aus Werbung und Vertrieb führt im Befragtenfeld zu Forderungen eines entschiedenen Umdenkens: Thomas Mrazek (freier Journalist) spricht von einem „Auslaufmodell“. Alles müsse „leider komplett neu gedacht werden“, sagt Gabriele Hooffacker, Leiterin der Journalistenakademie München. Vinzenz Wyss (HAW Zürich) spricht hier in erster Linie Fördermodelle mittels öffentlicher Mittel an, die in Frage 11 bis 14 konkreter diskutiert werden.

→ **Zwischenfazit:** Der Mischfinanzierung aus Werbung und Vertriebs Erlösen gehört weiterhin die Zukunft, wenn auch die Ausschließlichkeit dieser These im Befragtenkreis durchaus strittig bleibt. Die Unsicherheit über die Zukunftsfähigkeit des klassischen Geschäftsmodells der Presse, das die Blüte des Journalismus und zahlreicher Verlagshäuser erst möglich machte, findet Ausdruck in einer hohen Zahl an Nennungen, die sich auf die Einschätzung ‚eher dauerhaft tragfähig‘ und ‚eher nicht dauerhaft tragfähig‘ bewegen. Dass eine zukunftsweisende Lösung wohl entsprechend bei einem Mittelweg liegen wird, unterstreichen auch die zahlreichen Kommentare, die ein gleichbleibend hohes Volumen an Werbemitteln im Print- wie im Online-Sektor für journalistische Angebote anzweifeln. Die mittlerweile hohen Budgetanteile, die von der Werbewirtschaft an nicht-journalistische Anbieter oder ins Direct Marketing im Internet fließen, untermauert die Dring-

lichkeit, mit der gefordert wird, dass mit Hochdruck nach neuen Erlösquellen für den Journalismus auf allen analogen und digitalen Plattformen und Kanälen gefahndet werden sollte. Ob dies nur graduelle Anpassungen von Geschäftsstrategien nach sich zieht oder das Modell der Mischfinanzierung von Grund auf überdacht werden muss, bleibt auf Basis der Befragung offen.

3.2.9 Tragfähige Erlösmodelle in deutschen Medienhäusern

Frage 9: Wie konzentriert wird Ihrer Beobachtung/ Einschätzung nach in den deutschen Medienhäusern an neuen tragfähigen Erlösmodellen für journalistische Inhalte gearbeitet?

Das Stimmungsbild verläuft ebenfalls sehr heterogen, was die Einschätzung angeht, **wie konzentriert in den deutschen Medienhäusern an neuen tragfähigen Erlösmodellen für journalistische Inhalte gearbeitet wird**. Etwas über die Hälfte der Befragten (56 %) sind der Meinung, dass die deutschen Medienhäuser durchaus konzentriert an neuen Erlösmodellen arbeiten. Ein Großteil der Befragten hält dies für selbstverständlich und auch notwendig. „Wer das nicht täte, verspielt die Zukunft“, meint Peter Widlok (LfM). Rund 44 % sind allerdings der Meinung, dass noch zu wenig unternommen wird, um die Entwicklung neuer Erlösmodelle für den Journalismus voranzutreiben. Dies wird unter anderem mit Mutlosigkeit und dem Festhalten an alten Strukturen begründet.

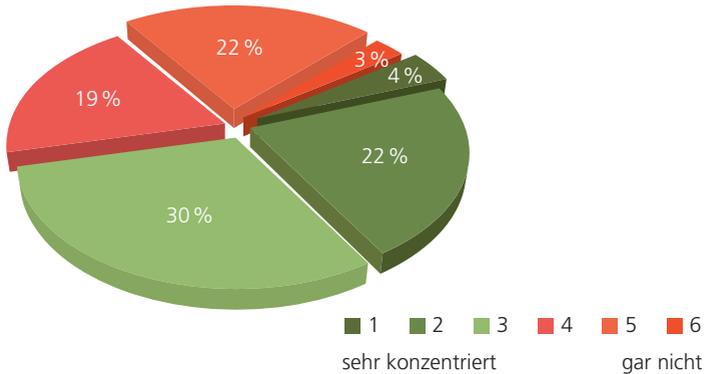
Tragfähige Erlösmodelle in deutschen Medienhäusern
(Antworten gesamt: 201)

Tabelle 3.16

sehr konzentriert			gar nicht		
1	2	3	4	5	6
8	43	58	37	42	5
4 %	22 %	30 %	19 %	22 %	3 %
		56 %			44 %

Tragfähige Erlösmodelle in deutschen Medienhäusern
 (Antworten gesamt: 201)

Diagramm 3.12



Die Hinweise auf ein eher konzentriertes Arbeiten der deutschen Medienhäuser an neuen Erlösmodellen für journalistische Angebote zeigen ein zweischneidiges Bild: Es handle sich einerseits um eine Selbstverständlichkeit, in die Entwicklung innovativer Geschäftsfelder zu investieren, „schon alleine aus reinem Überlebenswillen“ (Hilke Segbers, *dpa/gms*), ein „A und O aller Aktivitäten“ (Jörg Sadrozinski, *DJS*), doch oftmals reiche das Erkennen der Problematik und der reine Wille nicht aus, um bei der Entwicklungsarbeit auch erfolgreich zu sein. So „hapert es an Ergebnissen“ (Hans Hoff, *HaHo Text*), „es bleibt oft beim Jammern“ (Nicola Kuhrt, *Westdeutsche Zeitung*) und „ob die Lösungen tragfähig sind, bleibt abzuwarten“ (Julia Kloft, *WuV*). Weiter beschreiben die Experten die Mentalität der Verlagshäuser und Medienverantwortlichen als „etwas zaghaft“ (Annette Maennel, *Heinrich-Böll-Stiftung*), „verkrampft“ (Steffen Grimberg, *taz*) und „träge“ (Dagmar Lorenz, *Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation*) oder „zu konservativ“ (Adolf Theobald, *freier Journalist*), „wenig kreativ“ (Benno Stieber, *FTD*) und „einer sehr kurzfristigen Sichtweise verhaftet“ (Alexander von Streit, *Wired Deutschland*).

„Der Wille der Medienhäuser ist da, aber das Ergebnis ist vorläufig ernüchternd.“ (Georg Altrogge, *Meedia*)

In diesem Zusammenhang bescheinigen die Befragten den Medienhäusern eine bisweilen unkluge Vorgehensweise. So stellt der Filmjournalist André Wesche fest, dass eine Vielzahl unterschiedlicher Modelle „mehr oder weniger kopflos“ ausprobiert werde und viele Häuser in „die völlig falsche Richtung“ gingen. Die Leidtragenden seien festangestellte wie freie Redaktionsmitarbeiter gleichermaßen. Roland Schröder, Professor für Journalismus an der TU Dortmund, kritisiert: „Es hat den Anschein, dass viele Medien eher reagieren als agieren. Es wird geschaut, was die anderen machen und wenig eigene Innovation betrieben.“ In eine ähnliche Richtung argumentiert auch Christof Siemes (*Die Zeit*), wenn er die Arbeit der Medienhäuser als „Bastelstunde“ beschreibt.

„Alle probieren und belauern sich gegenseitig, was wohl beim Konkurrenten funktioniert. Die eine, einfache, geniale Idee wird es wohl nicht geben, also macht man erst mal weiter wie bisher und versucht vor allem, Kosten zu senken (= Leute zu entlassen) statt Erlöse zu erhöhen. Alle versuchen so lange durchzuhalten, bis die User endlich begreifen, dass sie für guten Journalismus irgendwann werden zahlen müssen.“

(Christof Siemes, Die Zeit)

Doch es gibt nicht nur kritische Stimmen, wenn es um den Innovationswillen der Medienhäuser geht. So sieht Oliver Passek, medienpolitischer Sprecher bei den Grünen, die „Venture Capital-Ableger der deutschen Verlage als sehr innovativ“ an und Florian Hartling (Uni Halle) erkennt, dass in den Häusern durchaus ein großes Bewusstsein für das Scheitern der alten Erlösmodelle existiere und die Geschäftsführer bereits teilweise darauf eingingen. Dabei werde wesentlich intensiver an Erlösmodellen gearbeitet als an der Verbesserung bzw. Stabilisierung professioneller journalistischer Inhalte, lobt und tadelt zugleich Ulrike Maercks-Franzen. Das Problem liegt nach Einschätzung der Befragten auch in einer ‚Kostenlos-Struktur‘ im Internet, die nur schwer rückgängig zu machen sei. Alexander Görke, Professor für Wissenskommunikation/Wissenschaftsjournalismus an der FU Berlin, beschreibt die Generierung dieser Gratis-Mentalität gar als „Kardinalfehler“. Hans Joachim Fuhrmann (BDZV) ist allerdings überzeugt, dass an der Lösung dieses Fehlers unter den Mitgliedern seines Verbandes bereits stark gearbeitet wird. Für Fuhrmann steht das Thema „Paid Content“ an erster Stelle, da es um „lang-

fristige existentielle Fragen“ gehe. „Ein Umsteuern der Erlösformen dauert allerdings Jahre“, gibt der Kommunikationswissenschaftler Klaus Dieter Altmeppen (Katholische Universität Eichstätt) zu Bedenken.

Die 44 % der Befragten, die von einem Mangel an Entwicklung bei der Suche nach neuen Erlösmodellen ausgehen, begründen dies hauptsächlich mit fehlendem Mut und einer gewissen Unbeweglichkeit und Behäbigkeit der Medienhäuser. So fehlt es zum einen grundsätzlich an „wirklich innovativen Ideen“ (Angela Fritz, FH St. Pölten), zum anderen „denken Verlage zu viel darüber nach, wer ihnen schaden könnte als darüber, was sie selbst verbessern können“ (Vera Lisakowski, Grimme-Institut). „Man habe bei den Verlegern den Eindruck, sie warten darauf, dass Geschäftsmodelle an sie hergetragen werden (durch Apple oder Google)“, kritisiert Vera Linß vom *Deutschlandfunk*. Auch sie sieht einen Mangel an Innovationen und bescheinigt den Nachrichtenorganisationen mangelndes eigenständiges Denken. Dagmar Lorenz vom Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation wirft den Medienverantwortlichen auch ein eher „konventionelles Denken“ vor, was Stephan Russ-Mohl (Uni Lugano) etwas lakonisch als „Die Macht der Gewohnheit“ beschreibt.

„Häufig gewinnt man – gerade im regionalen Bereich – den Eindruck, Verlage hoffen noch immer, dass sich die Lage wieder entspannt und die Probleme nur temporär sind.“ (Cornelia Wolf, Universität Passau)

Auch Frank Esser und Edda Humprecht (Uni Zürich) vermuten hinter dem Stillstand bei der Suche nach alternativen Geschäftsmodellen die „relativ stabile und krisenfeste Position der deutschen Medienunternehmen“. Meinolf Ellers, Geschäftsführer der *dpa-infocom GmbH*, geht hingegen davon aus, dass die „neuen digitalen „Vatergesetze“ nicht verstanden worden seien. An klassischen Wertschöpfungsketten orientierte Monetarisierungskonzepte wie Paywalls oder nur scheinbar neuartige Vorschläge wie das Leistungsschutzrecht beschreibt auch Colin Porlezza (Uni Lugano) als unsinnig und findet eindeutige Worte für die tiefgreifenden Veränderungen des medialen Wandels: „Altbewährte Modelle funktionieren in der digitalen Welt nicht mehr!“

Wie schon teils in anderen Zusammenhängen kritisiert, reduzieren sich die Bemühungen der Medienverantwortlichen nach Einschätzung der Befragten nicht selten auf kleinteilige Aspekte, ohne den alles übergreifenden Zusammenhang zu erkennen und zu berücksichtigen. So belaufen sich die Aktivitäten lediglich auf „Personalabbau und das Drücken von Honoraren und Löhnen“ (Bärbel Röben, freie Journalistin und Medienwissenschaftlerin) oder in „einer zunehmenden Beschneidung der Rechte der Urheber“ (Bertam Solcher, Freelens). Karin Urich, Redakteurin beim Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, bezeichnet die Verlage gar als „Gemischtwarenläden, die alles anbieten von der Postzustellung über die Bonuskarte bis zum Telefontarif.“

→ Zwischenfazit: Die deutschen Medienhäuser arbeiten an tragfähigen Zukunftsstrategien, aber lassen zum Teil den nötigen Nachdruck vermissen. Obwohl angenommen wird, dass insbesondere Zeitungs- und Zeitschriftenverlage angesichts der wirtschaftlich angespannten Lage gar nicht anders können, als sich über alternative Erlösmodelle und Wertschöpfungsstrukturen Gedanken zu machen, glauben viele Befragte, dass die Dringlichkeit des Umdenkens noch nicht in den Köpfen der Verantwortlichen in den Führungsebenen angekommen ist, da diese entweder zu zaghaft (Unsicherheit) oder träge (Gewohnheit) handeln. Das Innovationsmanagement insbesondere in deutschen Verlagshäusern wird insgesamt als zu schwerfällig und inspirationslos beschrieben, da es im Großen und Ganzen auf Eigenleistung verzichte und lieber über den Tellerrand schaue, um andernorts erfolgreiche Neuerungen zu adaptieren. Dadurch verliert die Pressewirtschaft bei der Anpassung an den Wandel, aber vor allem bei der Gestaltung desselben wertvolle Zeit, die von Innovationstreibern – auch aus anderen Branchen – für den geschäftlichen Vorteil genutzt wird. Bemängelt wird auch das noch weitgehend fehlende Investitionsbewusstsein in die Redaktionsstruktur: Wie dieser Nachholbedarf im journalistischen Qualitätsmanagement durch die Schaffung von Handlungsspielräumen für die Entwicklung von innovativen Formaten aufgeholt werden soll, ist allerdings fraglich. Konstruktive Lösungsvorschläge werden von den Befragten kaum genannt.

3.2.10. Online-Engagement öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten

Frage 10: Zeitungsverlage und private TV-Anbieter klagen über das Online-Engagement öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten. Wie stark hemmen oder befördern diese Angebote die Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle für journalistische Inhalte im Internet?

Die Frage, ob das Online-Engagement öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten die Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle hemmt oder fördert, bleibt unentschieden: Hierzu bietet sich ein annähernd gleichgewichtetes Meinungsbild. So stufen 52 % das Engagement als eher hemmend ein, 48 % hingegen als eher förderlich.

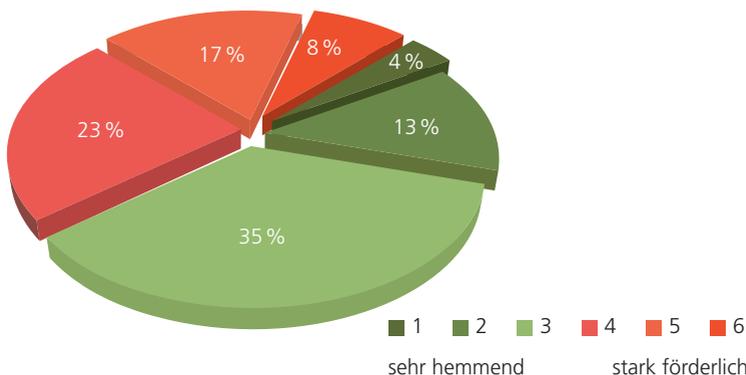
Online-Engagement öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten
(Antwort gesamt: 201)

Tabelle 3.17

sehr hemmend			stark förderlich		
1	2	3	4	5	6
8	24	66	44	33	15
4 %	13 %	35 %	23 %	17 %	8 %
52 %			48 %		

Online-Engagement öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten
(Antwort gesamt: 201)

Diagramm 3.13



Hemmende Wirkung

Wie die hemmenden Auswirkungen des Online-Engagements der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten auf die Pressewirtschaftlich konkret zu fassen sind, sind sich die Befragten verhältnismäßig einig. Am häufigsten wird die Erweiterung des gebührenfinanzierten Angebots ins Internet mit dem Argument der Wettbewerbsverzerrung abgelehnt: „GEZ: Zwangssteuer, macht private Märkte kaputt“ (André Zalbertus, *Zalbertus New Media*), „kostenlose Inhaltsangebote von ARD/ZDF auf den digitalen Plattformen blockieren entsprechende Paid-Angebote der Verleger/Privat-TV“ (Meinof Ellers, *dpa-infocom*), „Online-Engagement und andere Abweichungen vom Kerngeschäft dürfen nicht durch Gebührengelder finanziert werden“ (André Wesche, freier Journalist). Auch Lutz Feierabend (*Kölner Stadtanzeiger*) geht von einer starken Hemmung aus, indem die öffentlich-rechtlichen Angebote eine Reichweite erlangen, die „sonst andere Informationsportale (bspw. von Zeitungshäusern) erlangen könnten“. Dies habe sowohl Auswirkungen auf die Erlössituation als auch auf die Investitionstätigkeit von Zeitungsverlagen.

„8 Mrd. Gebührengelder – dagegen muss man erst mal an konkurrieren als privater Anbieter bei sinkenden Werbeerlösen.“

(Stephan Russ-Mohl, Universität Lugano)

Von ungleichem Wettbewerb spricht auch Wolfgang Börnsen (CDU), der die Möglichkeit des „Abkupferns“ von neuen Geschäftsideen als Bremse von Innovationsfreude befürchtet. Etwas positiver sieht es der Christof Siemes von der *Zeit*, der den Wettbewerb der Öffentlich-Rechtlichen ebenfalls als unlauter bezeichnet, aber hofft, dass sich trotz dessen niemand in Pressebetrieben davon abhalten lasse, sich selbst etwas einfallen zu lassen.

Ob es sich bei der Gebührenfinanzierung tatsächlich um einen „Qualitäts-senker“ handelt, der die Marktchancen der „echten Leistungserbringer“ massiv behindert, wie Ulrich Tückmantel von der *Rheinischen Post* meint, bleibt strittig. Andere Befragte sehen zwar eine Hemmung, stufen diese aber weitaus schwächer ein. Dagmar Lorenz (Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation) sieht gar eine Chance für die privatwirtschaftlichen Anbieter, „im freien Wettbewerb Alternativen zu diesen Angeboten zu entwickeln“.

Auch Vera Lisakowski (Grimme-Institut) sieht kaum Überschneidungen und prinzipiell keine Auswirkungen. Sie kritisiert vielmehr: „Verlage haben es verpasst, sich im Online-Bereich zu engagieren. Hier wäre ein verstärktes Online-Engagement der Verlage notwendig, nicht die Beschäftigung mit anderen Anbietern. Auch anderen Anbietern als Rundfunkanstalten gelingt es, Verlagen gefährlich zu werden.“ Es gibt auch hier Stimmen, die in der „Gratis-Mentalität“ das eigentliche Problem vermuten. So bezeichnet Hilke Segbers (*dpa/gms*) das Geldverdienen im Netz grundsätzlich als einen „schweren Job“. Georg Altrogge (*Meedia*) findet dabei einen positiven Aspekt: „Die Gratis-Konkurrenz hindert ohne Zweifel die Entwicklung, andererseits stellt sich die Frage, ob auch ohne *tageschau.de* etc. paid-content überhaupt durchsetzbar wäre.“

„Anders als in anglo-amerikanischen Ländern spielen die öffentlich-rechtlichen Websites hierzulande eine nur untergeordnete Rolle. Außerdem konkurrieren sie nicht um Werbegelder.“

(Ulrike Langer, Mediadigital)

Einige der Befragten, die das Online-Engagement der öffentlich-rechtlichen Anbieter als hemmend einstufen, stellen ein anderes Problem in den Vordergrund: Für sie ist die Debatte um dieses Thema Ausdruck fehlender Innovation und Teil einer gegenwärtig herrschenden Ratlosigkeit. *W&V*-Redakteurin Julia Kloft merkt an: „Solange darüber gestritten wird, ob ARD/ZDF diese Angebote produzieren dürfen, findet keine Innovation statt.“ Auch Rüdiger Steinmetz, Professor für Kommunikations- und Medienwissenschaft an der Universität Leipzig, kritisiert in diesem Zusammenhang die schon zuvor thematisierte Behäbigkeit der Medienorganisationen: „Es reicht sicher nicht, das Online-Engagement anderer medialer Institutionen zu beklagen, wenn man selbst die Zeit verschlafen hat.“ Holger Hettinger von der MHMK sieht es ähnlich, wenn er die Debatte als „Gespensterdiskussion“ bezeichnet und herbe Kritik an den Medienverantwortlichen übt: „Niemand hält die Verleger davon ab, nach neuen Modellen zu suchen.“ Das „Gejammer“ über die „kannibalisierenden“ öffentlich-rechtlichen Sender sei ein Feigenblatt, um „die eigene Untätigkeit zu kaschieren“. Der Journalist Marcus Bösch spricht in diesem Zusammenhang von „Genöle“ und fragt: „Wie wäre es wenn man sich dann gleich noch über Medienangebote aus anderen Ländern beschwert, die im Internet frei verfügbar sind?!“

Fördernde Wirkung

Ein großer Teil der Befragten (48%), der von einer fördernden Wirkung des Online-Engagements der Öffentlich-Rechtlichen ausgeht, stellt den zuvor kritisierten „unlauteren“ Wettbewerb als Vorteil für die Allgemeinheit heraus. So wird angegeben, dass das Engagement im Netz den Wettbewerb anstoße statt hemme und damit langfristig auch zur Qualitätssteigerung der Medienangebote insgesamt beitrage. So belebt „Konkurrenz das Geschäft“ (Klaus Arnold, Uni Trier), schaffe Innovationen (Liliane Rothenberger, TU Ilmenau) oder zumindest Anreize und fördere den „Output“ (Karl Dietrich Seikel, Medienberater). Auch laut Birgit Schamari (Uni Mainz) und Ulrike Maercks-Franzen (ver.di/dju) können die öffentlich-rechtlichen Angebote von ARD und ZDF Vorbild und Ansporn sein. Giso Deussen (FH Bonn-Rhein-Sieg) sieht in diesem Zusammenhang „gerade für den journalistischen Nachwuchs gewaltige Chancen“.

„Journalistisch betrachtet sind sie [Online-Angebote der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten] oft innovativer als die meisten Online-Angebote von Print-Medien, insofern könnte man sie als Vorbild nehmen auch für wirtschaftlich erfolgreiche Geschäftsmodelle. Zugriff hänge nicht nur vom Kostenfaktor ab (den betrachten Leute, die bereits Gebühren bezahlt haben, bei den öffentlich rechtlichen Angeboten als für sie erledigt), sondern von der Qualität und Informationsfülle des Angebots.“

(Ulrike Maercks-Franzen, ver.di/dju)

Auch Frank Esser und Edda Humprecht von der Universität Zürich sehen das Engagement als wettbewerbsfördernd an und fordern von den Verantwortlichen in den Pressebetrieben ähnlich wie schon Bachholzer, Kloft und Hettinger Innovations- statt Lobbyarbeit: „Statt sich auf Lobbyarbeit zur Einschränkung der Onlineaktivitäten des öffentlich-rechtlichen Rundfunks zu konzentrieren, sollten heute Medienunternehmer ihre Energien besser in die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle investieren, denn diese werden benötigt und nur sie können den Fortbestand privater Medienhäuser absichern.“

Der freie Journalist Wolfgang Michal geht noch einen Schritt weiter und plädiert für eine „Internetanstalt des öffentlichen Rechts“, für welche die Online-Angebote der öffentlich-rechtlichen Sender als Ansporn dienen könnten. In diesem Zusammenhang fordert Ilona Wuschig (HS Magdeburg) neben Annie

Waldherr (FU Berlin) einen strukturellen Ausbau der öffentlich-rechtlichen Online-Angebote, unter anderem den Ausbau der Online-Mediatheken, um das „Kerngeschäft (Information, Bildung Kultur, Sport)“ generell frei verfügbar, d.h. abrufbar zu halten. Die übrigen Inhalte dürfen und sollten bepreist werden: „Wie bei Qualitätszeitungen darf der Zugriff auf die Archive kosten.“ In der derzeitigen Marktkonstellation sei das öffentlich-rechtliche Online-Angebot ohnehin im Vergleich zu dem der Verlage und privaten Rundfunkanstalten zu schlecht ausgestattet, um konkurrenzfähig zu sein, meint Jörg Sadrozinski, Leiter der Deutschen Journalistenschule.

Print-Verlage sollten sich wiederum auf ihre eigenen Stärken besinnen, meint Medienberater Karl Dietrich Seikel: „Vieles, was sie können, können öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten nicht.“ Als positive Folge des Online-Engagements wird von einigen Befragten eine Qualitätssteigerung der Medienangebote genannt. So legen nach Markus L. Blömeke (telecon) die öffentlich-rechtlichen Angebote im Internet die Messlatte höher und können so zu einer Reanimierung des Qualitätsbewusstseins von Online-Rezipienten führen. Auf diese Weise profitierten langfristig alle Marktteilnehmer. Grundsätzlich plädieren einige der Befragte für eine Abkehr von der „Scheindebatte“ (Christoph Neuberger, Uni München), dem „Gegreine“ (Hans Hoff) oder dem „privaten Gezeder“ (Carolin Neumann, Bloggerin/Vocer). Genutzt werden solle die Möglichkeit, sich an die Spitze der Innovationsbewegung zu setzen, statt „weiter die Schuld bei anderen zu suchen“ (Uwe H. Martin, Spill the Beans e.V.). Thierry Chervel ist überzeugt, dass die tatsächlichen Anforderungen der digitalen Sphäre von den öffentlich-rechtlichen Angeboten ohnehin nicht eingelöst werden können, da sie „oft gar nicht wirklich Teil des Netzes sind, weil sie keine Links nach außen setzen und somit auch nicht zum Teil der Netzgemeinschaft werden.“ Nach und nach könne sich das ändern, aber noch sei dies nicht zu beobachten.

→ Zwischenfazit: Mit dem öffentlich-rechtlichen Rundfunk hat sich ein publizistischer wie wirtschaftlicher Gigant in den Wettbewerb um Marktanteile und Reichweiten im Internet eingemischt und hat mit sendungsbezogenen Websites und Smartphone-Applikationen gemischte Gefühle bei seinen Mitbewerbern ausgelöst. Die Online-Angebote von ARD und ZDF stellen für die knappe Hälfte der Befragten ein

Hemmnis dar, für die übrigen einen durchaus förderlichen Faktor bei der Entwicklung innovativer Modelle für den Journalismus im Netz. Kritiker führen in erster Linie wettbewerbsverzerrende Folgen des gebührenfinanzierten Online-Engagements an, Befürworter die Regel, dass Konkurrenz das Geschäft belebe und dazu anstachele, attraktivere, bessere und innovativere Angebote zu schaffen. So unentschieden sich die Befragungsergebnisse darstellen, so zerfahren erscheint die Diskussion um die Rolle der öffentlich-rechtlichen Anstalten in der virtuellen Sphäre: Normative Forderungen nach einem freien Zugang von Inhalten, die mit öffentlichen Gebühren finanziert wurden, stehen den geschäftlichen Befürchtungen privater Anbieter der Rundfunk- wie der Pressewirtschaft gegenüber. Wie eine für beide Seiten gewinnbringende Arbeitsatmosphäre geschaffen werden kann, wurde bereits mit einzelnen Kooperationen zwischen Landesrundfunkhäusern und regionalen Verlagen nahegelegt.

3.2.11 Perspektiven journalistischer Finanzierungsmöglichkeiten

Frage 11: Wie schätzen Sie generell die Perspektiven unterschiedlicher journalistischer Finanzierungsmöglichkeiten ein?

Die Frage nach aussichtsreichen (Re-)Finanzierungsmöglichkeiten für den Journalismus ist von der Aussicht auf komplementäre Erlösquellen geprägt. Das Stimmungsbild zu den Perspektiven des bisherigen Umsatztreibers Werbung hält sich in etwa die Waage: 58 % der Befragten sind der Meinung, dass sich die Relevanz von Werbemitteln weder positiv noch negativ verändern wird. Die Bewertung der Potenziale von Vertriebs Erlösen aus dem Kioskverkauf und Abonnementgebühren fallen eher pessimistisch aus (45 %). Jedoch glauben acht von zehn Befragten an eine wachsende Bedeutung digitaler Bezahlschranken. 72 Prozent meinen, dass Crossmedia-Marketing für die Finanzierung journalistischer Arbeit wichtiger wird. Und mehr als die Hälfte der Befragten (57%) sehen zivilgesellschaftliche Subventionen als an Bedeutung zunehmende Finanzierungsart an. Dagegen wird dem öffentlichen Gebührenmodell/Haushaltsabgabe keine wachsende Bedeutung zugeschrieben.

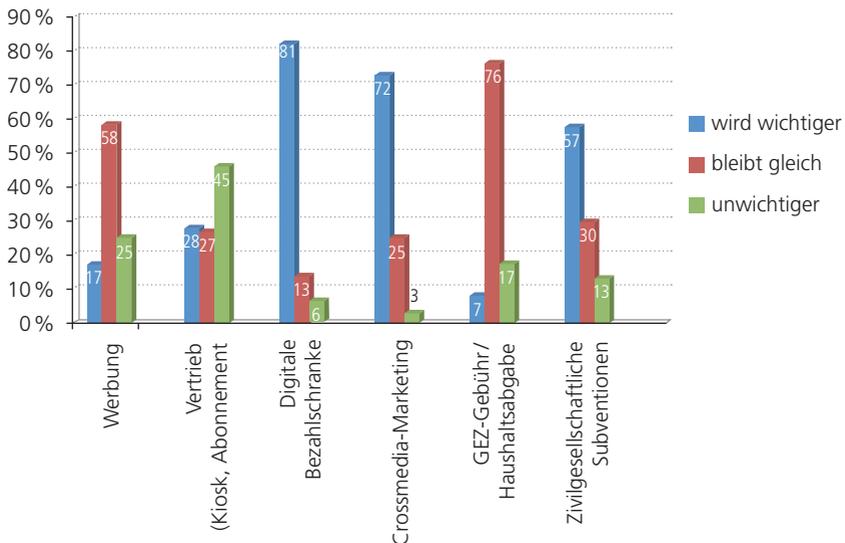
Perspektiven journalistischer Finanzierungsmöglichkeiten
(Antworten gesamt: 199, nicht beantwortet: 2)

Tabelle 3.18

	wird wichtiger	bleibt gleich	unwichtiger
Werbung	34	116	49
Vertrieb (Kiosk, Abonnement)	55	54	90
Digitale Bezahlschranke	162	25	12
Crossmedia-Marketing	143	50	6
GEZ-Gebühr/ Haushaltsabgabe	14	152	33
Zivilgesellschaftliche Subventionen	113	60	26

Perspektiven journalistischer Finanzierungsmöglichkeiten
(Antworten gesamt: 199, nicht beantwortet: 2)

Diagramm 3.14



Im Einzelnen ergeben die Befragungsergebnisse ein relativ geschlossenes Meinungsbild, in dem die traditionellen Erlösquellen Werbung und Kiosk-/Abonnementvertrieb (Presse) sowie GEZ-Gebühr/Haushaltsabgabe (öffentlich-rechtlicher Rundfunk) ihren Status behaupten oder tendenzielle Schwächungen hinnehmen müssen, alternative Finanzierungsmöglichkeiten indes als an Wichtigkeit deutlich zunehmend bewertet werden. Dies deutet insbesondere darauf hin, dass ein Mentalitätswandel vonstatten geht, der noch stärker in den Mittelpunkt von geschäftsstrategischen Überlegungen rückt, wie journalistische Angebote in Zukunft ihr Publikum bzw. ihren einzelnen Nutzer finden und dadurch auch profitabel sein können. Ob der Konflikt zwischen Zahlungsunwilligkeit („Kostenlos-Kultur“) und Zahlungsbereitschaft der Nutzer mittels alternativer Vermarktungs- oder Förderwege gelöst werden kann, wie unter anderem Annie Waldherr (FU Berlin) glaubt, wird von den übrigen Befragten mit interessanten Einzelbegründungen diskutiert. Grundsätzlich bildet sich bereits bei dieser Frage eine starke Ablehnungshaltung gegenüber staatliche Subventionen. Wer keine Staatsmedien wolle, notiert Ulli Tückmantel von der *Rheinischen Post*, der sollte ihnen auch kein staatliches Geld geben: „Inhalte, die wirklich marktfähig sind, werden auch immer einen Markt finden und lassen sich sicher auch noch besser vermarkten.“

Werbung und Vertrieb (Kiosk/ Abonnement)

Die Marktfähigkeit journalistischer Inhalte wurde bisher zum einen über das Anzeigengeschäft, zum anderen über den Einzelverkauf und den Abonnementvertrieb von Presseprodukten festgestellt. Da Werbung insgesamt verliere, so Meinof Ellers (*dpa-infocom*), weil Werbekunden heutzutage auf Treffsicherheit statt Streuverluste setzten und auf messbare Performance pochten, müsse der Verlust von Werbeeinnahmen dadurch aufgeholt werden, dass mehr Sorgfalt auf den Vertrieb gelegt werde, meint Marlies Hesse vom Journalistinnenbund. Online-Werbung könne schon deshalb kein festes Standbein mehr sein, weil sie im Vergleich zur Print-Werbung viel zu günstig sei, merkt Stefan Hejnk von der FH Hannover an. Für Thierry Chervel (*Perlen-taucher*) ist dieser „Preisverfall“ ein verschärfender Faktor in der „Krise der Informationsökonomie“.

Die Hauptaufgabe ist demnach, Nutzer im Potpourri an Informationen und Anbietern wieder stärker und gezielter an einzelne Medienprodukte zu binden. Im Vorteil sind dabei zuvorderst die ohnehin schon starken Medienmarken, „echte Massenmedien“ (Markus L. Blömeke, *telecon*), die sich sowohl auf Werbefinanzierung als auch auf einen starken Vertrieb stützen können. Das übrige Feld hat es ungemein schwerer, den langwierigen und kostenintensiven Aufbau einer journalistischen Markenidentität mit einer tragfähigen Finanzierung zu vereinbaren. Auf längere Sicht kann daher nach Ansicht vieler Befragter nicht auf die Einnahmen aus den beiden bisherigen Pfeilern des Geschäftsmodells Presse verzichtet werden, sondern es gelte, sich von den übrigen Angeboten abzusetzen und um den Werbekuchen wie um die Publikumsgunst zu buhlen.

Als entscheidendes Kriterium dabei wird die Originalität und Qualität der journalistischen Angebote sowie ihrer Darreichung genannt. Nur dann würden die Vertriebs Erlöse auch eine „immer bedeutendere Rolle auf der Einnahmeseite“ spielen, was bereits auf einem digitalen Vertriebskanal mit dem iPad erfolgversprechend funktioniert, meint Lutz Feierabend vom Kölner Stadtanzeiger. Auch Abonnements gelten im Vergleich zum Kioskverkauf als die deutlich solidere Einnahmequelle, da sie – offline wie online – Nutzerbindung mit einem regelmäßigen Erlösstrom verbinden und damit eine „hochwertigere“ (Steffen Grimberg, *taz*) Erlösquelle darstellen.

„Vor allem Werbung im Internet, aber auch andere Geschäftsmodelle dort (z.B. Bezahl-Content) werden sich in Folge der Medien-Nutzungsveränderungen verstärken. Bezahlinhalte funktionieren jedoch nicht beim Nachrichtenangebot. Denn hier sind die Angebote weitgehend austauschbar. Sie können aber funktionieren bei gut recherchierten originären Inhalten, sowie bei wissenschafts- oder service-relevanten Informationen – wie Bezahlcontent von FAZ, Test oder Wallstreet-Journal beweisen.“ (Birgit Schamari, Johannes-Gutenberg Universität Mainz)

Digitale Bezahlschranke

Inwiefern die von einigen führenden Presseverlagen (wieder) eingeführte digitale Bezahlschranke bzw. Paywall vor journalistischen Online-Angeboten Verluste bei den Werbeeinnahmen und Vertriebs Erlösen kompensieren kann,

wird weitgehend optimistisch bewertet. Dennoch wird vor voreiliger Euphorie, verursacht durch erfolgreiche Modelle wie jenes der *New York Times* oder des *Axel Springer Verlags*, gewarnt: Die Verlage würden „hoffentlich einsehen, dass dies nur Teil der Lösung sein kann“, meint Carolin Neumann (Bloggerin/*Vocer*). Dafür sei noch nicht klar genug, ob die Attraktivität bestimmter journalistischer Angebote tatsächlich so hoch ist, dass Nutzer bereit sind, für Inhalte zu zahlen, die längst „öffentliche Güter“ geworden sind, zieht Colin Porlezza (Uni Lugano) den Trend in Zweifel und sieht die Branche an einer schicksalhaften Weggabelung: Entweder Zeitungen bekennen sich zum Prinzip der sozialen Vernetzung oder sie verabschieden sich davon und werden zu einem Luxusprodukt, welches seine etablierte und finanzkräftige Zielgruppe hat.

Der Einführung von digitalen Bezahlschranken wird demgemäß nur für exklusive und zum Beispiel auch „wirtschaftlich nutzbare“ Informationen breites Erfolgspotenzial attestiert, sowie für „sehr hochwertige Inhalte, die gleichzeitig ein hohes Maß an Unterhaltung bieten“, glaubt der freie Journalist Uwe H. Martin (*Spill the Beans e.V.*). Mit journalistischen Beiträgen zu unterhalten, Begeisterung auszulösen und Anhänger bzw. „Fans“ zu gewinnen, wie Martin formuliert, um Zahlungsbereitschaft auszulösen, ist nicht erst eine Option für große Redaktionen, sondern zuallererst für einzelne Journalisten, die von ihren Nutzererlösen leben möchten. Im globalen Geschäft mit Informationen führt wahrscheinlich nichts an einer geschäftlichen Annäherung zwischen Großverlagen und Medienkonzernen wie Google vorbei, die mittlerweile den größten Anteil am Werbegeschäft innehaben. „Ein Alleingang wäre für jedes Medium ein zu großes Risiko, an Auflage, Quote und Hits zu verlieren“, notiert Judith Arnold (*Medienheft*).

GEZ/Haushaltsabgabe

Eine Ausweitung der GEZ-Gebühr/Haushaltsabgabe bzw. auf andere journalistischen Medienanbieter eine „GEZ-artige Zwangsabgabe“ (Daniel Müller, TU Dortmund) zu erheben wird im Befragtenkreis als unsinnig angesehen. Die Rolle der Gebühreneinzugszentrale als „wichtiger Teil des Medienbudgets“ für den einzelnen Bürger angesehen, welcher nach Ansicht von Thierry Chervel (*Perlentaucher*) durch die monatlichen Aufwendungen in Form der Rundfunkgebühren zögern dürfte, noch mehr Geld für journalistische An-

gebote auszugeben. Die GEZ werde dann sogar zu einem entscheidenden Faktor, wenn Wettbewerber aufgrund des Konkurrenzdrucks, der durch die öffentlich-rechtlichen Anstalten entstehe, aufgeben müssten, notiert Stephan Russ-Mohl von der Universität Lugano. Gabriele Goderbauer-Marchner von der Hochschule der Bundeswehr stellt im Gegensatz dazu in Frage, wie lange wiederum das Modell der GEZ noch fortexistieren kann, weil die jugendliche Zielgruppe das Thema der öffentlich-rechtlichen Grundversorgung völlig anders sehe als die derzeit noch agierenden Akteure in Medien und Politik.

Zivilgesellschaftliche Subventionen

Offener stehen die Befragten zivilgesellschaftlichen Subventionen im weitesten Sinne gegenüber. Da die Medien einen wichtigen gesellschaftlichen Auftrag erfüllten, seien Subventionen aus der Gesellschaft nahe liegend, meint Florian Hartling von der Universität Halle. Zumindest übergangsweise biete sich eine finanzielle Unterstützung durch gesellschaftliche Initiativen an, um die „Austrocknung der tradierten Vertriebswege“ mildernd aufzufangen, bis sich „auf dem Weg des digitalen Micropayment eine Möglichkeit zur langfristigen Bezahlung“ anbahnt, so Dagmar Lorenz vom Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation. Konsensfähig ist hierbei unter den Befragten, dass eine demokratische Gesellschaft sich weiterhin unabhängigen Journalismus leisten und dafür im Bedarfsfall auch zivilgesellschaftlich Mittel bereitstellen sollte. Die freie Journalistin und Medienwissenschaftlerin Bärbel Röben stößt in diese Richtung, wenn sie fordert, dass Journalismus von der Gesellschaft getragen werden müsse, wenn er noch eine Rolle im gesellschaftlichen Diskurs spielen und „nicht in der Hand Weniger einer Gewinnmaximierung untergeordnet“ sein solle.

„Zivilgesellschaftliche Subventionen haben es in Deutschland (anders als in USA) schwer, weil hier die Stiftungskultur (auch bedingt durch die Weltkriege) noch ein nachholendes Wachstum vollzieht.“

(Alexander Görke, Freie Universität Berlin)

Sonstige

Für einige Befragte ist die Implementierung einer ‚Kulturfltrate‘ oder ‚Content Tax‘ im Sinne einer direkten Presse- bzw. Journalismusförderung eine weitere potenziell erfolgsversprechende Finanzierungsoption. So könnten „die großen Profiteure wie Google etc. zur Kasse gebeten werden“, wie Vinzenz Wyss von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften formuliert. Das Ziel wäre hierbei eine Umverteilung eines bestimmten Umsatzanteils an einen Fonds zur Förderung journalistischer Projekte oder gar einzelner Nachrichtenorganisationen über ein noch zu entwickelndes Verteilsystem. Auch die Rolle von Verwertungsgesellschaften sollte hierbei nach Auffassung von Wolfgang Michal (freier Journalist) überdacht werden: Sie könnten einen größer werdenden Anteil zum Einkommen von Journalisten beisteuern, müssten dafür jedoch auch höhere Beträge von Inhalteverwertern eintreiben.

„Die Frage nach der Perspektive ist relativ – wie weit kann, will man vorausblicken? In Deutschland gehen mediale Revolutionen eher langsam vor sich, deshalb werden die traditionellen Finanzierungen länger eine Rolle spielen als in anderen Ländern. Die Wunderwelt des Crossmedia scheint mir weitgehend abgegrast, inzwischen ist jedes Buch, jede Fußmatte, jede DVD von allen mehrfach in neuen Verpackungen verhökert worden. Deshalb könnte der „3. Weg“ (s.u.) wichtiger werden – aber weil der traditionell in Deutschland nicht so wichtig ist wie z.B. in Amerika, wird er womöglich weniger gut gepflastert sein als das von jetzt aus wünschenswert erscheint.“ (Christof Siemes, *Die Zeit*)

Nichtsdestotrotz ist bei allen Ideen, Fürsprache und Widerrede bei einigen Befragten auch eine übergreifend pessimistische Haltung festzustellen: Die Talfahrt der Wirtschaft habe gerade erst begonnen, weshalb die Perspektiven für Finanzierungsmöglichkeiten auf allen Ebenen sehr düster aussähen, beobachtet der freie Journalist André Wesche. Die Gefahr sei, notiert Markus Behmer von der Universität Bamberg, dass eine Konsequenz aus der vergeblichen Suche nach neuen Geschäftsmodellen sein könnte, dass in Zukunft vor allem schlechte oder unbezahlte journalistische Leistungen zu beobachten seien.

→ **Zwischenfazit:** Die Zukunft steht im Zeichen einer noch stärker ausdifferenzierten Mischfinanzierung, wie sie unter anderem Stefan Plöchinger (*Süddeutsche.de*) vorhersieht, bei der jedes Medienhaus seinen spezifischen Angeboten und Zielen nach unterschiedliche Erlösquellen sucht und auch selbst entwickelt. Die Finanzierung journalistischer Inhalte in analogen und digitalen Medienumgebungen erfordern ein ebenso vielseitiges wie aufeinander abgestimmtes Mischverhältnis verschiedener Refinanzierungsformen, wobei neuartige Erlösquellen, die erst durch die digitale Verschmelzung verschiedener Mediengattungen erschlossen werden können, eine immer größere Rolle spielen. Doch auch Fördermöglichkeiten aus der Zivilgesellschaft wird eine wachsende Bedeutung zugeschrieben, vor allem um wirtschaftliche Probleme abzuschwächen und journalistische Qualität zu erhalten. Einem staatlichen Engagement mittels Steuergeldern wird dagegen trotz beschiedener Systemrelevanz des Journalismus eine Absage erteilt.

3.2.12 Potenziale des „dritten Weges“ zur Presseförderung

Frage 12: Für wie aussichtsreich halten Sie den so genannten „dritten Weg“ zur Förderung der Presse (z. B. Stiftungsgelder, Haushaltsabgabe)?

Die Einschätzung der Umsetzbarkeit und der tatsächlichen Vorteile eines ‚dritten Weges‘ zur Förderung der Presse ergibt im Kreis der Befragungsteilnehmer ein unklares Bild. Die Förderung journalistischer Arbeit und Angebote auf alternative Weise wie z.B. mittels Stiftungsmitteln, Spenden oder gar Steuergeldern wird von den Befragten sehr ambivalent beurteilt. Zwar sieht eine knappe Mehrheit von kumulierten 51 Prozent den Weg einer zivilgesellschaftlichen oder staatlichen Unterstützung mit nennenswerten Finanzmitteln als nicht bis gar nicht aussichtsreich an. Die Diskussion um das Für und Wider eines „dritten Weges“ entzündet sich jedoch weniger an der ökonomischen Sinnhaftigkeit einer solchen Förderung des Journalismus, sondern an den konkreten Gefahren der Manipulation und Einflussnahme, die mit einer Annäherung an Stifter, Spender und Staat einhergehen könnten.

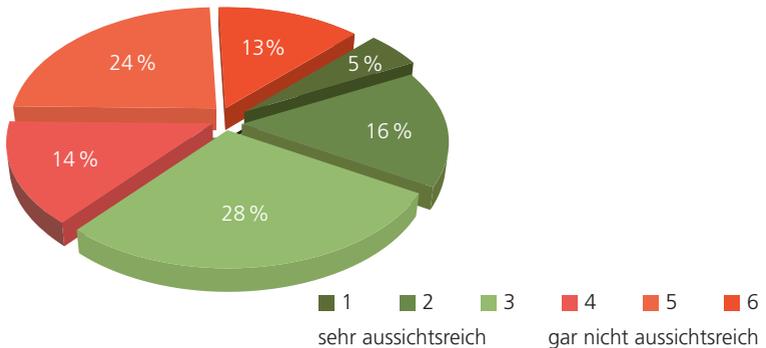
Potenziale des ‚dritten Weges‘ zur Presseförderung
(Antworten gesamt: 196, nicht beantwortet: 5)

Tabelle 3.19

sehr aussichtsreich			gar nicht aussichtsreich		
1	2	3	4	5	6
9	32	54	28	47	26
5 %	16 %	28 %	14 %	24 %	13 %
48 %			52 %		

Potenziale des ‚dritten Weges‘ zur Presseförderung
(Antworten gesamt: 196, nicht beantwortet: 5)

Diagramm 3.15



Die Hälfte der Befragten hält einen ‚dritten Weg‘ bei der Finanzierung des Journalismus grundsätzlich für sinnvoll, jedoch nur dann wenn ein wirksamer Schutz vor Abhängigkeiten und Einflussnahmen gewährleistet werden kann. Vor allem für wirtschaftlich kaum profitable Nischenbereiche des Journalismus und für zeit- und kostenintensive investigative Rechercharbeit sei eine solche Finanzierungsalternative von wachsender Bedeutung, aber durchaus auch problematisch, meint Markus Behmer von der Universität Bamberg, hauptsächlich weil eine zivilgesellschaftliche Förderung immer in Konkurrenz zu sich wirtschaftlich selbst tragenden Angeboten stehe und

auch gegebenenfalls bestehende unternehmerische Abhängigkeiten mit neuen Abhängigkeiten ersetzt würden. Dies sei zum Beispiel der Fall, wenn Stiftungsgelder nur für bestimmte Themen zu bekommen sind. Generell beobachtet Klaus Arnold von der Universität Trier eine noch sehr verhaltende Stimmung im Lande für eine zivilgesellschaftliche Subventionierung von Journalismus. Dies könnte sich nach der optimistischen Sicht von Achim Halfmann (*csr-News*) schon bald ändern, da Stiftungsgelder auch im Zuge des allgemein in unterschiedlichen Bereichen wachsenden zivilgesellschaftlichen Engagements an Bedeutung gewinnen.

„Es wäre sinnvoll, aber die Verlage wehren sich dagegen. Außerdem würde ich nicht ‚die Presse‘ fördern, sondern den Journalismus, egal in welchem Medium. Ob es noch gedruckte Zeitungen geben wird, ist mir eigentlich egal.“ (*Andrea Czepek, Hochschule Wilhelmshaven*)

Dass sich aus der Idee eines „Rettungsschirms für die Presse“ (Alexander Steenbeck, sh:z) eine tragfähige Alternative zur rein marktwirtschaftlichen Lösung entwickeln könnte, glaubt auch Jörg Sadrozinski (Deutsche Journalistenschule). Der Vorteil einer solchen Lösung läge seiner Meinung nach in der Sicherung journalistischer Vielfalt, die unter den üblichen Marktbedingungen immer von wirtschaftlichen Unwägbarkeiten bedroht werden kann. Entsprechend sieht Nicola Kuhrt von der *Westdeutschen Allgemeinen Zeitung* den ‚dritten Weg‘ als „beste Lösung, um Qualität zu gewährleisten“. Diese Ansicht wird allerdings in ihrer pauschalen Geltung nicht von vielen Befragten geteilt. Dagegen fragt Steffen Grimberg von der *taz*: „Was passiert, wenn dem Stifter langweilig wird?“ Schließlich droht Gefahr eines auch nur graduellen oder selbst induzierten (= vorausseilender Gehorsam) Verlusts der Unabhängigkeit theoretisch auch bei einer gutmeinenden Förderung von Stifterseite. Entsprechend wird im Befragtenkreis auch angezweifelt, dass es sich bei einer Förderung journalistischer Arbeit durch Stiftungen oder selbst Spenden grundsätzlich um ein altruistisches Engagement handelt, von dem keine Gefahr von interessengerichteter Einflussnahme ausgeht.

„Es kann keine generelle Lösung sein: Auch Stiftungen haben Interessen. Außerdem ist die Langfristigkeit solcher Investitionen nie garantiert. Und wem kommen Haushaltsabgaben zugute? Der ganzen Presse oder nur Qualitätszeitungen? Oder kriert man damit eine öffentliche-online Qualitätszeitung als Alternative zum Markt?“

(Colin Porlezza, Uni Lugano)

Solange die Unabhängigkeit des Journalismus gewährleistet bleibe, werde sich der ‚dritte Weg‘ in den nächsten Jahren noch stärker verbreiten und sogar etablieren, glaubt Carolin Neumann (Bloggerin/*Vocer*). Bis dahin, das zumindest glauben einige Befragte, wird die Durchsetzung bestimmter Fördervarianten wie durch Stiftungsgelder oder Crowdfunding/Spenden hauptsächlich davon gekennzeichnet sein, einzelne Lecks und Lücken im journalistischen Breitenangebot zu kompensieren, um zu erreichen, dass der unabhängige, fundierte und lebendige Journalismus nicht ausdürste, wie es Kai Schächtele von dem Verband Freischreiber als hoffnungsvolle Prognose formuliert. Das Ziel könne realistischerweise nicht sein, die Portfolios der großen Medienhäuser mittels alternativer zivilgesellschaftlicher Finanzierungsmodelle zu ersetzen oder gar zu stützen, meint Alexander von Streit (Wired Deutschland), der in erster Linie kleine Journalismusprojekte als Empfänger solcher Fördergelder ausmacht.

„Stiftungsgelder können meiner Meinung nach nicht Basis journalistischer Recherchen sein, sondern nur Zusatzfinanzierung besonderer Projekte. Sie können nicht die Kosten der Verleger und deren journalistischer Verantwortung ersetzen.“ *(Ulrike Maercks-Franzen, ver.di/dju)*

So werden die Chancen und Potenziale eines ‚dritten Weges‘ keineswegs bestritten und zum Teil sogar als ideal beschrieben, wenngleich „vorsichtiger Optimismus“ (Armin Scholl, Uni Münster) vorherrscht: So meint Manfred Kops von der Universität Köln, dass gerade eine solche Förderung „Chancen zur staats- und kommerzfernen öffentlichen Kommunikation“ biete und damit den „intrinsischen Motiven von Journalisten“ entspreche, unabhängig von ihren Geldgebern zu arbeiten.

„Es wird dahin kommen – weil schon heute auf dem freien Markt fast niemand mehr bereit ist, für Qualitätsjournalismus zu zahlen. Allerdings halte ich es für hochproblematisch, sich die Presse eines freien Landes vom Staat subventionieren zu lassen. Hier müssten bürgerschaftliche Initiativen einspringen.“

(Dagmar Lorenz, Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation)

Die Akzeptanz einer Erhöhung der GEZ-Gebühr/Haushaltsabgabe oder die Erhebung einer separaten Gebühr für die Förderung des Journalismus wird im Allgemeinen von den Befragten als kaum durchsetzungsfähig gehalten, auch weil zu bürokratisch. Während von einer Seite gewart wird: „Ich befürchte, selbst bei guten Absichten würde daraus ein Gießhammerprinzip mit bürokratischem Wasserstoff“ (Ulrike Langer, *Medialdigital*), wird von anderer Seite vorgeschlagen: „Es wäre aber einen Versuch wert“ (Judith Arnold, *Medienheft*).

Der Idee einer öffentlich-rechtlichen Zeitung – analog zum öffentlich-rechtlichen Rundfunk – wird aus verschiedenen Gründen mit Skepsis begegnet. Zum einen sei zu hinterfragen, ob man tatsächlich „die Hemmnisse von zwei Systemen addieren“ (Konstanze Werner, SWR) wolle und ob nun „diejenigen, die jahrelang auf die Gebühren draufgehauen haben“, diese plötzlich für sich beanspruchen wollten (Klaus Dieter Altmeppen, KU Eichstätt). Zum anderen habe die jüngere Vergangenheit gezeigt, dass das öffentlich-rechtliche Organisationskonzept nicht vor politischer Einflussnahme gefeit sei (Stephan Russ-Mohl, Uni Lugano; Hans Joachim Fuhrmann, BDZV). Schließlich sei jedoch ebenso unsicher, ob der Bürger sich zwingen lassen werde, für Journalismus (per Gebühr) zu zahlen und sich die freie Entscheidungskompetenz nehmen zu lassen, wie Karin Urlich vom *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen* bemerkt.

Auch sei es kein Gewinn, neue Kontrollinstanzen ähnlich der Rundfunkräte bei den öffentlichen-rechtlichen Anstalten zu schaffen, warnt Meinof Ellers (*dpa-infocom*). Hans Joachim Fuhrmann vom BDZV und der freie Journalist Wolfgang Michal stehen stattdessen einer Alternative offen, bei der angeschlagene Pressebetriebe in Stiftungen oder Genossenschaften aufgehen könnten, um sich stärker über ein zivilgesellschaftliches Fördermodell zu finanzieren. Wichtig sei allen voran, dass Förderkonzepte und Förderethik

zusammenpassen, notiert Susanne Eggert von der Zeitschrift *merz* und glaubt, dass in einem solchen Fall auch bei einer Haushaltsabgabe die journalistische Unabhängigkeit erhalten bleiben könnte. Da Subventionen insgesamt jedoch in anderen europäischen Staaten nur geringe Wirkung entfaltet haben, so Christoph Neuberger von der Ludwig-Maximilians-Universität München, sei es in Deutschland besonders schwierig, auch weil Stiftungen, die dafür Mittel bereitstellen würden, in Deutschland noch weitgehend fehlten.

„Eine Zwangsabgabe nach dem GEZ-Modell scheint mir ungeeignet – zu viel Widerstand, zu viel Bürokratie, zu viel Undurchsichtigkeit bei der Verteilung des Geldes. Stiftungen scheinen da unproblematischer, aber machen wir uns nix vor: guter Journalismus ist teuer, eine Stiftung wird kaum eine wirklich gute Zeitung/Website etc. mit ein paar Dutzend Journalisten bezahlen können oder wollen. Also bleibt es auf diesem Feld vorläufig bei interessanten Nischenversuchen nach amerikanischem Vorbild.“ (*Christof Siemes, Die Zeit*)

So „absolut wünschenswert“ (André Wesche) ein stärkeres zivilgesellschaftliches Engagement bei der Finanzierung journalistischer Arbeit zum Teil bewertet wird, überwiegen bei etwas mehr als der Hälfte der Befragten letztlich doch die Zweifel: In Deutschland mangle es an einer Fördertradition, welche eine erforderliche tragfähige Basis auf gesamtgesellschaftlicher und politischer Ebene bilden würde, um einen ‚dritten Weg‘ aussichtsreich erscheinen zu lassen (Alexander Görke, FU Berlin; Jürg Häusermann, Uni Tübingen). Eine solche Förderkultur widerspricht nach Ansicht von Michael Hallemann vom Verlagshaus Gruner+Jahr sogar „unserer Tradition und gelebten Praxis im Pressebereich“. Ähnlich sieht es Matthias Harbort (BKM), der die „traditionelle und von Verfassung wegen privatwirtschaftliche Struktur der Presse in Deutschland“ als größten Hemmfaktor bei der Akzeptanz eines alternativen zivilgesellschaftlichen Fördermodells sieht.

„Mäzenatentum ist keine deutsche Tugend. Man erwartet alles vom Staat. Stiftungen fördern in der Regel nur für begrenzte Zeiträume und verbinden nicht selten (zumindest mondäne) Interessen mit ihrer Tätigkeit. Dass in Deutschland jemand einer Lyrikzeitschrift 100 Millionen Dollar vererbt, wie das in den USA geschehen ist, halte ich für unwahrscheinlich.“ (*Thierry Chervel, Perlentaucher*)

Sollte ein ‚dritter Weg‘ tatsächlich beschritten werden, brauche es einen „sehr langen Atem“, gibt Kai-Hinrich Renner vom *Hamburger Abendblatt* zu bedenken, der – sobald es keine anderen relevanten Erlösquellen mehr gebe – natürlich alternativlos wäre. Doch an dieses Szenario möchten die meisten Befragten nicht glauben. Noch seien die Zeitungslandschaft und die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten im internationalen Vergleich auf einem solch relativ hohen journalistischen Arbeits- und Angebotsniveau, dass sie eine solche Unterstützung nicht bräuchten (Ilona Wuschig, HS Magdeburg; Wolfgang Börnsen, CDU).

→ Zwischenfazit: Gefördert gehört nach Ansicht der Befragten nicht in erster Linie die Presse als distinkte Medienbranche, sondern der Journalismus als Ganzes, als Profession, die im Medien- und Gesellschaftswandel nicht nur mit wirtschaftlichen Herausforderungen zu kämpfen hat. Der Förderung des Journalismus und von Journalisten durch zivilgesellschaftlich zusammengetragene Mittel wird insgesamt jedoch eine unsichere Erfolgsaussicht beschieden. Im Befragtenfeld herrscht Uneinigkeit, welche Rolle der Staat mit seinen Behörden und Steuergeldern und welche Rolle die Zivilgesellschaft mit ihren Stiftungen, Vereinen, Verbänden und Bürgern bei der Etablierung eines ‚dritten Wegs‘ zur Finanzierung des Journalismus einnehmen könnten. Während ein stärkeres Engagement von beispielsweise gemeinnützigen Stiftungen begrüßt werden würde, wird die Rolle des Staates als Förderer höchst skeptisch beurteilt, weil direkte oder indirekte Einflüsse auf die journalistische Arbeit befürchtet werden.

3.2.13 Staatliche Subventionen im Pressesektor

Frage 13: In einigen Ländern Europas erhalten Zeitungsverlage direkte staatliche Zuwendungen (z. B. Frankreich, Dänemark). Hat der Staat die Pflicht, die Presse in Deutschland finanziell zu bezuschussen?

Eine deutliche Absage erteilt die überwiegende Mehrheit der Befragten (82%) einer wie auch immer gearteten **staatlichen Subventionierung der Presse in Deutschland**. Nur sieben Prozent bzw. 13 Befragte befürworten finanzielle

Zuwendungen des Staates, wie sie in unterschiedlichen Formen und Umfängen in anderen europäischen Ländern eingerichtet wurden. Auch die mögliche Bestandsgefährdung von Zeitungen oder der Entzug der wirtschaftlichen Grundlage für Journalisten rechtfertigt nach der Auffassung der meisten Befragten nicht, dass Steuergelder für die Bezuschussung journalistischer Arbeit verwendet würden.

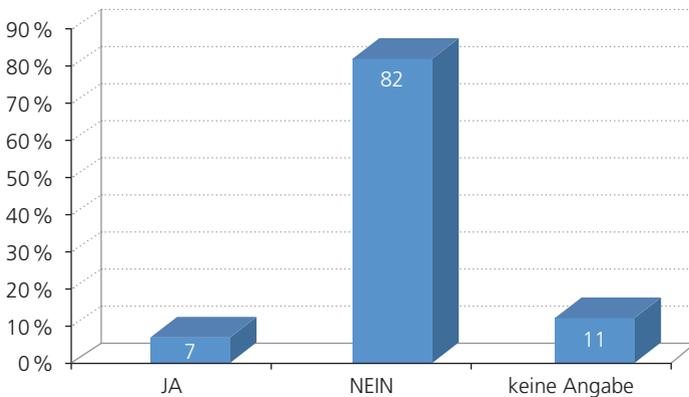
Pflicht des Staates zur Bezuschussung der Presse
(Antworten gesamt: 200, nicht beantwortet: 1)

Tabelle 3.20

JA	NEIN	keine Angabe
14	164	22

Pflicht des Staates zur Bezuschussung der Presse
(Antworten gesamt: 200, nicht beantwortet: 1)

Diagramm 3.16



Diejenigen Befragten, welche durchaus eine Pflicht des Staates für die Bezuschussung einer wirtschaftlich in Not geratenen Presse erkennen können, knüpfen diese an bestimmte Bedingungen. Vorrangig wird der Grund einer

Bestandgefährdung angeführt, um das finanzielle Eintreten des Staates mit Steuergeldern zu rechtfertigen. „Pflicht“ sei ein sehr starkes Wort – doch „wenn ohne Bezuschussung dieser wichtige Beitrag für die Zivilgesellschaft ganz wegzubrechen droht oder nur noch von Marketingstrategien der Sponsoren beeinflusste Berichte erscheinen, dann wäre staatliche Finanzierung sinnvoller“, äußert sich Mirjam Bitter von der Universität Gießen. Einige der Befragten argumentieren verfassungsrechtlich, indem sie ausführen, es gebe nur dann eine Möglichkeit direkter staatlicher Subventionen, wenn die institutionelle Vielfalt der Presse (Wolfgang Thaenert, Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien; Kai-Hinrich Renner, *Hamburger Abendblatt*) oder die Meinungsfreiheit (Annie Waldherr, FU Berlin) ernsthaft gefährdet sei, schließlich hätten Zeitungen eine öffentliche Aufgabe (Richard Vielwerth, MHMK).

„Verfassungsrechtlich wahrscheinlich nicht (da weiß ich zu wenig). Demokratietheoretisch lässt sich aber sagen, dass die Demokratie funktionierende Medien braucht. Diese sind gefährdet. Es ist fraglich, ob die Presse unter den gegebenen Umständen ihre Leistungen noch erbringen können. Es braucht also die Garantie von Mitteln und Ressourcen. Das ist eine Aufgabe auch der Politik. Sie sollte geeignete Finanzierungsmodelle (auch direkte MEDIEN-Förderung) finden und umsetzen.“

(Vinzenz Wyss, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften)

Die deutliche Mehrheit schätzt die Gefährdung der Unabhängigkeit des Journalismus als zu offensichtlich ein, als dass eine Finanzierung des Journalismus auch nur in Teilen durch Steuermittel unproblematisch sei. Als Negativbeispiel nennen mehrere Befragte die Situation der Presse in Frankreich. Der Blick ins nahe europäische Ausland zeige, dass eine Verquickung staatlicher Förderung und journalistischen Wirkens kontraproduktiv sei (Wolfgang Michal, freier Journalist) und zwangsläufig zu Abhängigkeiten zwischen Politik und Journalismus führe, wie dies in Frankreich eindeutig zu erkennen sei (Roland Schröder, TU Dortmund). Das fördere nicht den unabhängigen Journalismus, sondern einen Gefälligkeitsjournalismus „am Gängelband des Staates“ (Markus L. Blömeke, telecon). Die französische Berichterstattung über Spitzenpolitiker wie Präsident Nicolas Sarkozy beispielsweise in *Le Figaro*

zeige, das diese nur noch sehr entfernt etwas mit unabhängigem kritischen Journalismus zu tun habe, urteilt Katrin Sandmann (*Kobalt Productions*).

„Steuergelder und Pressefreiheit vertragen sich nicht.“

(Birgit Schamari, Johannes Gutenberg-Universität Mainz)

Anders verhält es sich nach Meinung einiger Befragter bei der Verbesserung der Rahmenbedingungen für die journalistische Arbeit durch den Staat. Dieser sollte infrastrukturell die Entwicklung der Medien unterstützen, also unter anderem den Vertrieb oder die Aussetzung der Umsatzsteuer für journalistische Produkte fördern (u.a. Roland Schröder, TU Dortmund; Reiner Metzger, *taz*; Vera Linß, *Deutschlandfunk*). Die primäre Pflicht sei allerdings, die Pressefreiheit zu garantieren, wie nebst anderen Wiebke Möhring von der FH Hannover betont, ebenso wie die mediale Vielfalt (Ulrike Kaiser, DJV). Auch könne der Staat seine Aufgabe darin verstehen, sich nachhaltiger für die Medienkompetenzförderung einzusetzen, fordert der freie Journalist Thomas Mrazek. So ist eine stärkere „Einsicht für die Notwendigkeit einer funktionierenden Presse“ im Gegensatz zum „neoliberalen Glauben an den Markt, der das irgendwie schon richten wird“ (Gabriele Hooffacker, Journalistenakademie München), und ein couragierteres Eintreten staatlicher Organe für die Gewährleistung journalistischer Unabhängigkeit aus Sicht einiger Befragter die maßgebliche Pflicht des Staates, nicht aber im Sinne eines Geldtransfers. Uwe H. Martin (*Spill the Beans e.V.*) versteht unter Verbesserung der Rahmenbedingungen auch brancheninterne Regelungen wie einen stärkeren Urheberschutz, der die Position von freien Journalisten gegenüber Verlagen und Sendern stärken würde, um sie „vor staatlicher und wirtschaftlicher Willkür zu schützen und regulierend einzugreifen, wenn Urheberrechte von Zeitungsverlagen mit Füßen getreten werden“.

„Unabhängigkeit der Presse ist oberstes Gebot!“

(Astrid Frohloff, Reporter ohne Grenzen)

Die Gegner speziell einer staatlichen Subventionspolitik für die Presse führen die „wesentlichen gesellschaftlichen Funktionen“ (Markus Behmer, Uni Bamberg) des Journalismus an, um für die strikte Staatsferne von Nachrichtenorganisationen zu argumentieren. Diese wird nach Ansicht des Großteils

der Befragten durch eine direkte finanzielle Unterstützung oder gar institutionelle Verstaatlichung von Medienbetrieben grundsätzlich gefährdet. Die redaktionelle Unabhängigkeit gründe sich auch und vor allem auf eine finanzielle Unabhängigkeit. Solange die freie Presse wirtschaftlich nicht in ihren Grundfesten erschüttert würde, solange sollte sich kein Journalist je wünschen, von staatlicher Hilfe abhängig zu werden, meint unter anderem Christof Siemes von der Wochenzeitung *Die Zeit*. Schließlich droht von der einen Seite die Schere im Kopf und von der anderen Seite der Drang von Staatsbediensteten „in Inhalte einzugreifen“ (Marcus Nicolini, Konrad-Adenauer-Stiftung).

„Der Staat muss freie Meinungsbildung und öffentliche Kommunikation durch eine angemessene Ausgestaltung der Rahmenbedingungen gewährleisten, d. h. nicht, dass er Zeitungsverlage bezuschussen muss; direkte Subventionen beinhalten zudem die Gefahr redaktioneller Einflussnahme.“ (Manfred Kops, Universität zu Köln)

Ein gravierendes psychologisches Problem macht Stefan Plöching von *sueddeutsche.de* in der Diskussion um die Sinnhaftigkeit von Subventionen für den Journalismus aus: Journalisten sollten erst einmal versuchen, nicht auf Gaben angewiesen zu sein, denn schon das mache sie potenziell abhängiger. Journalisten sollten sich bewusst und willens sein, sich selbst zu finanzieren. Ein Mentalitätswandel hin zu einer Bezuschussungshaltung durch eben jenen Staat, den es zu kontrollieren gelte, sei unsinnig, so Plöching.

Eine staatliche Subventionierung sei nicht zuletzt auch mit wirtschaftlichen Nachteilen für die Nachrichtenorganisationen verbunden: Denn schließlich hätte die Öffentlichkeit in diesem Fall auch Anspruch auf die zum Teil noch ansehnlichen Renditen der Verlage (u.a. Ulrike Maerks-Franzen, ver.di/dju; Hans Bohrmann, TU Dortmund). Ein finanzielles Sicherungsnetz mit Steuergeldern würde den Wettbewerb behindern und Innovationen verhindern, die nötig sind, um den Markt dauerhaft tragfähig zu gestalten, woraus Thorsten Naab von der Hochschule für Musik und Theater Hannover und auch Colin Porlezza von der Universität Lugano hinweisen. So bliebe undurchsichtig, wer von den Hilfen profitieren würde, die finanzielle Last jedoch trüge der Steuerzahler. Der ‚dritte Weg‘ sei daher eine gesellschaftliche und keine staatliche Aufgabe, schlussfolgert Thierry Chervel (*Perlentaucher*).

→ Zwischenfazit: Steuergelder sind nicht für die substituierende Finanzierung von Journalismus geeignet, darin ist sich der Großteil der Befragungsteilnehmer einig. Erst wenn eine wirtschaftliche Notsituation einträte, welche die Vielfalt der Medien grundlegend gefährden würde, ließen einige der Befragten Gedankenspiele über das finanzielle Engagement des Staates zu. Generell sei es aber vielmehr die Aufgabe der Bundes- und Landesregierungen, die Rahmenbedingungen für den Journalismus auf unterschiedlichen Ebenen (noch weiter) zu verbessern, um seine Freiheit zu garantieren ebenso wie die wirtschaftlichen Zwänge und Belastungen abzumildern.

3.2.14 Auswirkungen auf den Journalismus durch „dritten Weg“

Frage 14: Welche Auswirkungen auf den Journalismus und das journalistische Handwerk verbinden Sie am ehesten mit dem „dritten Weg“ (Stiftungen, Gebühren)? (max. 3 Nennungen)

Die Ambivalenz bei der Einschätzung des „dritten Weges“ als **alternative finanzielle Förderungsmöglichkeit des Journalismus** zeigt sich noch deutlicher bei der differenzierten Bewertung potenziell positiver und negativer Auswirkungen, die mit der Implementierung entsprechender Fördermechanismen einhergehen könnten. Die Gegenüberstellung ähnlicher Wirkungsbereiche zeigt die Vielschichtigkeit der damit in Verbindung gebrachten Effekte: Hauptsächlich wird – bei Beschränkung auf insgesamt drei Nennungen – vor der möglichen Einflussnahme der Förderer auf den Journalismus durch starke Abhängigkeit gewarnt (54 %), jedoch auch die positiven Folgen einer Stärkung journalistischer Nischen (52 %) und der Förderung der Recherchekultur (53 %) hervorgehoben. Darüber hinaus wird zwar eher eine Wettbewerbsverzerrung befürchtet (26 %) als generell positive Impulse für die Branche gesehen (15 %), allerdings auch die Erschließung neuer Experimentierfelder prognostiziert (25 %), als dass Innovationshemmungen bei traditionell finanzierten Nachrichtenorganisationen als Folge der Förderung attestiert werden.

Auswirkungen auf den Journalismus durch den „dritten Weg“
(Antworten gesamt: 190, nicht beantwortet: 11)

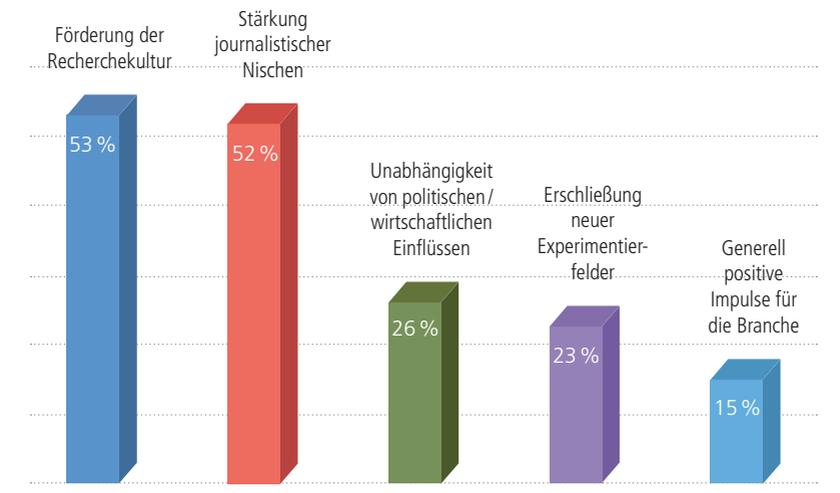
Tabelle 3.21

	positiv		negativ
Förderung der Recherchekultur	101	Einflussnahme der Förderer durch starke Abhängigkeit	103
Stärkung journalistischer Nischen	99	Wettbewerbsverzerrung	50
Unabhängigkeit von politischen/ wirtschaftlichen Einflüssen	50	Innovationshemmungen bei traditionell finanzierten Nachrichtenorganisationen	37
Erschließung neuer Experimentierfelder	47	Einsparung investigativer Rechercheanstrengungen in klassischen Redaktionen	18
Generell positive Impulse für die Branche	28	Schwächung journalistischer Nischen	12

Auswirkungen auf den Journalismus durch den „dritten Weg“
(Antworten gesamt: 190, nicht beantwortet: 11)

Diagramm 3.17

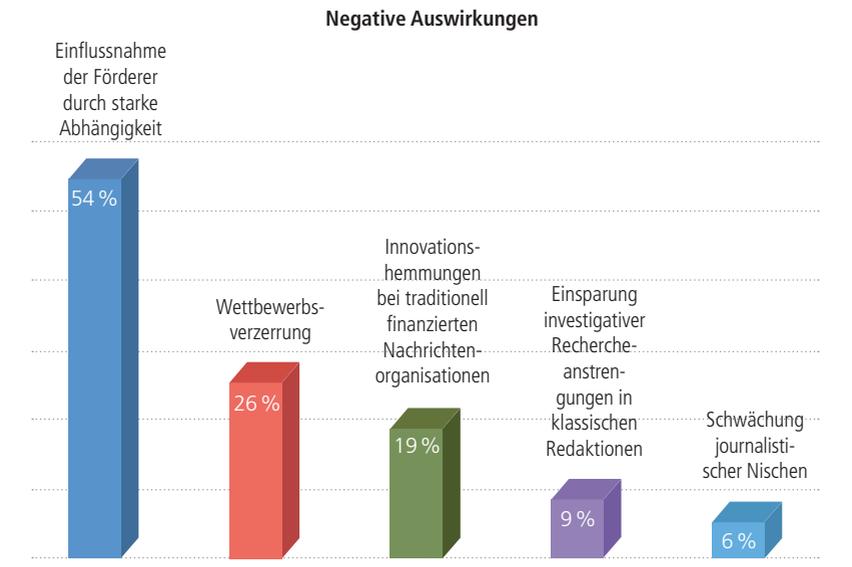
Positive Auswirkungen



Die Klarheit der Mehrheitsverhältnisse hinsichtlich der angenommenen positiven Effekte durch den ‚dritten Weg‘ bei der Finanzierung des Journalismus weist auf die Stärkung der journalistischen Funktion als Wächter und Bewahrer der demokratischen Gesellschaftsordnung hin. Die am häufigsten genannte Förderung der Recherchekultur lässt zudem den Schluss zu, dass ein aktuelles Defizit in dem zentralen Tätigkeitsbereich der Recherche vonseiten der Befragten festgestellt wird. Die Stärkung journalistischer Nischen wiederum lässt sich mit der bereits zuvor ermittelten Einschätzung überein bringen, dass eine alternative Finanzierung des Journalismus vorerst hauptsächlich in kleinen Schritten und in geringem Umfang realisiert werden kann, zum Beispiel für einzelne Projekte und/oder Initiativen. Einigen Befragten liegt zugleich viel daran, auf die Vielfalt an Möglichkeiten hinzuweisen, die sich durch den ‚dritten Weg‘ eröffnen. Dabei werden nicht nur Gefahren diskutiert, sondern auch konkrete Vorteile für die Alltagspraxis, wie die Entlastung vom Quotendruck (Dagmar Hoffmann, Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation) oder die Weiterentwicklung journalistischer Qualität durch die Schaffung eines sicheren Umfeldes für Experimente, um das Nach-

Auswirkungen auf den Journalismus durch den „dritten Weg“
(Antworten gesamt: 190, nicht beantwortet: 11)

Diagramm
3.18



richtengeschäft zu innovieren (Markus L. Blömeke, telecon). Schließlich hätten öffentliche Mittel wesentlich dafür gesorgt, skizziert Birgit Schamari (Uni Mainz) am Beispiel des öffentlich-rechtlichen Rundfunks, dass „journalistische Standards und Tugenden nicht noch mehr verloren gegangen sind“.

Gleichwohl herrscht bei den angenommenen negativen Auswirkungen die allgemeine Furcht vor der Einflussnahme der jeweiligen Förderer vor – mit vielen denkbaren schädlichen Konsequenzen: Einerseits könnte der ‚dritte Weg‘ zu Innovationshemmungen in der Branche führen wie teilweise bei der Einführung direkter Subventionen in Frankreich zu beobachten war (Frank Esser / Edda Humprecht, Uni Zürich). Zum anderen sei längst nicht garantiert, dass Subventions- und Fördermodelle zu einem besseren Journalismus führen oder geführt haben (Meinof Ellers, *dpa-infocom*). Auch werden Bürokratie und Langsamkeit befürchtet (Wolfgang Michal, freier Journalist) ebenso wie die Einschränkung der Meinungsfreiheit und der Handlungsfreiheit der einzelnen Journalisten zugunsten einer wirtschaftlichen Stärkung der Branche (Marlies Hesse, Journalistinnenbund; Wiebke Möhring, FH Hannover). Letztlich könne der ‚dritte Weg‘ zu einer „Politbüroresse“ (analog zum „Politbürofernsehen nach Adenauers Wünschen“) führen (Daniel Müller, TU Dortmund). Am aussichtsreichsten sei dann doch – resümiert Ulli Tückmantel von der *Rheinischen Post* – die Abhängigkeit des Journalismus von seinem Erfolg beim Nutzer. Dies sei die beste Voraussetzung für Spitzenleistungen.

→ Zwischenfazit: Von zehn Auswahloptionen wählte ein großer Teil der Befragten bei maximal zwei Nennungen eine negative Auswirkung und zwei positive Auswirkungen des ‚dritten Wegs‘ zur Finanzierung des Journalismus. Die meisten Stimmen entfielen insgesamt auf angenommene positive Effekte, so dass sich ein tendenziell optimistisches Meinungsbild ergibt. Neben der Stärkung journalistischer Nischen und der Förderung der Recherchekultur wurden auch die Unabhängigkeit von Wirtschaft und Politik sowie die Erschließung neuer Experimentierfelder verhältnismäßig häufig als positive Folgen eines ‚dritten Weges‘ genannt. Negativ bewerteten etwas weniger Befragte die drohenden Innovationshemmungen durch die Fördersituation sowie die ebenfalls potenziellen Wettbewerbsverzerrungen.

3.2.15 Kooperationsbedarf mit externen Bildungseinrichtungen

Frage 15: Wie hoch schätzen Sie den Kooperationsbedarf zwischen Redaktionen und externen Bildungseinrichtungen (z. B. Journalistenschulen, Hochschulen, Think Tanks, Medialabs) ein, um die Innovationsleistungen im Journalismus voranzutreiben?

Dass Pressebetriebe die Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft kaum aus eigener Innovationskraft bewältigen können, lässt die hohe Fürsprache von über 86 Prozent der Befragten für einen **Kooperationsbedarf zwischen Redaktionen und externen Bildungseinrichtungen** vermuten. Nur vier Befragungsteilnehmer sehen keinen Bedarf an einer Kooperation zwischen Journalisten und Ausbildungseinrichtungen oder Think Tanks. Das Gros verspricht sich von dem Aufeinanderzugehen von Medienpraxis, -wissenschaft und -ausbildung vor allem frische Ideen junger Nachwuchsjournalisten und ressourcenschonende Experimentiermöglichkeiten.

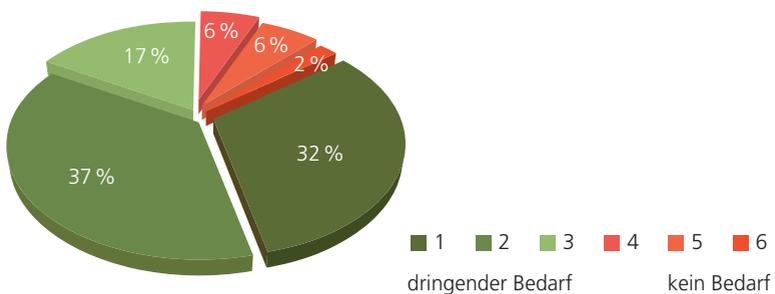
Kooperationsbedarf mit externen Bildungseinrichtungen
(Antworten gesamt: 195, nicht beantwortet: 6)

Tabelle 3.22

dringender Bedarf			kein Bedarf		
1	2	3	4	5	6
63	73	33	11	11	4
86%			14%		

Kooperationsbedarf mit externen Bildungseinrichtungen
(Antworten gesamt: 195, nicht beantwortet: 6)

Diagramm 3.19



Inwiefern Innovationsbedarf und Kooperationsbedarf in Verbindung zueinander gesehen werden, ist trotz der generellen Zustimmung zu einer intensiveren Zusammenarbeit mit externen Bildungsinstitutionen eine im Detail strittige Frage. Auch wird zum Teil der durch Kooperationen drohende Verlust von Unabhängigkeit angemahnt (Armin Scholl, Uni Münster), wohingegen der Bedarf andererseits auch als relativ gering herausgestellt wird angesichts einer Reihe schon bestehender Kooperationsmodelle zwischen Redaktionen und Journalistenschulen bzw. etablierter Lehrkooperationen zwischen Journalistenschulen und Redaktionen (Gabriele Hooffacker, Journalistenakademie München). Ob diese bereits durchgeführten Projekte auch die Innovationsleistung von Redaktionen in ausreichender Weise erhöhen, wird jedoch bezweifelt, weil auch in Journalistenschulen, Hochschulen Think Tanks und Medialabs – zumindest bisher – „aufgrund ihrer Marktferne in Deutschland nicht gerade die tiefen Teller erfunden“ würden (Ulli Tückmantel, *Rheinische Post*). Es dürfe letztlich nicht bei bloßem Gerede über Innovationen bleiben, wie auch Christian Bartels (freier Autor) anmerkt, der meint, dass der deutsche Journalismus ohnehin schon genug über sich selbst rede. Sich weiterentwickeln müssen nach Ansicht der Befragten beide Seiten: Redaktionen und Bildungsorganisationen gleichermaßen, wenn sie gemeinsam für mehr Innovation im Journalismus sorgen möchten.

Die Sinnhaftigkeit einer gegenseitigen Annäherung wird in erster Linie darin gesehen, dass Redaktionen nicht mehr „im eigenen Saft kochen“ (Kirsten Reuschenbach, *ms sw Print-Medien Service Südwest GmbH*), sondern Anregungen von verschiedenen Seiten bekommen (Annie Waldherr, FU Berlin). Der Blick von außen fördere eine bessere Selbstwahrnehmung und die Motivation, „über den Tellerrand hinaus zu denken“ (Markus Brehmer, Uni Bamberg), neue Impulse zu erhalten. Damit ein solcher Prozess erfolgreich angestoßen werden könne, müsse der erste Schritt allerdings aus den Redaktionen selbst kommen, gibt der freie Journalist Adolf Theobald zu bedenken.

Einer selbstinduzierten Öffnung journalistischer Organisationseinheiten gegenüber Ausbildungseinrichtungen oder wissenschaftlichen Institutionen stehen jedoch einige tiefgreifende Vorbehalte entgegen. Noch sei die Branche zu stark wissenschaftlichen Impulsen abgeneigt (Hans Bohrmann, TU Dortmund), ein Interesse für das „große Wissenspotenzial der Bildungseinrichtungen“ kaum vorhanden (Astrid Frohloff, *Reporter ohne Grenzen*). Insbe-

sondere der Journalistik als primäre wissenschaftliche Disziplin zum Journalismus werde noch zu demonstrativ Ignoranz entgegengebracht (Wolfgang Streitbürger, *Texttransfer*). Dabei sei der Wissensstand von Redaktionen oft nicht höher als bei Erstsemestern (Klaus Arnold, Uni Trier). Dass ein Umdenken auf beiden Seiten erforderlich ist, um die vorhandenen Bedenken zu überwinden und zu einem pragmatischen wie stimulierenden Arbeitsverhältnis zu gelangen, glaubt auch Christoph Neuberger von der Uni München: Die Potenziale seien längst noch nicht ausgeschöpft. Journalismus werde immer noch als Handwerk mit ewig gültigen Regeln verstanden. Entsprechend müssten sich auch die Journalisten- und Hochschulen stärker den tatsächlichen aktuellen Veränderungen in den Redaktionen zuwenden, um für die Nachrichtenbranche als attraktiver Partner und Anbieter von Know How zu agieren (Lutz Feierabend, *Kölner Stadtanzeiger*). Dann wäre es auch denkbar, dass die „Diskrepanz zwischen Journalistik und Journalismus“ (Hendrik Papat, freier Kulturjournalist) kleiner wird.

Um die nötige Ergebnisoffenheit von Kooperationsprojekten zu gewährleisten, sprechen sich einige Befragte dafür aus, die Ziele einer erfolgreichen Zusammenarbeit nicht zu konkret zu vorzugeben (Ulrike Maerks-Franzen, ver.di/dju; Eva Maria Schnurr, *Plan 17*). Es reiche bisweilen, sich Anreize von außen zu erhoffen, auch um den „blinden Fleck“ (Klaus Dieter Altmeppen, KU Eichstätt) bei der alltäglichen Arbeit zu überbrücken und dadurch Potenziale besser und schneller zu erkennen. Selbstreflexion sei das A und O, wenn die Güte des Journalismus aufrechterhalten werden soll, betont Dagmar Lorenz (Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation) und bemerkt, dass viele Redaktionen leider nach dem „closed shop“-Prinzip agieren würden: Auch das müsse sich ändern. Gerade bei den zunehmend komplexeren Informations- und Kommunikationserfordernissen im Medien- und Nachrichtengeschäft versprechen intensive Kooperationsprogramme mit Lehrinstituten Unterstützung (Giso Deussen, HS Bonn-Rhein-Sieg). Der klassische Redakteur sei als Entscheider der schlechteste Ratgeber und bedürfe dringend Impulse von unabhängigen Bildungsorganisationen (Ilona Wuschig, HS Magdeburg). Es kämen schlussendlich zu wenig eigenständige Innovationen aus den klassischen Medienhäusern (Ulrike Langer, *Medialdigital*). Schon aus Konkurrenzgründen müsse sich jedes größere Medienunternehmen auch mittels Bildungsk Kooperationen in die Lage versetzen, mit eigenen

Innovationen auf neue Entwicklungen zu reagieren – und das rechtzeitig, meint Birgit Schamari von der Johannes-Gutenberg Universität Mainz.

„Erstaunlich, wie viele hochkompetente Menschen, finanziell potente Organisationen, umsatzhungrige Verleger, Technik-Gurus und bereitwillige Medienkonsumenten unvernetzt nebeneinander her wurschteln. Hier ist noch gewaltiges Potenzial!“

(Holger Hettinger, Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation)

Speziell die Wissenschaft könne nach Meinung der Befragten in unterschiedlicher Weise ihren Anteil an einer Innovierung des Journalismus haben:

- Fusion von Erfahrungswissen mit innovativen Ideen aus Forschung und Entwicklung (André Wesche, freier Journalist; Ulrike Petschulat, Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur Mecklenburg-Vorpommern)
- Anregung und Unterstützung bei der Erprobung von Geschäftsmodellen und Finanzierungskonzepten, z.B. „Kickstarter“-Funktion bzw. Versuchsfeld (Judith Arnold, *Medienheft*; Stefan Plöchinger, *Süddeutsche.de*)
- Kostenersparnis durch externe Finanzierung von projektbasierten Konzeptentwicklungen über Drittmittelförderung (Roland Schröder, TU Dortmund; Stephan Russ-Mohl, Uni Lugano; Jörg Sadrozinski, Deutsche Journalistenschule)
- Raum für „freies Denken“ abseits des Alltagsdrucks im Journalismus sowie „längerer Atem“ und Unabhängigkeit, um langfristige und nicht-aktionistische Strategien zu erarbeiten (Susanne Eggert, *merz*; Florian Hartling, Uni Halle)
- Stete Verfügbarkeit und aktive Einbindung von motivierten Studierenden, welche die zukünftigen Innovationsleistungen mit ihren Ideen und Kreativität mitbestimmen können (Marlies Hesse, Journalistinnenbund)

Die Vorzüge von Kooperationen auf Projektebene werden von einer Reihe von Befragten anhand von konkreten Allianzen bestimmter Tageszeitungen (z.B. *taz*) und Hochschulen (z.B. Uni Münster) genannt. Jeoch gebe es damit bislang nur wenige systematische Erfahrungen, die über Einzelprojekte hin-

ausgehen und entsprechend als Gesamtkonzept reflektiert werden könnten, notiert Vinzenz Wyss von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

„Nachwuchsjournalisten erkennen schon früh in ihrer Ausbildung, dass sich mit Journalismus nur schwer ein Auskommen finden lässt. Zugleich haben viele einen Drang ihre Geschichten mit heutigen Mitteln und in heutigen Kommunikationswegen zu erzählen. Davon können Redaktionen profitieren, wenn sie es schaffen, die engagiertesten Nachwuchsjournalisten mit einzubinden. Dazu müssen sie ihnen faire Arbeitsbedingungen, eigene Verantwortung und große Freiheiten, sich auszuprobieren, gewähren. Gelingt das Redaktionen nicht, gründen die besten und innovativsten Nachwuchsleute eigene Strukturen, die in Konkurrenz zu den etablierten Redaktionen treten.“ (Uwe H. Martin, *Spill the Beans* e.V.)

Insgesamt erscheint die Lage manchen Befragten als unbefriedigend, weil auf dem Terrain der Denkfabriken in Bezug auf die Transformation des Journalismus zu wenig Bewegung herrsche. Demnach gibt es einen erheblichen Nachholbedarf sowohl beim interdisziplinären und branchenübergreifenden Gedankenaustausch als auch bei Entwicklungsprojekten, die nicht ausschließlich der (Aus-) Bildung des journalistischen Nachwuchses dienen, sondern auch konkrete innovative Konzepte für das Mediengeschäft versprechen. Es geschehe zu wenig, Think Tanks gebe es zum Thema Journalismus erst gar nicht, notiert Steffen Grimberg von der *taz*. Bildungseinrichtungen müssten sich zudem auch deutlich stärker als Think Tanks verstehen und sich in diesem Zuge mehr mit normativen Fragen der journalistischen Praxis auseinandersetzen, als sie es bisher als ihre Aufgabe verstanden haben, meint Jürg Häusermann von der Universität Tübingen. Entsprechend gibt es Forderungen wie die von Michael Anger vom Deutschen Journalistenverband, dass Nachwuchsjournalisten wieder intensiver an Einrichtungen unterrichtet werden sollten, die „zwar keine Scheu vor seinen Spielarten und der Realität haben, aber ihn nicht automatisch mit PR oder gar Werbung verknüpfen“. Angers Kritik betrifft in erster Linie verlagseigene Journalistenschulen, die einem zu engen Unternehmensfokus folgen würden. Vera Lisakowski vom Grimme-Institut nennt gerade die Axel Springer Journalistenschule als herausragendes Beispiel, wie innovativ Volontäre sich dort entfalten könn-

ten, wobei es bei der Umsetzung der kreativen Ideen im journalistischen Betrieb der Springer-Medien noch hapere. Auch beanspruchen noch verhältnismäßig junge Berufsverbände wie Freischreiber und Freelens eine Rolle bei der Suche nach viel versprechenden Kooperationspartnern für Redaktionen, die damit ihr Innovationsmanagement stärken könnten, schlägt Betram Solcher von Freelens vor.

„Allein die rasante Entwicklung all der Technik, mit der wir als Journalisten arbeiten, verlangt ständige Fortbildung, die in den Redaktionen selbst nicht geleistet werden kann. Dafür braucht es spezialisierte Anbieter. Und da das Tagesgeschäft immer weniger Zeit zum Nachdenken übers Grundsätzliche lässt, werden auch jene Institutionen wichtiger, bei denen diese Grundsatzarbeit geleistet wird. Da aber jedes Medium, jede Marke ihre je eigenen Anforderungen und Bedürfnisse hat, können allgemeine Erkenntnisse externer Institute schnell praxisfern sein. Ideal wäre es wohl wenn sich eine Redaktion ihren eigenen Think Tank leisten könnte.“ (Christof Siemes, *Die Zeit*)

Eine deutliche Trennlinie verläuft für einige Befragte zwischen wissenschaftlich orientierten Journalismusstudiengängen und Forschungseinrichtungen an Universitäten und Hochschulen auf der einen und praktisch orientierten Journalistenschulen und berufsvorbereitenden Ausbildungsgängen auf der anderen Seite. So glaubt Marcus Nicolini von der Konrad-Adenauer-Stiftung nicht, dass Universitäten mit ihrer Forschung den praktischen Journalismus in einer Weise voranbringen, die sich viele Redaktionen erhofften. Schulen dagegen brächten zum Teil nach und nach innovative Journalisten hervor, die sich während ihrer Ausbildung zielgerichtet auf ihren Beruf vorbereiten können. Der Königsweg zielt nach Ansicht von Colin Porlezza (Uni Lugano) vermutlich auf eine Kooperation mit sowohl Lehre als auch Forschung, um die nötigen Wissens- und Erfahrungstransfers zwischen Wissenschaft und Praxis in beide Richtungen zu ermöglichen: Erfahrungen aus Lehrprojekten können Innovationen in der Praxis anregen, die mit dem Wissen aus der Forschung eingeordnet und bewertet werden können. Die Bildungsorganisationen wiederum profitieren durch die enge Verzahnung mit den Redaktionen und bereichern ihre Studienprogramme mit Einsatzmöglichkeiten für die Studierenden im redaktionellen Geschehen.

→ Zwischenfazit: Der deutsche Journalismus braucht nach Auffassung der meisten Befragten mehr und intensivere Kooperationsmöglichkeiten zwischen Medienpraxis und externen Bildungseinrichtungen. Welche Form der Zusammenarbeit gewählt werden sollte, um ein Höchstmaß an Innovationspotenzial auszuschöpfen und für alle beteiligten Akteure keine einseitigen Belastungen, sondern vielmehr einen Mehrwert zu schaffen, wird unterschiedlich beurteilt. Weder die Redaktionen noch die Wissenschaftsdisziplinen, allen voran die Journalistik, sind ohne Verantwortung in der Frage, wie Innovationen im journalistischen Berufsfeld kreiert und umgesetzt werden können. Die mancherseits festzustellende Zurückhaltung oder gegenseitige Ablehnung stört dabei die Intensivierung von konstruktiven Einflüssen von Bildungsorganisationen auf den redaktionellen Arbeitsbereich massiv. Ob eine Zusammenarbeit in einer sogenannten „Win-Win-Situation“ mündet, bei der beide Kooperationspartner die erhofften Ergebnisse erzielen, kann dann mit der nötigen Verlässlichkeit ermittelt werden, wenn Redaktionen und Bildungseinrichtungen, hierunter insbesondere Universitäten und Fachhochschulen, gemeinsame Zielvorgaben entwickeln und in beiderseitigem Einvernehmen Wege der Zusammenarbeit erkunden.

3.2.16 Ergänzende Aspekte

Frage 16: Welche Aspekte in der Debatte über den Wandel des Journalismus sind Ihnen außerdem noch wichtig oder haben Ihnen gefehlt?

Auf die offene Frage nach möglichen weiteren Aspekten, die von den Befragungsteilnehmern über die konkreten Fragestellungen des Bogens hinaus in der Diskussion über den aktuellen Wandel des Journalismus als wichtig erachtet werden, werden zahlreiche Themen und Problemfelder angerissen,

die mit den behandelten Bewertungen korrespondieren. Die Schwerpunkte der Nennungen betreffen die Themen Ausbildung, Medienkonvergenz und Mediennutzung, die Debatte um Qualität und die Zukunft des Journalismus, das journalistische Berufsbild und die damit zusammenhängenden Arbeitsbedingungen sowie Geschäftsmodelle und technische Innovationen.

Ausbildung

Eines der unter den Befragten meistgenannten Desiderate bei der Beschäftigung mit der Fragestellung nach Innovationen im Journalismus sind Erkenntnisse über die Journalistenausbildung und ihren Wandel im Zuge der Transformation des Berufsbildes. Zu den Themen, die angesprochen werden, gehören: Der Wert des Journalismus sowie seine gesellschaftliche Funktion (Ulrike Kaiser, DJV), Qualitätsmanagement (Adolf Theobald, freier Journalist), Stellenwert der innerbetrieblichen Aus- und Weiterbildung (Gabriele Goderbauer-Marchner, Hochschule der Bundeswehr), Professionalisierungsprozesse (Beate Schneider, Hochschule für Musik und Theater Hannover) und die Attraktivität des Berufsbildes aufseiten des journalistischen Nachwuchses (Julia Kloft, W&V).

Im Fokus steht außerdem die zunehmende Praxis, PR-Inhalte in journalistische Produkte einfließen zu lassen sowie die damit in Zusammenhang stehenden Aspekte von Qualität, Niedriglohnarbeit und Wegrationalisierung bestimmter Berichterstattungsfelder wie im Auslandsjournalismus: Speziell in der Journalistenausbildung sei es notwendig, auch diesbezüglich die Schulung von rein handwerklichen Fähigkeiten im Journalismus mit der Vermittlung von Hintergrund-, Fach- und Kontextwissen zu verbinden (Dagmar Lorenz, Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation). Wolfgang Michal (freier Journalist) fragt außerdem, welchen Anteil die Journalistenausbildung am Wandel des Journalismus hat und wie sie ihn fördert oder verhindert. Ulrike Langer (*Medialdigital*) fordert diesbezüglich, dass sich die Journalistenausbildung „noch viel stärker in Richtung Innovationslabor“ wandeln solle.

Medienkonvergenz

Ein weiterer Themenschwerpunkt, der einigen Befragten am Herzen liegt, sind die Formen und Folgen der fortschreitenden Medienkonvergenz: Der Punkt „Multimedialität“ sei in der Befragung nur am Rande vorgekommen, bemängelt Kai-Hinrich Renner vom *Hamburger Abendblatt* dabei spreche alles dafür, dass es künftig nur noch multimedialen Journalismus mit starkem Bewegtbildanteil – Stichwort: Iconic Turn – geben werde. Auch Edzard Schade von der Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur meint, dass bei der Frage nach Innovationen im Journalismus eine Gesamtbetrachtung der Medienversorgung immanent notwendig sei, einschließlich Aspekte der Konvergenz, Konzentration, Internationalisierung und Netzeffekte. Michael Halleemann (Gruner+Jahr) sieht die Befragung tendenziell „der alten Parzellierung verpflichtet“ und wünscht sich bei der Untersuchung der Fragestellung eine deutlichere Konzentration auf die Vernetzung unterschiedlicher Kanäle und das Produzieren von Inhalten für mehrere Plattformen (Cross-media), was heutzutage erste Pflicht für alle Medienunternehmen sei, wenn sie sichtbar und relevant sein und bleiben wollten.

Mediennutzung / Nutzereinbindung

Der Wandel von Gewohnheiten bei der Mediennutzung und daraus erwachsende Probleme stehen für andere Befragte im Vordergrund. Markus Behmer von der Universität Bamberg nennt beispielsweise die Erreichbarkeit insbesondere junger Menschen als primäres Ziel bei der Innovierung von Vertriebsmodellen. Nach Ansicht von Matthias Harbort (BKM) müsse noch stärker die Nutzerseite insgesamt ins Blickfeld gerückt und nach der Verantwortung der Nutzer für ein „qualitativ hochwertiges und auskömmlich finanziertes Angebot“ gefragt werden. Modelle der Nutzereinbindung in journalistische Arbeitsprozesse werden unter anderem auch von Hendrik Papat (freier Kulturjournalist), André Zalbetus (*Zalbertus New Media*) und Bertram Solcher (Freelens) hinterfragt: Wie verändern „Facebook und Co.“ die Welt? Wird Crowdfunding eine Alternative für die Finanzierung journalistischer Angebote werden? Und was folgt aus der Grenzverwischung zwischen Journalist und Rezipient, wenn jeder heute auch ein Sender sein und sich professionelle Maßstäbe aneignen kann (oder nicht)?

„Die andere Seite, die der Leser/Nutzer, wird mir immer rätselhafter. Was wollen die Leute wann warum in welcher Form überhaupt noch lesen/nutzen? Obwohl jeder Leser/Nutzer immer mehr Informationen zur Verfügung hat, kann man offenbar immer weniger Wissen/Kenntnisse/ Fertigkeiten/Interesse voraussetzen. Wie darauf reagieren? Mit Verflachung immer lauterer Marktschreierei? Mit neuen Endgeräten, die dann aber auch so viel anderes können, dass der Journalismus auf dem Gerät das Langweiligste ist? Dazu gehört die Frage, ob und wie die Entwicklung der Technik unseren Beruf weiterhin so rasant verändern wird.“ (Christof Siemes, *Die Zeit*)

Berufsrolle des Journalisten

Im Kern sehen viele Befragte die Frage nach der beruflichen Identität und Funktion des Journalisten betroffen, wenn Innovationspotenziale diskutiert werden. Gefragt wird, wie sich die (individuellen) Rollenverständnisse von Journalisten verändern (Fiete Stegers, freier Journalist), wie medienkompetent ein Journalist heutzutage sein muss (Thomas Mrazek, freier Journalist), ob tatsächlich ein Bedarf an Journalisten in der Rolle einer Eier legenden Wollmilchsau, die schreiben, fotografieren, filmen, bloggen können müssen, formuliert werden und inwiefern tatsächlich ein allgemeiner Trend zu mehr Unternehmertum/ Entrepreneurship unter Journalisten festzustellen ist (Sylvia Egli von Matt, MAZ Journalistenschule).

Hans Hoff (*HaHo Text*) merkt an, dass es eine „vernünftige Debatte über das neue Berufsbild von Journalisten“ brauche, diese aber noch nicht in Aussicht stehe. Auch Ilona Wuschig (HS Magdeburg) plädiert für ein Weniger an Aufregung und ein Mehr an Abgeklärtheit in der Diskussion um die Veränderungen des Berufsfeldes: „Szenarien, die den Untergang des professionellen Journalismus prophezeien, haben ein veraltetes Verständnis von Journalismus“. Das Berufsbild werde sich verstärkt vom Gate-Keeper zum Tourguide ändern, und der Nutzer, sofern engagiert und kompetent, müsse als potenzieller Partner wahr- und ernstgenommen werden. Während Philipp Schwörbel (*Prenzlauer Berg Nachrichten*) sich eine stärker Zuwendung zum Datenjournalismus gewünscht hätte, streicht wiederum Marcus Bösch (freier Journa-

list) in der Frage nach neuen Betätigungsfeldern für Journalisten innovative Formate wie Newsgames und das noch kaum entwickelte Feld des mobilen Journalismus heraus.

Arbeitsbedingungen der Journalisten

Im Zusammenhang mit der Transformation des Berufsbildes stellen einige Befragte auch Aspekte der sozialen Situation von festangestellten ebenso wie freien Journalisten heraus, zum Beispiel ihre Arbeitsbedingungen, Gehälter bzw. Honorare, soziale Sicherheit bis hin zur Altersversorgung, um darüber auch die Verantwortung von Verlegern, Medienunternehmen und anderen Arbeitgebern mit journalistischem Profil zu diskutieren. Diese Rahmenbedingungen journalistischer Arbeit werden hier als Basis für Innovationsfreudigkeit (oder Innovationsmüdigkeit) verstanden. So warnt Benno Stieber (*Financial Times Deutschland*) davor, dass ein „Trend zu prekären Arbeitsverhältnissen“ den Journalismus schwäche, auch weil „die Schlaunen“ unter diesen Bedingungen den jeweiligen Verlag verlassen würden. Kai Schächtele weist diesbezüglich darauf hin, dass in den Debatten um die Zukunftsfähigkeit des Journalismus häufig nicht berücksichtigt werde, dass „Journalismus nicht nur eine gesellschaftlich relevante und ehrbare Aufgabe ist, sondern auch ein Beruf, mit dem man seinen Lebensunterhalt verdient“. Journalismusfremde Firmen böten mittlerweile bessere Arbeitsbedingungen und ein höheres Auskommen für Journalisten – was einem „Brain Drain“, einer Abwanderung von hochqualifiziertem Personal, zur Folge haben könnte.

Qualitätsdebatte

Die allgemeine Situation der Branche bringt unter den Befragten auch immer wieder die Qualitätsfrage zur Sprache: „Was ist Qualitätsjournalismus in der digitalen Welt?“, fragt Meinof Ellers von *dpa-infocom*. Die Frage tangiert das Rollenverständnis von Journalisten (zwischen Edelfeder und Orientierungsgeber, zwischen neutralem Einordner und Netzwerk-Aktivist) ebenso wie das Problem der Selbstreflexion und Selbstkritik.

„Die Qualitätsdebatte ist und bleibt prioritär.“

(Norbert Tiemann, *Westfälische Nachrichten*)

Extrem wichtig sei, notiert Robert Bongen vom NDR-Magazin *Panorama*, die klare, journalistisch saubere Einordnung der Informationsflut, was auch im Sinne von Innovationsentwicklung maßgebliche Bedeutung habe und weiterhin die größte Herausforderung für den Qualitätsjournalismus sei. Günther Bähr vom *Focus* wiederum beobachtet „auch in Qualitätsmedien“ immer mehr fachliche Fehler selbst bei einfachen Themen und Sachverhalten. Zudem sei ein zunehmendes „Klauverhalten“ in Blogs festzustellen, was auf einen mangelnden Respekt vor der Leistung anderer Kollegen hindeute – ein weiterer Hinweis für fehlende Kreativität und Einfallslosigkeit. Ähnliches attestiert Gabriele Hooffacker von der Journalistenakademie München: Die „PR-gesteuerten (aber eigentlich werbefinanzierten) Beiträge in Presseerzeugnissen nehmen zu – ein Irrweg, was Glaubwürdigkeit und Image der Medien insgesamt angeht, und ein Geschäftsmodell, das nur kurzfristig funktionieren wird“ – insgesamt schlechte Aussichten für steigende Kreativität und Innovationsbereitschaft.

Zukunft des Journalismus

„Wohin soll es eigentlich gehen? Welchen Journalismus braucht die Gesellschaft?“, fragt Andrea Czepek von der Hochschule Wilhelmshaven programmatisch und formuliert damit eine Grundsatzfrage, die mehrere Befragte umtreibt. Welche Aufgaben und welche Verantwortungen Journalismus in einer sich kontinuierlich wandelnden und stark mediatisierten Gesellschaft haben kann und sollte, ob er sich auf Dauer überflüssig machen könnte und wie Journalisten einer solchen Entwicklung entgegenreten könnten, sind Fragen, die von anderen Befragungsteilnehmern formuliert werden. Auch die Frage, welche Auswirkungen dies auf demokratische Gesellschaften haben könnte, spielt hierbei eine Rolle. So stellt Klaus Dieter Altmeyen von der Katholischen Universität Eichstätt zur Debatte, ob es tatsächlich einen Wandel des Journalismus gibt; vielmehr wandelten sich die Medien: „Journalismus wird es in ferner Zukunft noch geben. Die Frage ist, wer ihn distribuiert.“ Altmeyens Eichstätter Kollege Klaus Meier allerdings interessiert, wie Journalismus und Öffentlichkeit „nicht künftig auch ganz anders entstehen kann, als wir es jahrzehntelang gewohnt waren“. Vor allem lokale Öffentlichkeit könne sich anders bilden als durch mittlerweile vielerorts sehr geschwächte Tageszeitungen.

„Mir fehlt die Entwicklung eines Bewusstseins für die gesellschaftliche Aufgabe des Qualitätsjournalismus und der jüngeren Journalisten, die nur zu funktionierenden Vollstreckern von Geschäftsmodellen werden.“

(Klaus H. Grabowski, freier Journalist)

Rüdiger Steinmetz (Universität Leipzig) weist auf die absehbaren Veränderungen in wichtigen Kernbereichen journalistischer Produktion und Bildungsarbeit hin: Hier werde es in Zukunft noch klarer um Kooperation statt Konfrontation mit den Rundfunkmedien gehen müssen, und die Bi-Medialität in der Aus- und Weiterbildung sowie bei der Ausübung des journalistischen Berufs im Allgemeinen sei eine derart einschneidende wie nachhaltige Entwicklung, dass ihr mit Schlagworten wie „Twitter“, „Blogs“ oder „soziale Netzwerke“ nicht gerecht werden könne. Auch Hans-Joachim Fuhrmann vom BDZV sieht einen gravierenden Schnitt auf die Beschäftigten im Journalismus zukommen, der nur mit einem Umdenken, einem „Wandel in den Köpfen“ und einem Bewusstsein für aktives Change Management zu bewältigen sei. Richard Meng (Senatskanzlei Berlin) merkt in dieser Hinsicht kritisch an, die Befragung sei zu fortschrittsgläubig, nicht per se liege das Heil in der Beherrschung neuer Medientechnologien und multimedialen Fähigkeiten. Im Vordergrund müssten stets die Grundprinzipien journalistischer Arbeit stehen: „Der Qualitätsjournalismus muss sich verteidigen und nicht allen neuen Techniken nachlaufen.“

Einige Befragte wünschen sich eine Diskussion inhaltlicher Aspekte des journalistischen Wandels und betonen die wichtige Rolle des Fachjournalismus für die Innovationsleistung des Berufsfeldes: Nicht so sehr der Tagesjournalismus sei hier von Interesse, sondern zuallererst fachjournalistische Angebote, die von einer erheblichen Diversifikation gekennzeichnet seien wie zum Beispiel Ratgeber- und Special-Interest-Berichterstattung (Volker M. Banholzer, HAW Nürnberg; Jürg Häusermann, Uni Tübingen; Wolfgang Thaenert, Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien).

Die allgemeine Forderung nach einer intensiveren Auseinandersetzung mit der Zukunft des Journalismus oszilliert zwischen dem Wunsch nach mehr – auch pekuniärer – Wertschätzung journalistischer Arbeit als Voraussetzung für Innovationskraft „für den kritischen gesellschaftlichen Diskurs im demokratietheoretischen Sinne“ (Bärbel Röben, freie Journalistin und Medienwis-

senschaftlerin) und der Intention, aus dem stark von ökonomischen Erwägungen geprägten Diskurs über die Zukunft des Berufsfeldes auszubrechen und sich lieber mit anderen „Stellschrauben“ (Wolfgang Börnsen, CDU) zu beschäftigen wie dem Gedanken einer Zertifizierung des Berufsbildes Journalist oder der Einrichtung eines unabhängigen Aufsichtsgremiums. Einen Vorschlag zur Güte unterbreitet Birgit Schamari (Uni Mainz): Hilfreich wäre eine deutlichere Akzentuierung der Chancen, die Veränderungen in der Medienlandschaft eröffnen, und zwar sowohl für Journalisten, für Nutzer als auch für Verleger. Diese positive oder ausgeglichene Sichtweise hätte zum Vorteil, dass Ideen nicht von vornherein mit einer Bürde aus Skepsis belastet wären und sich beweisen könnten.

„Die Frage nach der Zukunft des Journalismus greift in der Regel zu kurz, weil sie bereits voraussetzt, dass er eine hat. Es könnte aber sein, dass „Journalismus“ eine Form ist, die an die alten Medien gebunden ist und dass neue Medien neue Formen produzieren, die nicht „Journalismus“ sind. Ein Beispiel sind Wikipedia-Artikel, die zugleich eine enzyklopädische Perspektive und tagesaktuelle Frische haben können, die aber nicht durch journalistische Instanzen erstellt werden. Wikipedia ist Wissen und Information, die nicht Journalismus sind. Die Frage ist also nicht die nach der Zukunft des Journalismus, sondern der Öffentlichkeit.“

(Thierry Chervel, Perlentaucher)

Geschäftsmodelle

Letztlich sind es doch auch vorrangig geschäftliche Aspekte, welche Redaktionsleiter (u.a. Stefan Plöchinger, *Süddeutsche.de*), aber auch freie Journalisten (u.a. Eva Maria Schnurr, *Plan 17*) und die Wissenschaft (u.a. Matthias Künzler, Uni Zürich) beschäftigt. Während sich Plöchinger für die Fragestellung interessiert, ob Verlage in neue Geschäftsfelder und Märkte investieren müssen, um innovativ zu sein, sieht Schnurr den „Knackpunkt“ in der Bereitschaft der Verlage, Geld in die Hand zu nehmen, obwohl Journalismus unter Umständen in Zukunft mehr kosten werde, als dass er Erlöse erwirtschaftete. Der These, dass Journalismus möglicherweise ein Nullsummenspiel oder sogar ein Zuschussgeschäft werden könnte, ist auch für Künzler vorherrschend: „Mit Einschränkung ist die Kernfrage, wie sich in Zukunft gut ausgebauten Redaktionen finanzieren lassen.“

Weitgehender Konsens besteht unter denjenigen Befragten, die sich eine weitere Thematisierung wirtschaftlicher Aspekte wünschen, dass sich die Branche davon lösen sollte, sich in Besitzstandswahrung zu üben und an bestimmten Mediengattungen festzuhalten: Die Zukunft der Journalismusfinanzierung liege auch dann in der Journalismusförderung, wenn diese nicht als (direkte) Presseförderung verstanden werde, meint Vincent Wyss von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Gefördert werden sollten nach seinem Dafürhalten journalistische Infrastrukturen oder Leistungen – jedoch unabhängig vom Distributionskanal. Ein solches Verständnis könnte auch zu neuen „Anreizsystemen“ (Astrid Frohloff, Reporter ohne Grenzen) führen, die dabei helfen würden, innovative Modelle neben den etablierten öffentlich-rechtlichen Rundfunkstrukturen zu entwickeln. Ob auch die Medienpolitik, die laut Jörg Sadrozinski (Deutsche Journalistenschule) häufig als Standortpolitik verstanden werde, hier Ansatzmöglichkeiten für Fördermaßnahmen sieht, bleibt offen. Neben der Frage nach der Finanzierung von Journalismus wird der Fokus nach Meinung von Cornelia Wolf (Universität Passau) in Zukunft auch eher auf der sinnvollen Integration technoider Innovationen in den Journalismus liegen. Entwicklungen wie Location Based Services oder die Wandlung des Internets zum Outernet würden den Journalismus – und das Geschäft mit dem Journalismus – weiter verändern und vor allem „klassische Medien“ im Sinne der Tageszeitung auf Papier oder dem Fernsehen auf dem Fernseher vom Trägermedium lösen.

→ Zwischenfazit: Von Qualitätsanspruch bis Wirtschaftlichkeit, von Traditionsbewusstsein bis Veränderungsbereitschaft reichen die Forderungen der Befragten, die den Fragebogen um wichtige Themenfelder und Fragestellungen ergänzten. Auffällig ist die tendenziell kritische Haltung zu den ökonomisch induzierten Wandlungstendenzen, die vielfach problematische Konsequenzen für die Arbeitssituation von Journalisten mit sich bringen. Auch die Betonung einer stärkeren Berücksichtigung von Ausbildungsfragen und des Qualitätsmanagements zeugen von der Sorge, der Medienwandel zeitige mehr Schwierigkeiten als Chancen. Insgesamt überwiegt jedoch ein optimistisches Meinungsbild zur Zukunft des Journalismus, der sich als Berufsfeld zur Herstellung von Öffentlichkeit zwar mit seinen Produktionstechniken und Distributionskanälen ebenfalls wandeln wird, seine zentralen Prinzipien allerdings erhalten kann und muss.

4

Resümee

Abschließend werden die wichtigsten Ergebnisinterpretationen unseres Reports resümiert und – daraus folgend – ein Fazit zur Innovationslage des deutschen Journalismus formuliert:

- **Der digitale Medienwandel wird als zentraler Stimulus verstanden, sich intensiver als bisher mit Innovationen im Journalismus auseinanderzusetzen.** Speziell das Internet birgt aus Sicht der befragten Journalisten, Verleger, Medienforscher und Medienpolitiker mehr Chancen als Gefahren im Hinblick auf die etablierten Medienhäuser, wenngleich in Teilen des Social Webs und unabhängigen Enthüllungsportalen (*Wikileaks*) sowie Blogs auch durchaus neue Konkurrenzsituationen für Journalisten erkannt werden. Der Bedeutungszuwachs des Internet wird akzeptiert und hat bereits zum Umdenken in Bezug auf das von Journalisten erwartete Leistungsspektrum geführt. Während klassische Druckmedien auf die veränderte Mediennutzung und die steigende Beliebtheit des Internet als Informationskanal reagieren müssen, rückt die Dringlichkeit für journalistische Innovationen sowohl in tradierten Mediengattungen wie auch in der Netzumgebung in den Vordergrund, um die Funktion journalistischer Angebote bei der Informationsvermittlung zu erhalten oder sogar zu steigern.
- **Praktischer Handlungsbedarf ergibt sich vor allem bei crossmedialen Synergien, also der Verknüpfung von analogen und digitalen Angeboten:** Wie unser Innovationsreport Journalismus zeigt, werden insbesondere die crossmedialen Wertschöpfungsketten zur Innovierung des Journalismus noch nicht vollends genutzt, weder ökonomisch noch publizistisch. Im Fokus stehen auf dem deutschen Pressemarkt derzeit die Entwicklung von Einzelformaten und Erlös Konzepten im digitalen Sektor. Hier droht das Internet aber nicht nur im Nachrichtensektor an den klassischen Angeboten vorbeizuziehen, da originäre Rezepte zur Reformierung der analogen Stammmarken weitgehend fehlen. Auch blockieren die historisch gewachsenen – und teils ritualisierten – Redaktionsstrukturen und Arbeits-

abläufe die für Innovationen notwendige Kreativität und Flexibilität. So fällt der Innovationsstandort Deutschland, zumindest im Hinblick auf den Journalismus, hinter andere ausländische Pressemärkte zurück.

- **Die Ausweitung journalistischer Kreativräume wird nicht der Wunschvorstellung einer wirtschaftlichen Unabhängigkeit der Redaktionen von funktionierenden Erlösformen gerecht.** Journalismus wird bei der Entwicklung und Erprobung neuer Vermittlungsformen in Zukunft (weiterhin) stark von einer Mischfinanzierung abhängig sein, was in weiten Teilen eine Quersubventionierung aus Erlösen anderer Geschäftsfelder mit einschließt, beispielsweise auch der Betrieb nicht-journalistischer Online-Portale. Wie die Analyse unterschiedlicher Innovationsbereiche im Journalismus gezeigt hat, ist jedoch eine stärker ausgeprägte unternehmerische Kompetenz von Journalisten zielführend. Diverse Beispiele im Ausland deuten darauf hin, inwiefern journalistische Start Ups in Nischenbereichen ebenso beachtliche Geschäftserfolge verbuchen wie parajournalistische oder journalismusaffine Angebote. Auch hier haben Journalisten letztlich die Möglichkeit, sich intensiver für die Stärkung und gleichzeitige Weiterentwicklung journalistischer Tätigkeitsprofile und Angebote einzubringen.
- **Ansatzpunkte für Innovationen finden sich nicht nur auf betriebswirtschaftlicher und technologischer, sondern auch auf organisatorischer Ebene.** Dabei wird die ‚Revolution‘ im Journalismus weniger in der Entwicklung neuer interaktiver oder multimedialer Vermittlungsformen gesehen, sondern im Sinne einer Neuorganisation des Redaktionsmanagements. Weil Chefredaktionen in der Regel die zentralen Schnittstellen zwischen Geschäftsleitung und redaktioneller Basis sind, fällt in deren Verantwortung auch die Bereitstellung etwaiger redaktioneller Handlungsspielräume und die autonome Entscheidungskompetenz bei Fragen zur Stärkung bestimmter Berichterstattungsfelder (beispielsweise kostspieliger Hintergrundberichterstattung). Außerdem ist die Chefredaktion dafür zuständig, auch unpopuläre Entscheidungen in der Redaktion durchzusetzen, wenn es die unternehmerischen Rahmenbedingungen erfordern. Chefredakteure und Redaktionsleiter sitzen somit am zentralen Hebel, um Innovationen zu ermöglichen und zu begleiten, aber auch proaktiv zu initiieren.

- **Langfristige Investitionen in redaktionelle Qualität statt einer ‚Squeeze-out-Taktik‘ ist die nachhaltigste Innovationsstrategie für den Journalismus.** Im Befragtenfeld herrscht weitgehend große Einigkeit, dass publizistische Angebote auch in Zukunft ihr Publikum ausschließlich mit hochwertigen und sorgfältig ausgewählten Inhalten überzeugen können – selbst wenn dies für die Branche bedeutet, über einen längeren Zeitraum weiter tapfer zu investieren. Geist *und* Geld lassen sich überhaupt erst in ein harmonisches Verhältnis bringen, wenn überzogene Renditeerwartungen zurückgestellt werden. Trotzdem oder: gerade deshalb wird die Hauptursache dafür, dass die Branche derzeit ebenso ungenlenk wie zurückhaltend agiert, am fehlenden Geschäftsmodell für den Journalismus im digitalen Zeitalter festgemacht. Kritik wird vor allem an den Verantwortlichen der saturierten Medienhäuser geübt, die geschäftliche und redaktionelle Prozesse nicht oder zu wenig aufeinander abstimmen und Innovationen auf kleiner Flamme halten, nämlich nur zulassen oder unterstützen, wenn sie keinen wirtschaftlichen Schaden anrichten können. Konsequenz: In den Köpfen der Redakteure ist noch nicht das erforderliche Bewusstsein verankert, dass Veränderung nicht nur Risiko, sondern vor allem Chance bedeutet.
- **Finanzierungsalternativen in Richtung einer zivilgesellschaftlichen Förderung journalistischer Arbeit stoßen an natürliche und ideologische Machbarkeitsgrenzen.** Die traditionsreichen Zeitungsverlage in Deutschland haben seit jeher Abneigungen geäußert, sich auf Alimente aus öffentlicher Hand einzulassen – es sei denn, es geht um eine indirekte Presseförderung, etwa Beihilfen oder steuerliche Reduktionen. Solange die wirtschaftliche Lage des Journalismus hierzulande keine eklatanten Ausmaße wie in den USA annimmt, hält man daher (vorerst) an der herkömmlichen Mischfinanzierung aus Anzeigengeschäft und Vertriebs Erlösen fest. Im Befragtenkreis wird im ‚dritten Weg‘ jedoch eine ernst zu nehmende Finanzierungsalternative für den Journalismus gesehen: Dass Privatspenden oder Fördergelder von Stiftungen vor allem für finanziell geschwächte journalistische Tätigkeitsbereiche wie Recherche und Auslandskorrespondenz eingesetzt werden, trifft auf teilweise große Zustimmung, während die direkte Verwendung von Steuergeldern strikt abgelehnt wird, zumal dadurch der genetische Code des Journalismus stark angegriffen würde. Der Staat wird hingegen klar auf seine Pflicht verwiesen, die Rah-

menbedingungen zum Schutz des Journalismus zu gewährleisten, etwa in punkto Pressefreiheit und Urheberrecht.

- **Der Kooperationsbedarf mit externen Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen zur Entwicklung innovativer Konzepte für den Journalismus wird generell festgestellt.** Dennoch ist der Abbau gegenseitiger Vorbehalte zwischen Redaktionen auf der einen und Hochschulen, Journalistenschulen und Akademien auf der anderen Seite bitter nötig: Als groß, jedoch überwindbar erscheint die Kluft zwischen Praxis und Theorie; sowohl in Lehre und Forschung als auch in der Medienpraxis wird eine Annäherung trotzdem als positiv empfunden, weil sich beide Seiten von einem gegenseitigen Erfahrungsaustausch wichtige Impulse versprechen, vor allem unter Einbeziehung des Journalistennachwuchses. Kooperationen müssen daher, so auch die Auffassung der meisten Befragten, unvoreingenommen und ergebnisoffen sein. Gerade in den USA gibt es zahlreiche neu gegründete Think Tanks und Journalismuslabore (siehe Anhang), die in der Beratung von Verlagen und TV-Sendern eines ihrer ‚Assets‘ sehen, indem Studierende gemeinsam mit Redakteuren kreative Projektideen ausprobieren.

Der Blick ins Ausland ist nicht nur reizvoll, sondern nachgerade inspirierend, dabei aber natürlich immer nur eine von vielen Orientierungsgrößen zur Einschätzung der hiesigen Innovationslage: Technologische und publizistische Neuerungen führender Prestige-Papers wie *New York Times* und *Guardian* werden zwar auch auf dem deutschen Pressemarkt aufmerksam bis wohlwollend verfolgt – man zieht ja am gleichen Strang. Letztlich ist aber der Wille zur Adaptation erfolgreicher Modelle größer als der Mut zum eigenen Experiment. Wichtige Trends und Neuerungen kommen deshalb nach wie vor aus dem Ausland (wo sie möglicherweise kostenintensiv erprobt wurden) oder aus branchenfremden Feldern. In deutschen Redaktionen werden originären Innovationen dagegen finanzielle und publizistische Grenzen gesetzt, etwa durch eine Beschränkung auf imagefördernde Kleinstprojekte oder fix abgesteckte Zeiträume. Dabei lassen gerade die übergreifenden Innovationsstrategien der großen Verlagshäuser ebenso Kohärenz wie Durchschlagskraft vermissen; sie bewegen sich in der Regel außerhalb der genuin journalistischen Innovationsfelder zwischen einer Diversifizierung mit Schwerpunktverlagerung in journalismusferne Geschäftsfelder (Axel Sprin-

ger AG), einer Erweiterung des Konzernportfolios um digitale Angebote und Konferenzen, die kaum noch etwas mit Journalismus zu tun haben (Burda Media) oder einer bewusst konzertierten Offline-Strategie (Gruner+Jahr).¹⁸⁹ Hier drängt sich längst der Eindruck einer verbreiteten Konzeptlosigkeit auf, die auch in den zum Teil (v)erbittert geführten Branchendiskussionen um die Rechtmäßigkeit und Verhältnismäßigkeit des Online-Engagements öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten und der Forderung nach einem Leistungsschutzrecht für journalistische Inhalte im Internet ihre kuriose Entsprechung findet.

Ein signifikanter Innovationsbereich, der seit kurzem auch von der Kommunikationswissenschaft als kontroverses Debattenthema entdeckt wird, wobei er schon seit einigen Jahren von der praxisnahen Journalismusforschung bearbeitet wird,¹⁹⁰ ist der so genannte ‚dritte Weg‘, also eine vom Markt vollkommen entkoppelte Finanzierung des Journalismus, etwa durch Spenden, Stiftungen, Gebührengelder oder staatliche Subventionen: So stellt die Dozentin der Kommunikationswissenschaft, Marie Luise Kiefer, in einem klugen Essay die privatwirtschaftliche Finanzierung des Journalismus grundsätzlich in Frage und hebt die Aufgabe des Journalismus als quasi-meritorisches Gut hervor, wonach die merkantile Abhängigkeit des Journalismus seinem gesellschaftlichen Auftrag unterzuordnen sei. Kiefer analysiert, wie sich die problematische Förderung eines marktunabhängigen Journalismus bewerkstelligen ließe und an einer reinen Professionszugehörigkeit ausgerichtet werden könnte.¹⁹¹ In leidenschaftlichen Repliken setzten sich die beiden Kommunikationswissenschaftler Stephan Ruß-Mohl und Rudolf Stöber denkbar kritisch mit den visionären Vorschlägen eines ‚dritten Weges‘ von Kiefer auseinander und zeichneten das Schreckgespenst eines staatlich-gefördertes Bürokratie-Ungetüms, das am Ende mehr Probleme bereite, als die aktuellen Schwierigkeiten der Branche zu beheben.¹⁹²

189 Vgl. Müller, Martin U. (2011): App oder ab. In: Der Spiegel vom 25.07.2011, S. 132-134.

190 Vgl. hierzu auch Weichert, Stephan/Kramp, Leif (2009): Das Verschwinden der Zeitung? Internationale Trends und medienpolitische Problemfelder. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.

191 Kiefer, Marie Luise (2011): Die schwierige Finanzierung des Journalismus. In: M&K Medien & Kommunikationswissenschaft 59(2011), Nr. 1, S. 5–22.

192 Ruß-Mohl, Stephan (2011): Der Dritte Weg – eine Sackgasse in Zeiten der Medienkonvergenz. In: M&K Medien und Kommunikationswissenschaft 59(2011), Nr. 3, S. 401–414; Stöber, Rudolf (2011): Eine gefährliche Finanzierung des Journalismus. In: M&K Medien und Kommunikationswissenschaft 59(2011), Nr. 3, S. 415–419.

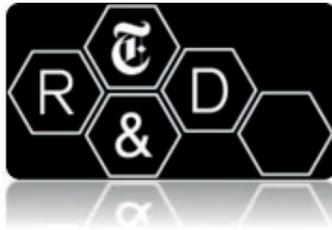
Alleine derlei intellektuelle Wortgefechte um neue Geschäftsmodelle und Förderkonzepte journalistischer Arbeit legen einen strategischen, aber auch praktischen Austausch zwischen Akteuren aus Medienwirtschaft, Journalismus, Journalistenausbildung, Wissenschaft und der Medienpolitik nahe. Die formulierten Defizite und Visionen können dabei als Ansatzpunkte begriffen werden, auf offene wie programmatische Weise die Innovationsmöglichkeiten in einem Berufsfeld auszuloten, das sich mit gravierenden Veränderungen konfrontiert sieht und dermaßen unter dem Druck steht, trotz der ökonomischen Schieflagen in einer immer stärker vernetzten digitalen Öffentlichkeit seine öffentlichen Aufgaben weiterhin zu erfüllen.

Anhang

I. Portraits: Medien- und Journalismuslabore

Internationale Vorbilder für den Aufbau von projektorientierten Ausbildungseinrichtungen im Journalismus finden sich u.a. in den USA und Frankreich.

1. New York Times Research & Development Lab



Mit ihrem Forschungs- und Entwicklungslabor versucht sich die *New York Times* für disruptive Innovationen auf technologischer Ebene mit Konzepten zur Kundenbindung zu wappnen. Das Hauptaugenmerk liegt auf der Analyse der Verbreitung neuer Technologien und dem damit einhergehenden Wandel des Mediennutzungsverhaltens. Mittels Prototypen und der Ausweitung bestehender Dienste werden neue Plattformen geschaffen, die sich mit den Einsatzmöglichkeiten von Video und mobiler Kommunikation beschäftigen. Projekte wie „Reveal“ versuchen die Nutzung von Nachrichtenangeboten an soziale Alltagsroutinen anzupassen: So ermöglicht der elektronische Wandspiegel die sprach- und gestengesteuerte Anzeige von digitalen (journalistischen) Inhalten, deren Verknüpfung mit persönlichen Daten (z. B. Gesundheitswerte) und den automatisierten Versand auf ein mobiles Endgerät für die spätere Nutzung. Die Konzeptidee, die Nutzung der Inhalte der *New York Times* mit der Morgentoilette zu kombinieren, wird noch ergänzt durch die Entwicklung einer Personenwaage und eines Frühstückstisches, in den ein großes Display eingearbeitet ist, auf dem sich neben den Inhalten der Zeitung auch Anzeigen und Informationen aus dem Social Web in eine intuitiven Benutzungsumgebung einbetten lassen. Im Fokus des Research & Deve-

lopment Lab stehen sowohl die Optimierung der Informationsvermittlung als auch die Effizienzsteigerung beim Einsatz von Werbeformaten. Ob es sich um einen „Google Earth News Layer“ handelt, bei dem Beiträge aus Googles Kartendienst angezeigt werden, oder um Konzepte zum Semantischen Netz, die eine plattformübergreifende Nutzung von Inhalten erleichtern, attraktiver gestalten und somit Vermarktungs- und Erlöspotenziale erhöhen sollen, forscht und entwickelt das Lab der *New York Times* in erster Linie im Interesse der New York Times Company.

Research and Development

The New York Times Company

620 Eighth Avenue
28th Floor
New York, NY 10018

Ansprechpartner:

Evan Sandhaus

(Lead Architect, Semantic Platforms, Research & Development Operations)

Matt Boggle

(Media & Technology Strategist, Research & Development Operations)

Kontakt: nyt.labs@nytimes.com

Link: www.nytlabs.com

2. Tow-Knight Center for Entrepreneurial Journalism



Die Graduate School of Journalism an der City University of New York (CUNY) hat unter Leitung des Journalismusprofessors und Bloggers Jeff Jarvis 2010 das Tow-Knight Center for *Entrepreneurial Journalism* gegründet, das einen MA-Abschluss in Entrepreneurial Journalism anbietet und das Projekt

New Business Models for News betreibt. Ziel des Centers ist es, die ökonomische Zukunft des Journalismus mitzugestalten, indem es den Fokus auf den Erfindergeist und die Selbstständigkeit der Studierenden setzt. Untersucht werden neue Geschäftsmodelle für die Nachrichtenbranche, die wegen der Zeitungskrise in den USA dringend gesucht werden. In dem von der Tow Foundation of Wilton, Conn. und der John S. and James L. Knight Foundation zu je drei Millionen Dollar anschubfinanzierten Tow-Knight Center werden anhand von Best Practice-Beispielen Innovationen im Nachrichtensektor zur Gestaltung und Vermarktung journalistischer Inhalte im Internet praxisnah erforscht und getestet, die auch unter den veränderten Marktbedingungen erfolgreich sind. Dabei werden neue Geschäftsmodelle entworfen, um sie mit Vertretern der Medienindustrie, aber auch mit Journalisten und Unternehmern, Gemeinden, Investoren und Technikern zu diskutieren. In einem der bereits angelaufenen Praxisprojekte, dem hyperlokalen Blog „The Local“, unternimmt die Graduate School of Journalism in Kollaboration mit der *New York Times* den Versuch, Bürger des Stadtteils Brooklyn zur aktiven Mitarbeit zu bewegen und damit neue Wege in der Vermarktung journalistischer Inhalten zu beschreiten.

Graduate School of Journalism

City University of New York

219 W. 40th Street

New York, NY 10018

Ansprechpartner:

Jeff Jarvis

(Associate Professor; Director of the Interactive Program/
Director of the Tow-Knight Center for Entrepreneurial Journalism)

Jeremy Kaplan

(Associate Professor; Director of Education Tow-Knight Center for
Entrepreneurial Journalism)

Link: www.newsinnovation.com

Kontakt: contact@newsinnovation.com

3. Studio 20



An der New York University hat der bekannte New Yorker Blogger und Journalismusprofessor Jay Rosen im Jahr 2009 ein Journalismuslabor namens Studio 20 eingerichtet, bei dem neue digitale Präsentations- und Vermittlungsformen für journalistische Inhalte entwickelt werden – gemeinsam von Hochschulen und Medienunternehmen, die sich von der Zusammenarbeit wichtige personelle und publizistische Impulse nach dem Prinzip „recruiting and refreshing“ versprechen. Dieser akademische Think Tank bietet Studierenden ein praxisorientiertes Curriculum, das stringent auf die Konzeption und Adaption innovativer Online-Modelle zur Vermittlung journalistischer Inhalte hin ausgerichtet ist. Die Studierenden stammen aus den unterschiedlichsten Berufen und Bereichen, etwa aus dem Design, der Informatik, der Musikbranche oder dem Journalismus. Sie arbeiten interdisziplinär an der Entwicklung von Online-Projekten, die zusammen mit Medienpartnern getestet, evaluiert und überarbeitet werden. Neben dem Prestigeprojekt „The Local“ in Kooperation mit der *New York Times* entwickelten die Studierenden im Studio 20 in Zusammenarbeit mit dem unabhängigen Redaktionsbüro *ProPublica* eine Website, die sich Nutzwertjournalismus widmet: Unter dem Titel *explainer.net* durchleuchtet das Projektteam komplizierte journalistische Enthüllungsgeschichten und bereitet diese für ein breites Publikum verständlich auf; es experimentiert mit unterschiedlichen Vermittlungsformen für Hintergrundinformationen und sucht nach Wegen, wie Nutzer in die Aufbereitung komplexer Informationen auch aktiv einbezogen werden können. Ein Vorzeigeprojekt ist u.a. das Musikvideo „Fracking Song“. Weitere Innovationsprojekte entstanden bisher in Kooperation mit dem Wirtschaftsblatt *Forbes*, der Journal Register Company und dem *Guardian*. Studio 20 motiviert die Studierenden, ihre Ideen unternehmerisch selbst mit Medien-

partnern und Investoren in die Tat umzusetzen. Zuletzt verstärkte unter anderem der prominente Autor und Berater Clay Shirky das Team an der NYU, um sich mit den Studierenden stärker dem Wandel von Kultur und Gesellschaft unter dem Einfluss der digitalen Kommunikationsmöglichkeiten zu widmen.

Arthur L. Carter Journalism Institute

New York University

20 Cooper Square

Sixth Floor

New York, N.Y. 10003

Ansprechpartner:

Jay Rosen

(Associate Professor; Director of Studio 20)

Link: <http://studio20nyu.tumblr.com>

Kontakt: rosen.jay@gmail.com

4. Tow Center for Digital Journalism



Erst seit 2010 existiert das von der Tow Foundation finanzierte Zentrum für digitalen Journalismus an der Columbia University unter der Leitung von Emily Bell, der ehemaligen Direktorin für Digital Content for Guardian News & Media. Die vom ehemaligen Fernsehmanager Leonard Tow geführte Stiftung fördert innovative Projekte in den Bereichen Gesundheit, Bildung und Soziales, für die anderweitig keine Mittel zur Verfügung stehen. Mit dem neu geschaffenen Trainings-, Forschungs- und Entwicklungszentrum rückte die Förderung des Journalismus als Motor der kritischen Öffentlichkeit auch im Internetzeitalter in den Blickpunkt von Stiftungen. Mit Bell an der Spitze hat das Center for Digital Journalism bereits zwei Forschungsberichte veröffent-

licht, die international Beachtung fanden: Mit den Veröffentlichungen zur Validität von Online-Messdaten in Bezug auf journalistische Inhalte und digitale Geschäftsmodelle für den Journalismus versuchte sich das Center sowohl als Ort und Akteur zur Lösung der behandelten Frage- und Problemstellungen zu positionieren. Der Akzent liegt dabei auf der Erfindung und Erprobung innovativer Berichterstattungsmethoden und Vermarktungsstrategien. Im Blickfeld stehen die technologischen Dimensionen bei der Medienproduktion als auch -nutzung sowie die daraus folgenden Konsequenzen für den fortschreitenden Medienwandel und die Gestalt journalistischer Inhalte. Die Expertise des Tow Centers in technologischen Fragen findet Ausdruck in einem eigenen Master-Studiengang für Informatik und Journalismus, der Studierende befähigt, technische und redaktionelle Fähigkeiten zu verbinden und die computervermittelte Berichterstattung selbst mitzugestalten.

**Graduate School of Journalism
Columbia University**

2950 Broadway (at 116th Street)
New York, NY 10027

Ansprechpartner:

Emily Bell

(Professor of Professional Practice; Director Tow Center for
Digital Journalism)

Link: <http://www.journalism.columbia.edu/page/628-tow-center-for-digital-journalism>

Kontakt: ebell@columbia.edu

5. MediaShift Idea Lab des Public Broadcasting Service (PBS)



Die US-amerikanische öffentliche Rundfunkanstalt PBS hat mit dem *Idea Lab* auf ihrer medienjournalistischen Online-Plattform *MediaShift* ein Weblog eingerichtet, dessen Inhalte ausschließlich von Preisträgern der Knight News Challenge der Knight Foundation stammen. Der Autorenkreis setzt sich damit aus Journalisten und journalismusaffinen Experten unter anderem aus den Feldern Wissenschaft, Management und Technologie zusammen, die bereits mit kreativen Konzepten für den Nachrichtensektor aufgefallen sind. Das *Idea Lab* stellt also eher eine Diskussionsplattform als eine tatsächliche lokale Arbeitsumgebung dar. Der Fokus des Projektes stellt die Ideen, Denkanstöße und Analysen der Autoren in den Mittelpunkt. Ziel ist es, eine möglichst anschlussfähige Diskursatmosphäre zu schaffen, die als Stimulus für neue Ideen und Projektvorhaben fungiert. Die Autoren/Projektleiter erklären ihre Konzepte, stellen ihre jeweilige Perspektive auf das Nachrichtengeschäft vor und interagieren mit der Branchenöffentlichkeit, die im Rahmen des Idealab hauptsächlich angesprochen wird. Dies geschieht zum einen in Form einer Hitliste an Blog-Einträgen, die von den Lesern am häufigsten empfohlen werden, zum anderen durch das Aufgreifen eines Nutzerkommentars, der von der Redaktion des Idea Lab zur weiterführenden Diskussion gestellt wird.

PBS.org
2100 Crystal Drive
Arlington, VA 22202

Ansprechpartner:
Anne Bentley (Corporate Communications)
awbentley@pbs.org
Jan McNamara (Corporate Communications)
jmcnamara@pbs.org
Link: <http://www.pbs.org/idealab>

6. Medialab am Massachusetts Institute of Technology (MIT)

MIT Media Lab



Seit 1985 werden am MIT im US-amerikanischen Cambridge im so genannten „Medialab“ neue Medientechnologien und Medienpraktiken hinsichtlich ihrer Potenziale für die Medienbranche erforscht. In den vergangenen 25 Jahren hat das Lab jährlich Innovationsprojekte bis zur Marktreife realisiert oder war direkt an deren Umsetzung beteiligt. Zu den wohl bekanntesten Produkten gehören das „Kindle“ von Amazon und der Sony Reader für E-Books. Sämtliche hierfür benötigten elektronischen Technologien wurden am MIT Media Lab entwickelt. Zu den weiteren Entwicklungen gehören der digitale Formatstandard MPEG-4 für Audiodateien oder spezifische Produkte wie „Lego Mindstorms“ oder die Technologie des Spiels „Guitar Hero“. Das im Jahr 2009 gegründete Center for Future Storytelling im Medialab des MIT verfolgt dagegen ein dynamisches Konzept nicht für die Entwicklung von Technologien, sondern um neue Wege für die Vermittlung von Informationen in einer sich rapide verändernden globalen Kommunikationslandschaft zu erkunden. Das Augenmerk liegt auf digitalem Journalismus und den Möglichkeiten, Inhalte interaktiver, improvisierter und allgemein verständlicher zu gestalten und die Publika damit zu einer Teilhabe und Teilnahme am journalistischen Prozess zu motivieren, beispielsweise um eigene Geschichten mit der Öffentlichkeit zu teilen. Komplementiert wird das Medialab durch das MIT Center for Civic Media, das die Entwicklung vornehmlich digitaler Technologien zur Verbreitung und Optimierung von Kommunikationsinstrumenten untersucht, die von Bürgern genutzt werden, um sich für eine Gemeinde zu engagieren und das Zusammenleben zu gestalten.

MIT Media Lab

77 Mass. Ave., E14/E15
Cambridge, MA 02139-4307 USA

Ansprechpartner:

Alexandra Kahn (Senior Press Liaison)

Kontakt: akahn@media.mit.edu

Links: <http://www.media.mit.edu>; www.civic.mit.edu

7. Nieman Journalism Lab an der Harvard University

Nieman Journalism Lab

Mit dem Leitspruch "Pushing to the Future of Journalism" versammelt das Nieman Journalism Lab an der Elite-Universität Harvard in Cambridge, Massachusetts, eine Vielzahl von Stimmen und Ideen zur Zukunft des Journalismus, die in unterschiedlichen Formen kommuniziert werden: als kollaborative Enzyklopädie zum Beispiel mit Einträgen über Zeitungen, Magazine, Rundfunkhäuser und journalistische Online-Start-Ups, die erfolgreich neue Akzente setzen oder damit gescheitert sind, oder über Technologiekonzerne, deren Einfluss auf den Journalismus der Zukunft behandelt wird. Das Enzyklopädie-Projekt zielt insbesondere auf aktuelle Angaben zum Wandel der portraitierten Medienhäuser. Zum Start gab es bereits etwa 150 Einträge, in der Rubrik Zeitung vom *Austin-American Statesman* bis zur *Washington Post*, bei den Websites vom *Alaska Dispatch* bis zum *Zonie Report*. Außerdem veranstaltet das Nieman Journalism Lab regelmäßig Workshops und Diskussionsveranstaltungen. Die daraus entwickelten Erkenntnisse werden in Form von Blog-Einträgen, Experten-Prognosen oder auch aktuellen Markt- und Medienanalysen veröffentlicht. Die Nieman Foundation folgt mit ihrem Lab-Projekt der Idee eines Think Tanks, der in erster Linie ein Forum anbieten soll, um sich über Potenziale und Gefahren für den Journalismus im digitalen Zeitalter Gedanken zu machen. Entsprechend richtet sich das Programm nicht nur an Nachwuchsjournalisten. Auch Redakteure mittleren Alters können in Form eines Fellowship-Stipendiums ein akademisches Jahr aus ihrem Arbeitsalltag aussteigen, um ihre Rolle als Journalisten in einer sich rapide wandelnden Medienwelt zu überdenken. Der Schwerpunkt des Labs liegt auf der Untersuchung und Erfindung innovativer Journalismus-Konzepte, die von der Branche erprobt werden. Impulse kommen unter anderem von Mitarbeitern und Studierenden der Harvard Business School (wirtschaftswissenschaftlicher Fokus auf neue Geschäftsmodelle), des Berkman Centers for Internet and Society (sozialwissenschaftlicher Fokus auf das Leben im Internet) sowie des Hauser Centers for Nonprofit Organizations (Fokus auf Gemeinnützigkeit).

Nieman Journalism Lab

Nieman Foundation at Harvard University
 1 Francis Avenue
 Cambridge, MA 02138

Ansprechpartner:

Joshua Benton (Director of the Nieman Journalism Lab)

Link: <http://www.niemanlab.org>

8. Knight Digital Media Center der Knight Foundation



Die Knight Foundation mit Sitz in Florida hat an mehreren US-amerikanischen Universitäten spezialisierte Programme für die Aus- und Weiterbildung von Journalisten sowie für den Diskurs zwischen Wissenschaft und Medienpraxis über aktuelle und zukünftige Herausforderungen des Journalistenberufs eingerichtet. Diese Zentren bieten hauptsächlich kostenlose Kurse und gezielte Projekttrainings für Journalisten sowie interessierte Studierende an. Insbesondere das Knight Digital Media Center, ein Gemeinschaftsprogramm der University of Southern California in Los Angeles und der University of California in Berkeley, und das Knight Center for Digital Media Entrepreneurship an der University of Arizona konzentrieren sich auf die Entwicklung innovativer Journalismusprojekte.

An der Walter Cronkite School of Journalism and Mass Communication in Arizona steht unter der Federführung des Journalismusforschers Dan Gillmor die Realisierung von wirtschaftlich tragfähigen Start-Up-Projekten im Vordergrund. Das Programm richtet sich an eine interdisziplinäre Studenschaft, da die unternehmerische Ausrichtung des Programms keine speziell journalistische Erfahrung erfordert. Hier entwickeln Studierende Websites wie *City-Circles*, eine Informationsplattform, die Bahnfahrer in der

Metropole Phoenix mithilfe von *Twitter* und des Kartendienstes Google Maps mit Nachrichten, Veranstaltungen und Kleinanzeigen versorgt, die geographisch für die nähere Umgebung jeder Haltestelle zugeschnitten sind. Ein anderes Projekt soll Bürgern dabei helfen, außerhalb von Bildungsorganisationen mit Lehrern und Experten in Kontakt zu kommen, um selbständiges und individuelles Lernen zu ermöglichen (*EduExchange*). Oder es werden Konzepte umgesetzt, bei denen Bildschirme in Cafés, Einkaufszentren oder Schaufenstern standortgenau mit lokaljournalistischen Inhalten gefüttert werden und Passanten die Möglichkeit haben, per *Twitter*, SMS oder auch der Handy-Kamera zu reagieren und ‚gehört‘ zu werden (*Blimee*). Das Knight Digital Media Center in Kalifornien richtet seine Anstrengungen primär auf journalistisches Training, um professionelle Standards und Fähigkeiten in sich wandelnden Medienumgebungen zu stärken. Entsprechend der unterschiedlichen Voraussetzungen der angesprochenen Ziel- und Altersgruppen, die sowohl junge ‚Digital Natives‘ umfassen wie auch ältere Journalisten, die den Umgang mit digitalen Medientechnologien erst noch lernen müssen, wird sowohl auf handwerkliches Training wie auch auf die Behandlung ethischer und mentaler Problemfragen in Bezug auf den digitalen Journalismus gesetzt. Bei angemessenen Vorerfahrungen der Teilnehmer wird auch die Entwicklung von Projektideen gefördert.

Knight Digital Media Center

Annenberg School for Communication & Journalism
University of Southern California
734 W. Adams Blvd.
Los Angeles, CA 90089-7725

Ansprechpartner:

Vikki Porter (Director)

Kontakt: vporter@usc.edu

Link: <http://www.knightdigitalmediacenter.org>; knightcenter.asu.edu

9. J-Lab an der American University



Das im Jahr 2002 an der University of Maryland gegründete Institut für Interaktiven Journalismus wurde 2008 von der American University übernommen und als Journalismus-Laboratorium weiter ausgebaut: Neben dem Gründungsziel, Journalisten und Bürger gleichermaßen an die Nutzung von digitalen Technologien zur Kommunikation und Informationsvermittlung heranzuführen, liegt der Schwerpunkt heute auf der Förderung der Zusammenarbeit zwischen alteingesessenen Nachrichtenorganisationen und Bürgermedien. Zu den zahlreichen Pilotprojekten gehörten auch vom J-Lab initiierte Kooperationen zwischen mehreren Lokalzeitungen wie der *Seattle Times* und dem *Miami Herald* auf der einen und lokalen Bloggern am jeweiligen Verlagsort auf der anderen Seite. Zu den aktuellen Engagements gehören die hauptsächlich auf Start-Ups ausgerichteten Wirtschaftsförderprogramme Enterprise Reporting Fund, Networked Journalism, New Voices und die New Media Women Entrepreneurs sowie ein Förderpreis (Knight-Batten Awards for Innovations in Journalism) und das Weiterbildungsangebot des Knight Community News Network. Das J-Lab konzentriert sich maßgeblich auf die Förderung öffentlicher Kommunikation im lokalen Rahmen und bindet Studierende ein, die sich in ihrem Studium mit interaktivem Journalismus oder investigativem Recherchieren beschäftigen. Jährlich wird der Knight Batten Award vergeben, mit dem der kreative Einsatz von neuen Medien bei der Berichterstattung und Einbindung von Bürgern in öffentliche Diskurse ausgezeichnet wird.

J-Lab Office

3201 New Mexico Ave NW
Suite 330
Washington, D.C. 20016

Ansprechpartner:

Jan Schaffer (Executive Director)

Kontakt: jans@j-lab.org

Link: <http://www.j-lab.org>

10. Donald W. Reynolds Journalism Institute (RJI) an der University of Missouri



An der University of Missouri wurde im Jahre 2004 ein nach dem Philanthropen Donald W. Reynolds benanntes Journalismus-Institut eingerichtet, dessen Aufgabe vor allem in der Erkundung neuer Medientechnologien in Bezug auf journalistische Produktionsweisen und Distributionswege besteht, um die idealtypische Funktion des Journalismus innerhalb einer Demokratie mittels fortgeschrittener Methoden und Technologien besser einlösen zu können. Aktuell liegt der Schwerpunkt des Instituts sowohl auf der Auseinandersetzung mit den Konvergenzprozessen im Bereich der Nachrichtenmedien als auch auf der Entwicklung des Werbemarktes, der weiterhin als zentrale Erlösgröße für den Journalismus verstanden wird. Es wird dabei mit strategischen ebenso wie mit technologischen Konzepten experimentiert und versucht, interdisziplinäre Synergien mit Fächern wie u.a. Rechtswissenschaften, Informatik, Marketing und Erziehungswissenschaft herzustellen. Forschung und Lehre werden gleichermaßen in die Entwicklung und Erprobung von innovativen Projekten einbezogen. Mittels eines Fellow-Programms wird gewährleistet, dass regelmäßig neue Projektideen formuliert und umgesetzt werden, die zum Ziel haben, die Qualität journalistischer Praxis aufzuwerten oder das Verständnis in der Öffentlichkeit zu verbessern. Im „Journalism Futures Lab and Demonstration Center“ arbeiten Gastdozenten aus der Medienpraxis in Form eines Inkubators zusammen mit Studierenden und Forschern an innovativen Formaten, die Medien weltweit zur Verfügung gestellt werden. Komplementiert wird die Entwicklungsarbeit von einem Forum-Programm, bei dem das kritische Bewusstsein insbesondere von Journalisten für ihre Verantwortung der allgemeinen Öffentlichkeit und der Demokratie gegenüber geschärft und gegenseitiges Verständnis von Journalisten und Werbefachleuten gefördert werden soll.

Donald W. Reynolds

Journalism Institute

Administrative Offices, Suite 300

Columbia, MO 65211

Phone: 573-884-9121

Fax: 573-884-3824

Ansprechpartner:

Pam Johnson (Executive Director)

Kontakt: pam@rjionline.org

Link: <http://www.rjionline.org>

11. Annenberg Innovation Lab an der University of Southern California
in Los Angeles (USC)



Ein integriertes Modell verfolgt das Annenberg Innovation Lab an der USC in Los Angeles, wo Journalismus- und Medienforschung auf der einen und konkrete technologische Produktentwicklung auf der anderen Seite miteinander einhergehen. Erkenntnisse aus der theoretischen Analyse des Medienwandels werden möglichst konsequent in praktische Projekte überführt und geben somit Impulse für die prospektive Medienentwicklung. Das Themenspektrum umfasst neue Geschäftsmodelle, organisatorische und gesellschaftliche Antriebe, institutionelle Designs und soziale, wirtschaftliche und politische Einflüsse des sozialen Netzwerkers im Internet. Bisher wurde eine ganze Reihe von innovativen Projekten umgesetzt, unter anderem Applikationen zur Konfiguration von Nachrichteninhalten für digitale Tablet-Computer und eBook-Reader, interaktive Fernsehapplikationen, unterschiedliche Weiterentwicklungen von portablen Empfangs- und Lesegeräten im Hinblick auf die Nutzung und Monetarisierung journalistischer Inhalte sowie

die Erkundung neuer digitaler Plattformen wie auch Sozialer Netzwerke als journalistisch vielversprechende Medien. Beispielsweise wurde der sogenannte „Community Newspaper Reader“ entwickelt, eine digitale Wandinstallation, mit deren Hilfe Nutzer zum einen Zeitungen aus aller Welt in unterschiedlichen Sprachen aufrufen können, zum anderen hyperlokale und nach ethnischen Gemeinschaften sortierte Nachrichten aus der Metropolregion Los Angeles. Ein interaktives Display ermöglicht den Nutzern die Auswahl von Inhalten aus allen zur Verfügung stehenden Quellen. Weitere innovative Projekte, die von Studierenden der Annenberg School of Journalism verfolgt werden, umfassen Social Network Websites (u.a. *iCampus Mobile*), kollaborative Informationsplattformen für Krisenereignisse (*CrisisConnection*) bis hin zu neuen Erzählformen für Kinder (*Children's Transmedia Storytelling*).

Annenberg Innovation Lab
USC Annenberg School of Communication

ASC 104

3502 Watt Way

Los Angeles, CA 90089-2211

Phone: (213) 740-0476

Fax: (213) 740-7328

Ansprechpartner:

Jonathan Taplin

(Clinical Professor, Director of the Annenberg Innovation Lab)

Kontakt: jtaplin@usc.edu

Link: <http://www.annenberglab.com>

12. Owni.eu



Ovni lautet im Französischen die Abkürzung für ein unbekanntes Flugobjekt („objet volant non identifié“), ein UFO. Die Gründer des französischen Online-Portals Owni nun ersetzen das „v“ für „volant“/„fliegend“ mit „w“ für „web“, um ein Blog-Netzwerk zu starten. Dass es sich bei Owni um ein unbekanntes Web-Objekt handelt, ist mehr als pure Koketterie: Lange befand sich die Website in einem Stadium zwischen einer Plattform für Blogger und einem journalistischen Magazin. Gegründet wurde Owni als Reaktion auf die strengere französische Gesetzgebung zur Einhaltung der Urheberrechte im Internet. Nach seinem Start im April 2009 hat es sich schnell zu einer der ersten Adressen des netzpolitischen Diskurses in Frankreich entwickelt und setzt sich heute mit Fragen über die Auswirkungen des Internet auf Gesellschaften, Staaten und Kulturen auseinander. Mittlerweile ist Owni, organisatorisch gesehen, ein reguläres Medium, das neben einer Redaktion stark auf den Einsatz von Social Media setzt, in die USA expandierte sowie ein Web-Radio und ein Print-Magazin unterhält. Ungewöhnlich für ein letztlich unternehmerisches Projekt ist, dass sämtliche Beiträge unter einer Creative Commons Lizenz zur freien nicht-kommerziellen Nutzung veröffentlicht werden und das Online-Portal frei von Werbung ist. Die Freiheit von Werbung und Nutzungsgebühren ist Teil des redaktionellen Konzepts und soll die Unabhängigkeit der Mitarbeiter garantieren. Sein Status als Innovations-treiber ist zugleich das Geschäftsmodell von Owni: Mittels einer Service-Gesellschaft werden Dienstleistungen und Produkte aus dem Bereich Social Media verkauft, aber auch in Bezug auf journalistische Konzepte wie Daten-visualisierung oder Crowdsourcing. Eine Forschungs- und Entwicklungsabteilung sucht nach innovativen Anwendungen und Instrumenten für die digitale Nachrichtenvermittlung, Bildungsarbeit und Vernetzung.

OWNI.eu
 22mars SAS
 50 ter rue de Malte
 75011 Paris.

Ansprechpartner:
Nicolas Voisin (Directeur de la publication d'OWNI)
 Kontakt: contact@owni.fr
 Link: <http://owni.fr>

13. Die École de journalisme de Sciences Po



Denkräume über den Technologiewandel zu eröffnen und in diesem Zuge die Evolution des Journalismus zu reflektieren, hat sich das Hochschulprojekt „Work in Progress“ zur Aufgabe gemacht. Das im Jahr 2010 von der Journalismusprofessorin Alice Antheaume gegründete Blog in Zusammenarbeit mit dem französischen Ableger des *Slate*-Online-Magazins ist Mitteilungsorgan der Journalistenschüler und Austauschplattform zugleich. Durch die enge curriculare Verzahnung von Schwerpunktkursen zu digitalem Journalismus, unternehmerischem Journalismus und zur Online-Redaktionsarbeit soll eine Laboratmosphäre entstehen, in der Studierende mit Gästen aus der internationalen Journalismus-Forschung und -Praxis ins Gespräch kommen und mit innovativen Newsroom-Konzepten, Business-Plänen und journalistischen Vermittlungsansätze experimentieren. Zu den diskutierten Themen gehören: Datenjournalismus, Community Management sowie rechtliche Fragen zum Journalismus im Netz. Die Journalismusschule an der Pariser Elite-Hochschule Sciences Po (vormals Institut d'Études Politiques de Paris) verantwortet außerdem die französische Ausschreibung des 2011 von *Google* finanzierten und international durchgeführten Innovationswettbewerbs für journalistische Projektideen.

École de journalisme de Sciences Po

117 Boulevard Saint Germain
75006 Paris, Frankreich
+33 1 45 49 83 10

Ansprechpartner:

Alice Antheaume

(directrice adjointe, responsable de la prospective)

Kontakt: alice.antheaume@science-po.fr

Link: <http://blog.slate.fr/labo-journalisme-sciences-po>

II. Teilnehmer der Befragung (Gesamt: 201; Personalisiert: 189; Anonym: 12)

Name	Medium	Position
Stefan Aigner	Regensburg Digital	Chefredakteur
Prof. Dr. Klaus-Dieter Altmeyden	Katholische Universität Eichstätt	Professor für Publizistik und Kommunikationswissenschaften
Michael Anger	Deutscher Journalisten Verband	Stellv. Vorsitzender im DJV-Bundesvorstand
Georg Altrogge	Meedia	Chefredakteur
Judith Arnold	Medienheft	Ehemalige Redaktionsleiterin
Günther Bähr	Focus	Medienredaktion
Volker Banholzer	Georg-Simon-Ohm-Hochschule für angewandte Wissenschaften Nürnberg	Professor für Technikjournalismus
Christian Bartels		Autor
Kristin Becker	Stadt Land Campus	
Prof. Dr. Markus Behmer	Universität Bamberg	Professor für Journalistik
Michael Best	Hessischer Rundfunk / ARD Börsenredaktion	Ressorleiter
Thomas Birkner	Universität Münster Institut für Kommunikationswissenschaft	Akademischer Rat
Mirjam Bitter	Universität Gießen	Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Flavia Bleuel	Universität der Künste Berlin	Dozentin für Journalistik
Markus L. Blömeke	telecon	Geschäftsführer
Prof. Dr. Hans Bohrmann	Technische Universität Dortmund	Professor für Journalistik
Robert Bongen	Nord Deutscher Rundfunk	Autor für Innenpolitik
Wolfgang Börnsen	Bundestagsfraktionen	Medienpolitische Sprecher CDU/CSU
Markus Bösch		Freier Journalist / MultimediaTrainer TV

Steffen Büffel	Medienberatung media-ocean	Leitung
Manfred Burdich		Freier Journalist
Thierry Chervel	Perlentaucher Medien GmbH	Leitung
Prof. Dr. Andrea Czepek	Hochschule Wilhelmshaven	Professorin für Medienwirtschaft und Journalismus
Jost de Jager	Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr Schleswig Holstein	Minister für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr
Prof. Dr. Beatrice Dernbach	Hochschule Bremen	Professorin für Journalistik
Stephan Detjen	Deutschlandfunk	Chefredakteur
Prof. Dr. Giso Deussen	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Professor für Medienpolitik und Medienethik
Christoph Drösser		Freier Journalist
Dr. Amelie Duckwitz	Universität Trier	Dozentin für Medienwissenschaften
Susanne Eggert	merz – Medien + Erziehung	Redaktion
Sylvia Egli von Matt	MAZ Journalistenschule	Leitung
Meinolf Ellers	dpa-infocom GmbH	Geschäftsführer
Prof. Dr. Frank Esser	Universität Zürich	Professor für Medienforschung
Marc Jan Eumann	Staatskanzlei Nordrhein-Westfalen	Staatssekretär bei der Ministerin für Bundesangelegenheiten, Europa und Medien, Vorsitzender der SPD-Medienkommission
Lutz Feierabend	Kölner Stadt Anzeiger	Stellv. Chefredakteur
Jan Freitag		Freier Journalist
Prof. Dr. Mike Friedrichsen	Hochschule der Medien Stuttgart	Professor für Media Economics and Media Business
Prof. Dr. Angela Fritz	Fachhochschule St. Pölten	Departmentleiterin Wirtschaft & Medien, Studiengangsleiterin Medienmanagement
Astrid Frohloff	Rundfunk Berlin-Brandenburg Reporter ohne Grenzen	Moderatorin Vorstand

Hans Joachim Fuhrmann	Bundesverband deutscher Zeitungsverleger	Leiter Kommunikation + Multimedia, Mitglied der Geschäftsführung
Gisa Funck		Freie Journalistin
Prof. Dr. Gabriele Goderbauer-Marchner	Hochschule der Bundeswehr	Professorin für Print- und Onlinejournalismus
Dr. Nicole Gonser	Fachhochschule Wien	Bereichsleiterin Medienforschung
Prof. Dr. Alexander Görke	Freie Universität Berlin	Professor für Wissenskommunikation/ Wissenschaftsjournalismus
Dr. Klaus H. Grabowski		Freier Journalist
Steffen Grimberg	taz.die tageszeitung	Medienredakteur
Achim Halfmann	csr-news	Managing Director
Dr. Michael Halleemann	Gruener+Jahr	Director Media Research
Prof. Dr. Thomas Hanitzsch	Ludwig-Maximilians-Universität München	Professor für Journalistik
Rainer Hanus	Behörde für Kultur, Sport und Medien	Leiter für Medienwirtschaft, IT und Telekommunikation
Matthias Harbort	Beauftragter der Bundesregierung für Kultur und Medien	Referatsleiter/ Ministerialrat
Florian Hartling	Universität Halle	Professor für Medienkommunikation
Jürg Häusermann	Universität Tübingen	Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Dr. Hans Hege	Medienanstalt Berlin Brandenburg	Direktor
Prof. Stefan Hejnk	Fachhochschule Hannover	Professor für Print- und Onlinejournalismus
Richard Herding	Haus der Demokratie und Menschenrechte	Informationsdienst für kritische Medienpraxis
Prof. Dr. Michael C. Hermann	Pädagogische Hochschule Weingarten	Professor für Medienwissenschaft

Marlies Hesse	Journalistinnenbund	Geschäftsführerin
Prof. Dr. Holger Hettinger	Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation	Professor für Journalistik
Hans Hoff	HaHo Text	Leitung
Dr. Gerhard Hofmann	Agentur Zukunft	Leitung
Gabriele Hooffacker	Journalistenakademie München	Leitung
Alexander Houben	Trierischer Volksfreund	Chef vom Dienst
Markus Hündgen	Videopunk	Videojournalist
Edda Humprecht	Universität Zürich	Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Kirsten Kahler	NDR Info	Moderatorin/Politik-Journalistin
Ulrike Kaiser	Deutscher Journalisten Verband	Stellv. Geschäftsführer
Christian Katzenbach	Freie Universität Berlin	Dozent Medienökonomie
Christoph Keese	Axel Springer AG	Head of Publicity
Thomas Kerstan	Zeitverlag	Herausgeber ZeitCampus
Julia Kloft	Verlag Werben & Verkaufen	Redakteurin
Dr. Matthias Knothe	Staatskanzlei Schleswig-Holstein	Leiter für Medienpolitik
Prof. Wilfried Köpke	Fachhochschule Hannover	Professor für Dramaturgie der langen Formen
Dr. Manfred Kops	Universität zu Köln	Professor für Rundfunkökonomie
Prof. Stefan Korol	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Professor für Fernsehjournalismus HS Bonn-Rhein-Sieg
Thomas Krüger	Bundeszentrale für politische Bildung	Präsident
Alexander Kühn	Der Spiegel	Redakteur
Dr. Matthias Künzler	Universität Zürich	Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Kai Küstner	NDR Info	Ressort Medien
Nicola Kuhrt	Westdeutsche Zeitung	Wissen
Ulrike Langer	Medialdigital	Medienjournalistin und Bloggerin
Kai Laufen	SWR Baden Baden Hörfunk „Reporter und Recherchen“	Chefredaktion

Prof. Dr. Volker Lilienthal	Universität Hamburg	Professor für Praxis des Qualitätsjournalismus
Vera Linß	Deutschlandfunk	Personal Coach/Journalistin
Vera Lisakowski	Adolf Grimme-Institut	Projektleiterin
Dagmar Lorenz	Redaktionsbüro für Kultur und Kommunikation	
Annette Maennel	Heinrich-Böll-Stiftung	Leiterin
Ulrike Maercks-Franzen	ver.di	Bundesgeschäftsführerin
Uwe H. Martin	Spill the Beans e.V.	Vorstand und Redaktion
Prof. Dr. Klaus Meier	Katholische Universität Eichstätt	Professor für Journalistik
Christian Meier	Meedia	Stellvertretender Chefredakteur
Dr. Richard Meng	Senatskanzlei Berlin	Leiter für Presse, Information und Medien
Klaus Methfessel	Georg von Holtzbrinck-Schule	Leiter
Reiner Metzger	taz.die tageszeitung	Stellv. Chefredakteur
Wolfgang Michal		Freier Journalist
Prof. Dr. Wiebke Möhring	Fachhochschule Hannover	Professorin für Öffentliche Kommunikation
Thomas Mrazek		Blogger, Medienjournalist
Jürgen Müller	TextilWirtschaft	Chefredakteur
Dr. Daniel Müller	Technische Universität Dortmund	Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Journalistik
Moritz Müller-Wirth	Die Zeit	Chefredaktion
Kai Mungenast	Deutsche Jugendpresse	Vorstand
Thorsten Naab	Hochschule für Musik und Theater Hannover	Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung
Prof. Dr. Christoph Neuberger	Ludwig-Maximilians-Universität München	Professor für Journalismus und Medienforschung
Carolin Neumann	Vocer	Redaktionsleiterin, Freie Journalistin

Dr. Marcus Nicolini	Konrad-Adenauer-Stiftung	Leiter Journalistische Nachwuchsförderung
Leonhard Ottinger	RTL Journalistenschule	Geschäftsführer
Oliver Passek	Bündnis 90/Die Grünen	Sprecherin der BAG Medien
Dr. Monika Paulus	Hessische Staatskanzlei	Leiterin für Medienrecht
Dr. Ulrike Petschulat	Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur Meckl.-Vorp.	Leiterin für Grundsatzfragen der Kulturpolitik
Judith Platz	NDR Fernsehen	Autorin
Stefan Plöching	Süddeutsche.de	Chefredakteur
Colin Porlezza	Universität Lugano	Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Prof. Dr. Horst Pöttker	Technische Universität Dortmund	Professor für Journalistik
Hendrik Papat		Freier Kulturjournalist
Prof. Dr. Siegfried Quandt	Deutscher Fachjournalisten Verband	Präsidium
Paul-Josef Raue	Braunschweiger Zeitung	Chefredaktion
Kai Hinrich Renner	Hamburger Abendblatt	Autor
Kirsten Reuschenbach	ms sw Print-Medien Service Südwest GmbH	Redaktionsleiterin Marktplätze
Jan Rintelen	Rezensionen.ch	Leitung Rezensionen
Dr. Bärbel Röben		Freie Medienwissenschaftlerin und Journalistin
Dr. Jutta Rossellit	Bunk-Verlag	Chefredakteurin
Dr. Judith Roth	Agentur für Kindermedien	Leitung
Dr. Liane-Tessa Rothenberger	Technische Universität Ilmenau	Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Prof. Dr. Stephan Russ-Mohl	Universität Lugano	Professor für Kommunikationswissenschaft
Jörg Sadrozinski	Deutsche Journalistenschule	Leiter
Katrin Sandmann	Kobalt Productions / N24	Leitung Reportage und Ausland

Kai Schächtele	FreischreiberVerband	Vorstand
Prof. Dr. Edzard Schade	Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur	Professor für Strategisches Informationsmanagement
Christian Schäfer	Universität Mainz	Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Susanne Schäfer-Dieterle	ssd Kommunikation	Geschäftsführerin
Prof. Dr. Birgit Schamari	Universität Mainz	Professorin für Radiojournalismus
Simone Schellhammer	Der Tagesspiegel	Redakteurin
Prof. Dr. Beate Schneider	Hochschule für Musik und Theater Hannover	Professorin für Journalistik, Medienwissenschaft und -management
Eva Maria Schnurr	Plan 17	Freie Journalistin
Dr. Armin Scholl	Universität Münster	Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Prof. Dr. Roland Schröder	Technische Universität Dortmund	Professor für Journalismus
Jens Schröter	Burda Journalistenschule	Leiter
Prof. Dr. Andreas Schümchen	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Professor für Journalistik
Jan Schwartz	Nachrichtenagentur Reuters	Redakteur
Marcus Schwarze	Rheinzeitung	Multimediachef
Philipp Schwörbel	Prenzlauer Berg Nachrichten	Gründer
Hilke Segbers	Deutsche Presse Agentur / gms-Themendienst	Geschäftsführerin
Karl Dietrich Seikel		Ehem. Medienkoordinator beim Ersten Bürgermeister
Kathrin Senger-Schäfer	Bundtagsfraktionen / Medienpolitische Sprecher	Medienpolitische Sprecher Die Linke
Christof Siemes	Die Zeit	Stellv. Ressortleiter Feuilleton
Lothar Simmank	ekkw / Redbüro	Journalist
Bertram Solcher	Freelens e.V.	Vorstand
Rudolf Speth	Frankfurter Rundschau	Rezensionen
Carsten Splitt	Die Nordelbische	Chefredakteur

Alexander Steenbeck	Schleswig-Holsteinischer Zeitungsverlag	Redakteur
Fiete Stegers	tagesschau.de	Freier Online-Journalist
Prof. Dr. Rüdiger Steinmetz	Universität Leipzig	Professor für Kommunikations- und Medienwissenschaft
Benno Stieber	Financial Times Deutschland	Korrespondent, Autor
Dipl.-Journ.Wolfgang Streitbürger	Texttransfer/Marketingberater	Managing Director
Georg Tailt	Der Österreichische Journalist	Redakteur
Prof. Wolfgang Thaenert	Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien	Direktor
Dr. Adolf Theobald		Freier Berater und Autor
Norbert Tiemann	Westfälische Nachrichten	Chefredakteur
Ulrich Tilgner	SF – Schweizer Fernsehen	Korrespondent
Ulli Tückmantel	Rheinische Post	Ressortleiter
Karin Urich	Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen	Redakteurin
André Vatter	Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften / Leibniz Informationszentrum	Community Manager
Melanie Verhovnik	Katholische Universität Eichstätt	Professorin für Publizistik und Kommunikationswissenschaften
Prof. Dr. Richard Vielwerth	Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation	Professor für Journalistik
Matthias Vollbracht	Media Tenor Bonn	Institut für Medienanalysen GmbH
Prof. Dr. Jürgen von Stenglin	Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation	Professor für Journalistik
Alexander von Streit	Wired Deutschland	Chefredakteur
Dipl. rer. com Annie Waldherr	Freie Universität Berlin	Dozentin für Kommunikationstheorie

Ella Wassink	Deutscher Presserat	Leitende Referentin für Öffentlichkeitsarbeit
Andreas Weber		Freier Journalist
Michael Wech		Freier Journalist
Wolfgang Weissgerber	EV-Medienhaus	Redakteur
Prof. Dr. Martin Welker	Universität Leipzig	Vertr.-Professor für Journalistik
Stephan Wels	NDR	Abteilungsleiter Innenpolitik
Karin Wenk	ver.di	Verantwortliche Redakteurin
Silvia Werfel	Journal für Druckgeschichte	Redakteurin
Konstanze Werner	Südwestrundfunk	Abteilungsleiterin
Prof. Dr. Petra Werner	Fachhochschule Köln	Professorin für Journalistik
André Wesche		Freier Filmjournalist
Wolfram Wessels	Südwestrundfunk	Redakteur
Klaudia Wick		Freie Journalistin
Dr. Peter Widlok	Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen	Sprecher
Jörg Wittkewitz		Freier Autor
Fritz Wolf	Das Medienbüro	Journalist
Cornelia Wolf	Universität Passau	Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Michael C. Wulf	RTL Television, RTL News	Geschäftsführender Chefredakteur RTL
Prof. Dr. Ilona Wuschig	Hochschule Magdeburg	Professorin für Medien/TV
Prof. Dr. phil. Vinzenz Wyss	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften	Professor für Angewandte Linguistik
André Zalbertus	Zalbertus New Media	Geschäftsführer
Camille Zubayr	ARD Programmdirektion	Medienreferat

Literaturverzeichnis

- Allan, Stuart (2009): *Online News. Journalism and the Internet*. Maidenhead: Open University Press.
- Altwegg, Jürg (2010): Journalismus ohne Redaktionsschluss. In: faz.net vom 30.03.2010. Internet-Ressource: <http://www.faz.net/-00lupk>.
- AOL/The Huffington Post (2011): AOL Agrees To Acquire The Huffington Post. In: The Huffington Post vom 17.02.2011. Internet-Ressource: http://www.huffingtonpost.com/2011/02/07/aol-huffington-post_n_819375.html.
- Benton, Joshua (2011): A New York Times TimesSelect flashback: Early numbers are nice, but growth over time is nicer. In: Nieman Journalism Lab vom 21.04.2011. Internet-Ressource: <http://www.niemanlab.org/2011/04/a-new-york-times-timesselect-flashback-early-numbers-are-nice-but-growth-over-time-is-nicer/>.
- Benton, Joshua (2011): What Apple's new subscription policy means for news: new rules, new incentives, new complaints. In: Nieman Journalism Lab vom 15.02.2011. Internet-Ressource: <http://www.niemanlab.org/2011/02/what-apples-new-subscription-policy-means-for-news-new-rules-new-incentives-new-complaints/>.
- Berkun, Scott (2010): *The Myths of Innovation*. Sebastopol, Canada: O'Reilly Media.
- Bethge, Philip/Brauck, Markus/Müller, Martin U./Rosenbach, Marcel/Schmundt, Hilmar/Schulz, Thomas/Tietz, Janko (2011): Die fanatischen Vier. In: *Der Spiegel* vom 5. Dezember 2011, S. 70-81.
- Bianco, Anthony/Rossant, John/Gard, Lauren (2005): Cover Story: The Future of the New York Times. In: *BusinessWeek* vom 17.01.2005, S. 64-72.
- Bieber, Christoph (in Vorbereitung): *Interaktive Demokratie. Neue Konzepte öffentlicher Kommunikation*. Frankfurt am Main/New York: Campus.
- Blau, Wolfgang (2010): Dem Journalismus geht es erstaunlich gut. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2010): *Wozu noch Journalismus? Wie das Internet einen Beruf verändert*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 137-145.

- Bourgeois, Isabelle (2010): Le Monde. In: Mediadb.eu vom 12.10.2010. Internet-Ressource: <http://www.mediadb.eu/archiv/zeitungsportraits/le-monde.html>
- Brosda, Carsten (2008): Diskursiver Journalismus. Journalistisches Handeln zwischen kommunikativer Vernunft und mediensystemischem Zwang. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Bruton, Garry D./ White, Margaret A. (2011): The Management of Technology and Innovation. A Strategic Approach. 2nd edition. Andover: South-Western Cengage Learning.
- Burke, John (2006): The New Haven Independent: Community-dedicated, hyperlocal, online reporting. In: Editorsweblog.org vom 20.11.2006. Internet-Ressource: http://www.editorsweblog.org/analysis/2006/11/the_new_haven_independent_communitydedic.php.
- Castles, Manuel (2010): The Information Age. Economy, Society, and Culture. Vol. 1: The Rise of the Network Society. Second Edition. Chichester: Blackwell.
- Christensen, Clayton (1997): The Innovator's Dilemma. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Coats, Jane (2011): Building support for innovation from grassroot up. In: New Media Journalism Blog. A Patterson Foundation Initiative vom 14.06.2011. Internet-Ressource: <http://nmj.thepattersonfoundation.org/?p=354>.
- Conboy, Martin (2010): The Language of Newspapers. Socio-historical Perspectives. London/New York: Continuum.
- David, Sabria (2011): Der neue Leser. In: Vocer vom 28.09.2011. Internet-Ressource: <http://www.vocer.org/de/artikel/do/detail/id/44/der-neue-leser.html>.
- Davidson, Cathy (2011): Actually, Tom, The World is Pretty Uneven: Response to Friedman's NY Times "Theory of Everything". In: HASTAC vom 14.08.2011. Internet-Ressource: <http://hastac.org/blogs/cathy-davidson/2011/08/14/actually-tom-world-pretty-uneven-response-friedmans-ny-times-theory->
- Dernbach, Beatrice (2009): Generalisierung und Spezialisierung systemtheoretisch betrachtet: keine Frage von Entweder – Oder. In: Dernbach, Beatrice/Quandt, Thorsten (Hg.) (2009): Spezialisierung im Journalismus. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 37-47.

- dpa (2011): „Technik und Journalismus gehören zusammen“. In: Handelsblatt.de vom 29.09.2011. Internet-Ressource: <http://www.handelsblatt.com/technologie/it-tk/it-internet/technik-und-journalismus-gehoren-zusammen/4672970.html>.
- Edmonds, Rick (2011): Today's circulation numbers bring new baseline for measuring newspaper growth or decline. In: Poynter.org vom 03.05.2011. Internet-Ressource: <http://www.poynter.org/latest-news/business-news/the-biz-blog/129252/todays-circulation-numbers-bring-new-baseline-for-measuring-newspaper-growth-or-decline/>.
- Felber, Piat (2011): Die Masse zahlt ein. In: Message 2/2011, S. 26-28.
- Fengler, Susanne/Kretzschmar, Sonja (Hg.) (2009): Innovationen für den Journalismus. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Fottorino, Eric (2010): Editorial. In: Le Monde (2010): Mieux Informer. Internet-Ressource: http://www.mondepub.fr/documents/pdf/lemonde_mieuxinformeur.pdf.
- Friedman, Tom (2011): A Theory of Everything (Sort Of). In: New York Times vom 13.08.2011, SR11.
- Friedmann, Alexandra (2011): „Wir lassen uns nicht einschüchtern“. Interview mit Géraldine Delacroix. In: die tageszeitung vom 29.01.2011, S. 12.
- Ganz, Axel (2010): Die Zukunft des Journalismus? Journalismus! In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2010): Wozu noch Journalismus? Wie das Internet einen Beruf verändert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 103-107.
- Greenhalgh, Christine/Rogers, Mark (2010): Innovation, Intellectual Property, and Economic Growth. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Grimberg, Steffen (2009): „Das System ist kaputt“. In: die tageszeitung vom 27.04.2009, S. 17.
- Grueskin, Bill/Seave, Ava/Graves, Lucas (2011): The Story So Far. What We Know About the Business of Digital Journalism. New York: Columbia Journalism School/Tow Center for Digital Journalism. Internet-Ressource: http://cjrarchive.org/img/posts/report/The_Story_So_Far.pdf.

- Guardian.co.uk (2009): Investigate your MP's expenses. Internet-Ressource: <http://mps-expenses.guardian.co.uk/>.
- Guardian.co.uk (2010): Our quest to become the world's leading liberal voice. In: Guardian.co.uk vom 06.07.2010. Internet-Ressource: <http://www.guardian.co.uk/sustainability/strategy-worlds-leading-liberal-voice>.
- Guardian.co.uk (2011): Guardian News & Media to be a digital-first organisation. Pressemitteilung vom 16.06.2011. Internet-Ressource: <http://www.guardian.co.uk/gnm-press-office/guardian-news-media-digital-first-organisation>.
- Habann, Frank (2003): Innovationsmanagement in Medienunternehmen. Theoretische Grundlagen und Praxiserfahrungen. Wiesbaden: Gabler.
- Hall, Emma (2010): Lesson for U.S. media from European paid-content plays. In: Advertising Age, March 1, 2010, S. 10.
- Halliday, Josh (2011): Guardian launches Facebook app. In: Guardian.co.uk vom 22.09.2011. Internet-Ressource: <http://www.guardian.co.uk/media/2011/sep/22/the-guardian-launches-facebook-app>.
- Haselden, Kyle (1968): Morality and the Mass Media. Nashville, Tennessee: Broadman Press, S. 56.
- Heald, Emma (2010): Arthur Sulzberger on charging online: to succeed, we need to take risks. In: Editorsweblog.org vom 08.09.2010. Internet-Ressource: http://www.editorsweblog.org/newspaper/2010/09/arthur_sulzberger_on_charging_online_to.php.
- Helmreich, Hans (2008): Spezialist oder Eier legende Wollmilchsau? In: Quandt, Thorsten /Schweiger, Wolfgang (Hg.) (2008): Journalismus online – Partizipation oder Profession? Wiesbaden: VS-Verlag, S. 233-236.
- Henle, Victor (2010): Zeiten des Schwundes. Frankreich Zeitungen stecken in einer tiefen Krise. In: epd Medien Nr. 51 vom 03.07.2010, S. 3-6.
- Hepp, Andreas (2010): Cultural Studies und Medienanalyse. Eine Einführung. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Hesser, Amanda (2010): Recipe Redux: The Community Cookbook. In: New York Times vom 10.10.2010, S. MM28.
- Hitz, Martin (2009): De-Tabloidisierung. In: Medienspiegel.ch vom 29.05.2009. Internet-Ressource: <http://www.medienspiegel.ch/archives/002371.html>.

- Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Neuberger, Christoph (2002): Innovativer Journalismus – Neuer Journalismus. Zur Einführung. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Neuberger, Christoph (Hg.) (2002): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: Lit, S. 11-24.
- Huffington, Arianna (2011): Bonjour, Paris: HuffPost and Le Monde Announce Le Huffington Post. In: The Huffington Post vom 25.10.2011. Internet-Ressource: http://www.huffingtonpost.com/arianna-huffington/le-huffington-post_b_1004326.html?utm_source=DailyBrief&utm_campaign=102511&utm_medium=email&utm_content=FeaturePhoto.
- Hülßen, Isabell/Simons, Stefan (2010): Geld gegen Unabhängigkeit? In: Der Spiegel vom 07.06.2010, S. 136-138.
- Jaron, Andreas A. (1989): Schöpferische Zerstörung und Ende des Kapitalismus. Joseph Alois Schumpeter und der Übergang des Kapitalismus zum Sozialismus unter dem Aspekt einer ökologischen Umgestaltung von Wirtschaft und Gesellschaft. Münster: Lit.
- Jarren, Otfried (2010): Die Presse in der Wohlfahrtsfalle. In: Bartelt-Kircher, Gabriele/Bohrmann, Hans/Haas, Hannes/Jarren, Otfried/Pöttker, Horst/Weischenberg, Siegfried (Hg.) (2010): Krise der Printmedien. Eine Krise des Journalismus? Berlin/New York: Walter de Gruyter, S. 13-31.
- Jarvis, Jeff (2008): Every Journalist a Mojo. In: Buzzmachine vom 11.02.2008. Internet-Ressource: <http://www.buzzmachine.com/2008/02/11/every-journalist-a-mojo/>
- Jenkins, Henry (2009): Confronting the Challenges of Participatory Culture. Cambridge, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology.
- J-Lab (2010): Sunlight Foundation Wins \$10,000 Innovations Award Six Collaboration Pioneers Awarded \$1,000 Each. In: J-Lab.org vom 14.09.2010. Internet-Ressource: <http://www.j-lab.org/about/press-releases/sunlight-foundation-wins-10000-innovations-award-six-collaboration-pioneers/>.
- Johnson, Steven (2010): Where Good Ideas Come From. The National History of Innovation. London: Allen Lane.
- Kiefer, Marie Luise (2010): Journalismus und Medien als Institutionen. Konstanz: UVK.
- Kiefer, Marie Luise (2011): Die schwierige Finanzierung des Journalismus. In: M&K Medien & Kommunikationswissenschaft 59(2011), Nr. 1, S. 5-22.

- Kimpeler, Simone/Mangold, Michael/Schweiger, Wolfgang (Hg.) (2007): Die digitale Herausforderung. Zehn Jahre Forschung zur computervermittelten Kommunikation. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Klump, Rainer (2011): Wirtschaftspolitik. Instrumente, Ziele und Institutionen. 2., aktualisierte Auflage. München: Pearson.
- Kolodziej, Regine (2003): Frauen in Führungspositionen bei deutschen Tageszeitungen. Freie wissenschaftliche Arbeit zur Erlangung des Grades eines Magister Artium (M.A.) an der sozialwissenschaftlichen Fakultät der Ludwig-Maximilians-Universität München. Internet-Ressource: http://epub.ub.uni-muenchen.de/378/1/MA_Kolodziej_Regine.pdf.
- Kramer, Staci D. (2011): @DLD: Video: Sulzberger: ‚Print Will Be Around A Lot Longer‘. In: Paidcontent.org vom 24.01.2011. Internet-Ressource: <http://paidcontent.org/article/419-dld-video-sulzberger-print-will-be-around-a-lot-longer/>.
- Kramp, Leif (2008): New York Times. In: Hachmeister, Lutz (Hg.) (2008): Grundlagen der Medienpolitik – ein Handbuch. München: DVA, S. 281-285.
- Kramp, Leif (2010): MoJo – Mobiler Journalismus. In: Medienheft.ch vom 10.04.2010. Internet-Ressource: http://www.medienheft.ch/uploads/media/2010_KrampLeif_01.pdf.
- Kramp, Leif/Sievers, Björn (2011): Dampfer im digitalen Nebel. In: Focus.de vom 23.01.2011. Internet-Ressource: http://www.focus.de/digital/internet/dld-2011/tid-21086/new-york-times-dampfer-im-digitalen-nebel_aid_592223.html.
- Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): „Ein sehr riskantes Geschäft“. Interview mit Daniel Vernet. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 264-272.
- Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): „Ohne das Internet wäre Obama nicht Präsident geworden“. Interview mit Arianna Huffington. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 108-115.

- Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): „Presse ist Vergangenheit“. Interview mit Jeff Jarvis. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 117-123.
- Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2010): „Die Mächtigen zur Verantwortung ziehen“. Interview mit Jim VandeHei. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. Köln: Herbert von Halem, S. 132-139.
- Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2010): „Das Netz ist heute noch kein Ersatz“. Interview mit Geneva Overholser. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. Köln: Herbert von Halem, S. 106-113.
- Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2010): „Die Phase des Widerstands ist vorbei“. Interview mit Jay Rosen. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. Köln: Herbert von Halem, S. 114-121.
- Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2010): Interview mit Geneva Overholser. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. Köln: Herbert von Halem, S. 106-113.
- Langer, Ulrike (2011): Digitaler Urknall – 5 Thesen zur Zukunft des Journalismus. In: Medialdigital vom 9. Mai 2011. Internet-Ressource: <http://medialdigital.de/2011/05/09/digitaler-urknall-5-thesen-zur-zukunft-des-journalismus>
- Lenders, Wolfgang (2011): Masse soll's machen. In: Journalist 7/2011, S. 56.
- Littger, Peter/Weichert, Stephan (2009): „Die Lage ist sehr schwierig“. Interview mit Alan Rusbridger. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 204-214.
- Löffelholz, Martin (2004): Theorien des Journalismus. Eine historische, metatheoretische und synoptische Einführung. In: Löffelholz, Martin (Hg.) (2004): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: VS-Verlag, 17-64.

- Loosen, Wiebke (2005): Zur „medialen Entgrenzungsfähigkeit“ journalistischer Arbeitsprozesse. Synergien zwischen Print-, TV- und Online-Redaktionen. In: Publizistik 50(2005), Nr. 3, S. 304-319.
- Lyons, Daniel (2010): Arianna's Answer: The Huffington Post may have figured out the future of journalism. But it's going to be a very difficult future. In: Newsweek 156(2010), Nr. 5, S. 45.
- Magnaudeix, Mathieu (2010): „Wir sind freier und stehen außerhalb“. In: Message 3-2010. Internet-Ressource: <http://www.message-online.com/103/magnau.html>.
- Mattmüller, Roland (2006): Integrativ-Prozessuales Marketing. Eine Einführung. 3., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- McGraw, Thomas K. (2007): Prophet of formation: Joseph Schumpeter and Creative Destruction. Cambridge: Harvard University Press.
- McGowan, William (2010): Gray Lady Down. What the Decline of The New York Times Means for America. New York: Encounter Books.
- Mediapart (2007): Le projet Mediapart. Internet-Ressource: http://www.mediapart.fr/files/u1/Le_Projet.pdf.
- Mediapart (o.J.): Qui sommes-nous? Internet-Ressource: <http://www.mediapart.fr/qui-sommes-nous>.
- Meier, Klaus (2010): Crossmedialer Journalismus. Eine Analyse redaktioneller Konvergenz. In: Hohlfeld, Ralf/Müller, Philipp/Richter, Annkathrin/Zacher, Franziska (Hg.) (2010): Crossmedia – Wer bleibt auf der Strecke? Beiträge aus Wissenschaft und Praxis. Münster: Lit, S. 94-110.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Garz, Detlef/Kraimer, Klaus (Hg.) (1991): Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 441 - 471.
- Meyen, Michael (2006): Klassiker der Kommunikationswissenschaft. Konstanz: UVK.
- Meyer, Philip (2004): The Vanishing Newspaper. Saving Journalism in the Information Age. Columbia, Missouri: University of Missouri Press.
- Michal, Wolfgang (2011): Burnout im Netz? In: wolfgangmichal.de vom 20.09.2011. Internet-Ressource: <http://www.wolfgangmichal.de/?p=932>.

- Mnookin, Seth (2005): *Hard News. Twenty-One Brutal Months at The New York Times and How They Changed the American Media*. New York: Random House.
- Möhring, Wiebke/ Schlütz, Daniela (2010): *Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft: Eine praxisorientierte Einführung*. 2., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Mühlberger, Sarah (2011): *Ab 17 Uhr ist Happy Hour*. In: *Berliner Zeitung* vom 19. Mai 2011, S. 34.
- Müller, Klaus O.W. (1990): *Joseph A. Schumpeter. Ökonom der neunziger Jahre*. Berlin: Erich Schmidt.
- Müller, Martin U. (2011): *App oder ab*. In: *Der Spiegel* vom 25.07.2011, S. 132-134.
- Natividad, Amanda/Kramer, Staci D./Tartakoff, Joseph (2010): *Chart: How Newspaper E-Editions Are Faring*. In: *paidcontent.org* vom 28.10.2010. Internet-Ressource: <http://paidcontent.org/article/419-chart-how-newspaper-e-editions-are-faring/>.
- Neuberger, Christoph (2002): *Vom Unsichtbarwerden des Journalismus im Internet*. In: *Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Neuberger, Christoph (Hg.) (2002): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis*. Münster: Lit, S. 25-68.
- Neuberger, Christoph/Hofe, Hanna Jo vom/Nuernbergk, Christian (2010): *Twitter und Journalismus. Der Einfluss des „Social Web“ auf die Nachrichten*. Düsseldorf: Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen (LfM), S. 85.
- Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Rischke, Melanie (Hg.) (2009): *Journalismus im Internet. Profession – Partizipation – Technisierung*. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Neuberger, Christoph/Quandt, Thorsten (2010): *Internet-Journalismus. Vom traditionellen Gate-Keeping zum partizipativen Journalismus?* In: *Schweiger, Wolfgang/Beck, Klaus (Hg.) (2010): Handbuch Online-Kommunikation*. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 59-79.
- New Haven Independent (o.J.): *About New Haven Independent. It's Your Town. Read All About It*. Internet-Ressource: http://www.newhavenindependent.org/index.php/about_nhi/.

- New York Times Company (2011): NYTimes.com Launches Site for Innovative Experimental Projects. Pressemitteilung vom 08.08.2011. Internet-Ressource: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=105317&p=irol-newsArticle&ID=1594171&highlight=beta620>.
- Niggemeier, Stefan (2006): Was wollen Sie von uns? Zeitungen erforschen ihre Leser und erfahren, daß sie sich ändern müssen. In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 02.04.2006, S. 33.
- O'Shea, James (2011): Deal from Hell. How Moguls and Wall Street Plundered Great American Newspapers. New York: PublicAffairs.
- Ohne Autor (2011): Back to the Coffee House. In: Economist vom 09.07.2011, S. 11.
- Olson, Emily M. (2011): Everyone's Welcome at the Newsroom Cafe. In: Nieman Reports, Summer 2011. Internet-Ressource: <http://www.nieman.harvard.edu/reportsitem.aspx?id=102640>.
- Patterson, Thomas E. (2007): Creative Destruction: An Explanatory Look at News on the Internet. A report from the Joan Shorenstein Center on the Press, Politics and Public Policy, John F. Kennedy School of Government, Harvard University. Internet-Ressource: http://www.hks.harvard.edu/presspol/research/carnegie-knight/creative_destruction_2007.pdf.
- Pelka, Bastian/Kaletka, Christoph (2010): Web 2.0 zwischen technischer und sozialer Innovation: Anschluss an die medientheoretische Debatte. In: Howald, Jürgen/Jacobsen, Heike (Hg.) (2010): Soziale Innovation. Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma. Wiesbaden: VS Verlag, S. 143-161.
- Perl, Elke (2007): Grundlagen des Innovations- und Technologiemanagements. In: Strebels, Heinz (Hg.) (2007): Innovations- und Technologiemanagement. 2. Auflage. Wien: Facultas, S. 17-52.
- Peters, Jeremy W. (2011): Time's Online Pay Model Was Years in the Making. In: New York Times vom 21.03.2011, S. B1.
- Petzold, Christian (2011): Vermisste Massen? Digital vernetzte Medien und die Theorie der kritischen Masse. In: Hartmann, Maren/Wimmer, Jeffrey (Hg.) (2011): Digitale Medientechnologien. Vergangenheit – Gegenwart – Zukunft. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 99-125.

- Pfadenhauer, Michaela (2007): Das Experteninterview. Ein Gespräch auf gleicher Augenhöhe. In: Buber, Renate/Holzmüller, Hartmut H. (Hg.) (2007): Qualitative Marktforschung. Konzepte – Methoden – Analysen. Wiesbaden: Gabler, S. 449-461.
- Picard, Robert G. (2011): The crisis facing the business models of print media around the world. Internet-Ressource: http://media.podcasts.ox.ac.uk/politics/reuters_institute/2011-01-26-picard-reuters.mp3?CAMEFROM=podcastsGET.
- Plöchinger, Stefan (2011): „Bei uns gibt es die besseren Texte“. In: Journalist 61 (2011), Nr. 7, S. 44.
- Pürer, Heinz/Raabe, Johannes 1994: Medien in Deutschland. Band 1: Presse. Konstanz: UVK.
- Quandt, Thorsten (2005): Journalisten im Netz. Eine Untersuchung journalistischen Handelns in Online-Redaktionen. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Quinn, Stephen (2010): MoJo – Mobile Journalism in the Asian Region. Singapur: Konrad-Adenauer-Stiftung; Internet-Ressource: http://www.kas.de/proj/home/pub/130/1/dokument_id-18599/index.html.
- Rabaino, Lauren (2011): The Boston Globe Launches a Beautiful, Brand New Paywall Website. In: Mediabistro vom 12.09.2011. Internet-Ressource: http://www.mediabistro.com/10000words/boston-globe-paywall-site_b6807.
- Rachman, Tom (2010): Die Unperfekten. München: DTV.
- Rau, Harald (2007): Qualität in einer Ökonomie der Publizistik. Betriebswirtschaftliche Lösungen für die Redaktion. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Requate, Jörg (1995): Journalismus als Beruf. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Renner, Kai-Hinrich (2011): „Handelsblatt“ plant eine App, die sich mehrmals am Tag aktualisiert. In: Hamburger Abendblatt vom 17.09.2011, S. 20.
- Roberts, Dan (2011): The Guardian is opening up its newlist so you can help us make news. In: Guardian.co.uk vom 09.10.2011. Internet-Ressource: <http://www.guardian.co.uk/media/2011/oct/09/the-guardian-newslists-opening-up?cat=media&type=article>.

- Rosenbaum, Steven (2011): Curation Nation. New York: McGraw-Hill.
- Rühl, Manfred (1980): Journalismus und Gesellschaft. Bestandsaufnahme und Theorieentwurf. Mainz: v. Hase & Koehler.
- Ruskowski, Kerstin (2011): Frauen in deutschen Medien. Führungsetagen sind Männerdomänen. In: Deutschlandfunk vom 05.02.2011. Internet-Ressource: Internet-Ressource: <http://www.dradio.de/dlf/sendungen/marktundmedien/1381669/>
- Ruß-Mohl, Stephan (2009): Kreative Zerstörung. Niedergang und Neuerfindung des Zeitungsjournalismus in den USA. Konstanz: UVK.
- Ruß-Mohl, Stephan (2011): Der Dritte Weg – eine Sackgasse in Zeiten der Medienkonvergenz. In: M&K Medien und Kommunikationswissenschaft 59(2011), Nr. 3, S. 401-414.
- Saal, Marco (2011): iPad-Umfrage: Warum die Topmanager der Verlage die Zukunft ihrer Marken weiterhin im Apple-Tablet sehen. In: HOR.net vom 26.05.2011. Internet-Ressource: http://www.horizont.net/aktuell/medien/pages/protected/iPad-Umfrage-Warum-die-Topmanager-der-Verlage-die-Zukunft-ihrer-Marken-weiterhin-im-Apple-Tablet-sehen_100252.html.
- Salles, Chloë (2010): Covering the Internet: an acculturation strategy for press of record? IJ6 Conference Paper. Internet-Ressource: <http://www.innovationjournalism.org/ij6ac/papers/SallesCoveringtheInternetfinal.pdf>.
- Sandberg, Britta/Simons, Stefan (2010): Geldbriefe nach dem Essen. In: Der Spiegel vom 12.07.2010, S. 91.
- Schmidt, Jan (2011): Das neue Netz. Merkmale, Praktiken und Folgen des Web 2.0. Zweite erweiterte Auflage. Konstanz: UVK.
- Schnell, Marie (2008): Innovationen im deutschen Tageszeitungsmarkt. Eine Analyse des Wettbewerbsverhaltens überregionaler Tageszeitungen vor dem Hintergrund struktureller Marktveränderungen. Berlin: Lit.
- Schumpeter, Joseph Alois (1912): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Berlin: Duncker & Humblot.
- Schumpeter, Joseph Alois (1935): The Analysis of Economic Change. In: Review of Economic Statistics, May 1935, S. 2-10.
- Schumpeter, Joseph Alois (1939): Business Cycles. A Theoretical Historical and Statistical Analysis of Capitalist Processes. New York: Macmillan.

- Schumpeter, Joseph Alois (1943): *Capitalism, Socialism & Democracy*. London: Routledge.
- Schumpeter, Joseph Alois (1949): *The Communist Manifesto in Sociology and Economics*. In: *Journal of Political Economy*, June 1949, S. 199-212.
- Schumpeter, Joseph Alois (1983): *The Theory of Economic Development*. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers.
- Schumpeter, Joseph Alois (1993): *Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie*. Tübingen: Francke Verlag.
- Schwan, Ben (2011): *Blogger wollen ihren Anteil*. In: taz.de vom 14.04.2011. Internet-Ressource: <http://www.taz.de/!69143/>.
- Sellers, Bob (2010): *Forbes Best Business Mistakes. How Today's Top Business Leaders Turned Missteps Into Success*. Hoboken, New Jersey: Wiley & Sons.
- Shaver, David (2010): *NYC J-Schools Take Divergent Paths on Training, Hyper-Local*. In: PBS Mediashift vom 13.09.2010. Internet-Ressource: <http://www.pbs.org/mediashift/2010/09/nyc-j-schools-take-divergent-paths-on-training-hyper-local256.html>.
- Shionoya, Yūichi (1997): *Schumpeter and the Idea of Social Science. A Meta-theoretical Study*. Cambridge/New York/Melbourne: Cambridge University Press.
- Sjurts, Insa (2011): *Innovation*. In: Sjurts, Insa (Hg.) (2011): *Gabler Lexikon Medienwirtschaft. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage*. Wiesbaden: Gabler, S. 281-283.
- Smith, Patrick (2010): *Why the iPad isn't the saviour of journalism as we know it*. In: Journalism.co.uk vom 27.01.2010. Internet-Ressource: <http://blogs.journalism.co.uk/editors/2010/01/27/why-the-itabket-isnt-the-saviour-of-journalism-as-we-know-it/>.
- Sonderman, Jeff (2011): *From crowdfunding to data-driven journalism, four ways the Knight News Challenge is shaping the future*. In: Poynter. vom 22.06.2011. Internet-Ressource: <http://www.poynter.org/latest-news/top-stories/136589/from-crowdfunding-to-data-driven-journalism-four-ways-the-knight-news-challenge-is-shaping-the-news/>.

- Staub, Harald (2011): Die Dummen, die Faulen und die Netten. In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 07.08.2011, S. 25.
- Stöber, Rudolf (2011): Eine gefährliche Finanzierung des Journalismus. In: M&K Medien und Kommunikationswissenschaft 59 (2011), Nr. 3, S. 415-419.
- Stöcker, Christian (2010): Freunde fürs Lesen. In: Spiegel Online vom 22.07.2010. Internet-Ressource: <http://www.spiegel.de/netzwelt/web/0,1518,707747,00.html>.
- Tearse, Graham (2010): Introducing Mediapart in English. In: Mediapart.fr vom 04.10.2010. Internet-Ressource: <http://blogs.mediapart.fr/blog/graham/041010/introducing-mediapart-english>.
- The New Washington Press Corps (2009): The Rise of the Niche. A Special Report. In: Project for Excellence in Journalism vom 11.02.2009. Internet-Ressource: http://www.journalism.org/analysis_report/rise_niche.
- Theis-Berglmair, Anna M. (Hg.) (2003): Internet und die Zukunft der Printmedien. Kommunikationswissenschaftliche und medienökonomische Aspekte. 2. Auflage. Münster: Lit.
- Thogmartin, Clyde (1998): The National Daily Press of France. Birmingham, Alabama: Summa Publications.
- Udris, Linards/Lucht, Jens (2011): Qualitätsmedien in Pressesystemen. Wandel der Medienstrukturen gleich Wandel der Medieninhalte? In: Blum, Roger/Bonfadelli, Heinz/Imhof, Kurt/Jarren, Otfried (Hg.) (2011): Krise der Leuchttürme öffentlicher Kommunikation. Vergangenheit und Zukunft der Qualitätsmedien. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 151-176.
- Ulrich, Stefan (2011): „Keine Fesseln mehr“. In: Süddeutsche.de vom 14.06.2011. Internet-Ressource: <http://www.sueddeutsche.de/medien/internetmedien-in-frankreich-keine-fesseln-mehr-1.1108127>.
- Urbach, Matthias (2011): Zahlen Sie taz.de im Abo! Werden Sie Freizahler! In: taz.de vom 28.09.2011. Internet-Ressource: http://blogs.taz.de/hausblog/2011/09/28/zahlen_sie_tazde_im_abo_werden_sie_freizahler/.
- Von Gehlen, Dirk (2011): Das Internet hat keine Gegner mehr. In: Süddeutsche Zeitung. Der Jahresrückblick 2011, S. 146-147.

- Weichert, Stephan (2011): Der neue Journalismus. In: Publizistik 56 (2011), Nr. 4, S. 363 -371.
- Weichert, Stephan/Kramp, Leif (2009): Das Verschwinden der Zeitung? Internationale Trends und medienpolitische Problemfelder. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Weichert, Stephan/Kramp, Leif (2009): Eine Art Marshallplan. Fünf Modelle, wie die Zeitungsbranche gerettet werden kann. In: Die Zeit vom 9. Juli 2009, S. 50.
- Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hg.) (2009): Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. Köln: Herbert von Halem, S. 16-79.
- Weichert, Stephan/Kramp, Leif/von Streit, Alexander (Hg.) (2010): Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet. Köln: Herbert von Halem.
- Witschke, Tamara (2012): The 'tyranny' of technology. In: Lee-Wright, Peter/Phillips, Angela/Witschke, Tamara (Hg.) (2012): Changing Journalism. Abingdon/New York: Routledge, S. 99-114.
- Yu, Dan/Hang, Chang Chieh (2009): A Reflective Review of Disruptive Innovation Theory. In: International Journal of Management Reviews 12(2009), S. 435-452.
- Zelizer, Barbie (Hg.) (2009): The Changing Faces of Journalism. Tabloidization, Technology and Truthiness. Abingdon/New York: Routledge.
- Ziegert, Susanne (2004): Halbe Zeitungsportion für Junge. In: NZZ am Sonntag vom 24.10.2004, S. 53.

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabellen

Tabelle 3.1	Gesamtstichprobe: Berufsfelder	96
Tabelle 3.2	Gesamtstichprobe: Berufsfeld Journalismus	96
Tabelle 3.3	Gesamtstichprobe: Berufsfeld Ausbildung	96
Tabelle 3.4	Gesamtstichprobe: Berufsfeld Medienpolitik	97
Tabelle 3.5	Gesamtstichprobe: Arbeitsstandorte	98
Tabelle 3.6	Gesamtstichprobe: Geschlechterverteilung	99
Tabelle 3.7	Arbeitsstandort der Befragten	103
Tabelle 3.8	Chancen und Gefahren für den Journalismus	107
Tabelle 3.9	Relevanz künftiger Informationsangebote	121
Tabelle 3.10	Konzentration journalistischer Angebote	128
Tabelle 3.11	Handlungsspielraum bei Erprobung neuer journalistischer Vermittlungsformen – kumulierte Antworten	134
Tabelle 3.12	Handlungsspielraum bei Erprobung neuer journalistischer Vermittlungsformen	135
Tabelle 3.13	Innovationsfelder im Journalismus	140
Tabelle 3.14	Innovation und ihre Verantwortlichen	151
Tabelle 3.15	Mischfinanzierung der Pressewirtschaft	158
Tabelle 3.16	Tragfähige Erlösmodelle in deutschen Medienhäusern	164
Tabelle 3.17	Online-Engagement öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten	169
Tabelle 3.18	Perspektiven journalistischer Finanzierungsmöglichkeiten	175
Tabelle 3.19	Potenziale des ‚dritten Weges‘ zur Presseförderung	182
Tabelle 3.20	Pflicht des Staates zur Bezuschussung der Presse	188
Tabelle 3.21	Auswirkungen auf den Journalismus durch den „dritten Weg“	193
Tabelle 3.22	Kooperationsbedarf mit externen Bildungseinrichtungen	196

Diagramme

Diagramm 3.1	Tätigkeitsfelder der Befragten	102
Diagramm 3.2	Tätigkeitsfelder in der Medienpolitik	102
Diagramm 3.3	Tätigkeitsfelder in Wissenschaft /Ausbildung	102
Diagramm 3.4	Tätigkeitsfelder im praktischen Journalismus	103
Diagramm 3.5	Geschlechterverteilung der Befragten	104
Diagramm 3.6	Chancen und Gefahren für den Journalismus?	108
Diagramm 3.7	Relevanz künftiger Informationsangebote	122
Diagramm 3.8	Konzentration journalistischer Angebote	129
Diagramm 3.9	Innovationsfelder im Journalismus	140
Diagramm 3.10	Innovation und ihre Verantwortlichen	152
Diagramm 3.11	Mischfinanzierung der Pressewirtschaft	159
Diagramm 3.12	Tragfähige Erlösmodelle in deutschen Medienhäusern	165
Diagramm 3.13	Online-Engagement öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten	169
Diagramm 3.14	Perspektiven journalistischer Finanzierungsmöglichkeiten	175
Diagramm 3.15	Potenziale des ‚dritten Weges‘ zur Presseförderung	182
Diagramm 3.16	Pflicht des Staates zur Bezuschussung der Presse	188
Diagramm 3.17	Auswirkungen auf den Journalismus durch den „dritten Weg“ Positive Auswirkungen	193
Diagramm 3.18	Auswirkungen auf den Journalismus durch den „dritten Weg“ Negative Auswirkungen	194
Diagramm 3.19	Kooperationsbedarf mit externen Bildungseinrichtungen	196

Die Autoren



Leif Kramp, Dr. phil., ist Forschungskoordinator des Zentrums für Medien-, Kommunikations- und Informationsforschung (ZeMKI) der Universität Bremen. Zuvor war er wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation in Hamburg sowie am Institut für Medien und Kommunikationspolitik in Berlin. Er ist Autor und Mitherausgeber mehrerer Fachbücher über Medien und Journalismus und Mitglied des Herausbergremiums des Online-Portals

VOCER. Zudem ist er Gründungs- und Vorstandsmitglied des Vereins für Medien- und Journalismuskritik sowie Gründungsmitglied der Initiative Audiovisuelles Erbe unter Federführung des Zentrums für Zeithistorische Forschung in Potsdam, Associate der Stiftung Neue Verantwortung im Projekt „Zukunft des Journalismus“ (2010–2011) und Jury-Mitglied der Initiative Nachrichtenaufklärung (INA). Zu seinen jüngsten Buchveröffentlichungen gehören: Die Vorkämpfer. Wie Journalisten über die Welt im Ausnahmezustand berichten (Köln 2011), Gedächtnismaschine Fernsehen (Berlin 2011) und Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet (Köln 2010).



Stephan Weichert, Dr. phil., ist Professor für Journalistik und Studiengangleiter an der privaten MHMK Macromedia Hochschule in Hamburg. Weichert arbeitet seit vielen Jahren als Strategieberater für TV-Sender, Verlage und Stiftungen sowie als Autor für Zeitungen, Online-Portale und Hörfunk (u.a. Neue Zürcher Zeitung, Süddeutsche Zeitung, Die Zeit, Medium Magazin, Deutschlandfunk, SWR, epd Medien). Zu seinen aktuellen Buchveröffentlichungen gehören: Die Vorkämpfer. Wie

Journalisten über die Welt im Ausnahmezustand berichten (Köln 2011), Die Meinungsmacher. Über die Verwahrlosung des Hauptstadtjournalismus (Hamburg 2010), Digitale Mediapolis. Die neue Öffentlichkeit im Internet (Köln 2010), Wozu noch Journalismus? Wie das Internet einen Beruf verändert (Göttingen 2010), Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert (Göttingen 2009). Weichert ist Gründungs- und geschäftsführender Vorstand des gemeinnützigen Vereins für Medien- und Journalismuskritik, der das unabhängige Online-Portal VOCER (www.vocer.org) betreibt.

Immer kürzere Entwicklungszyklen technischer Endgeräte, geringe Halbwertszeiten von Medienprodukten, dynamisierte Publikationsprozesse, die Aggregation organisatorischer Abläufe in den Redaktionen und die radikale Anpassung an die digitalen Umgebungen in der Journalistenausbildung haben in den Medienhäusern zu einem *innovation turn* geführt. Beschleunigung und Veränderung sind keine Kategorien mehr, vor denen Journalisten Angst haben – sondern etwas, das zu ihrem Beruf dazu gehört. Die Digitalisierung wird neuerdings als Chance begriffen. Dieser aktuelle Report zur Zukunftsfähigkeit des Journalismus geht den Fragen nach, wohin der Journalistenberuf steuert, wo und durch wen wesentliche Akzente gesetzt werden und inwieweit sich das Metier neu erfinden muss, wenn es unter dem steigenden Druck der ökonomischen Schiefelage prosperieren will. Im Fokus der empirischen Expertenbefragung steht der Innovationsbegriff als Leitkonzept moderner Ökonomietheorie.



ISBN 978-3-86498-031-2