

Für die Kommunikations- und Medienwissenschaft, insbesondere für die Visuelle Kommunikationsforschung, sind viele Aspekte dieser Auseinandersetzung höchst relevant, und die Lektüre des Bandes ist daher lohnenswert. Erhellend ist etwa die Diskussion des Zeichencharakters von Bildern im Spannungsfeld zwischen Ikon und Index und der Konsequenzen hinsichtlich der Bildrezeption und -wirkungen. Aber auch Fragen nach der verbalen Verankerung des vieldeutigen Sinnes von Bildern bzw. nach den komplexen multimodalen Interaktionen von Bild und Text in kommunikativen Situationen ziehen sich wie ein roter Faden durch die Beiträge des Sammelbandes und adressieren damit zugleich ein aktuelles Forschungsproblem der Kommunikations- und Medienwissenschaft: die Analyse von intersemiotischen Bezügen. Während etwa das Fehlen eines propositionalen Gehalts von Bildern ihrer argumentativen Leistung entgegensteht, können Bilder „Details von Formen und Farben von den Gegenständen vermitteln [...], wie wir es häufig durch keine noch so präzisen sprachlichen Beschreibungen können“ (Steinbrenner, S. 78). Darauf basiert u. a. der untrügliche Beweischarakter von Fotografien – nicht von Bildern im Allgemeinen –, der auch im Journalismus immer wieder zum Tragen kommt, wenn etwa das Bild den „Wahrheitsgehalt“ eines Berichts bestätigt und somit eine spezielle „Art visueller Garantie für die Wahrheit dessen [...], was wir gelesen haben“ (Kjørup, S. 16) liefert.

Katharina Lobinger

**Rolf Ph. Illenberger**  
**Erfolgsfaktoren printmarkenbasierter**  
**Online-Angebote**

Baden-Baden: Nomos, 2013. – 342 S.

(Schriften zur Medienwirtschaft und Medienmanagement; 32)

ISBN 978-3-8487-0076-9

(Zugl.: Mainz, Univ., Diss., 2012)

In Zeiten eines härter werdenden intra- und intermedialen Wettbewerbs stellt sich für die Pressebranche die Frage, wie man die Erfolge im klassischen Geschäft auf den Markt der digitalen Produkte übertragen kann. Rolf Ph. Illenberger widmet sich in seiner Dissertationsschrift, die an der Universität Mainz von Heinz-Werner Nienstedt angenommen wurde, genau dieser Fragestellung, indem er die Erfolgsfaktoren für printmarkenbasierte Online-Angebote unter die Lupe nimmt. Nach einer Beschreibung des Untersuchungsgegenstands,

bei dem Illenberger auf eine Reihe aktueller kleinerer Artikel und Untersuchungen zum Kernthema seiner Arbeit verweist, widmet sich die Arbeit den methodischen Grundlagen der Erfolgsfaktorenforschung, bevor das Untersuchungsmodell der Studie als Kernstück der Arbeit vorgestellt wird. Es handelt sich dabei um eine Expertenbefragung von Verlagsentscheidern, deren Aussagen an den überprüfbareren Reichweitendaten gemessen werden, um auf Basis dieser Datenquellen die Hypothesen des Modells auf ihre Gültigkeit zu überprüfen. Dabei haben die Hypothesen die gängigen (vermeintlichen) Erfolgsfaktoren der Medienbranche zum Gegenstand.

Unter einem printmarkenbasierten Angebot versteht Illenberger Online-Angebote, die „eine unmittelbare inhaltliche und institutionelle/organisatorische Verflechtung mit einem zugehörigen Printtitel“ (S. 42) besitzen und in der Regel dieselbe Markenbezeichnung verwenden. Damit wird ein sehr weit gefasster Begriff eingesetzt, der in Bezug auf die Markenführung der jeweiligen Verlagshäuser viele Möglichkeiten offen lässt. Klarer festgelegt ist der Begriff, der dieser Untersuchung als Erfolgsfaktor zugrunde liegt. Illenberger setzt eine nachweisbare Kausalbeziehung zwischen Erfolgsfaktor und messbarem Unternehmenserfolg voraus und nimmt bei seiner umfangreichen Definition Bezug auf die existierenden branchenbezogenen Arbeiten zu diesem Thema, wie beispielsweise die Arbeiten von Frank Habann. Nachdem die gewählte empirische Methode der Kausalanalyse mit Strukturgleichungsmodellen vorgestellt und begründet wird, ist der Weg für das eigentliche Untersuchungsmodell geebnet.

Dem Modell liegt ein ressourcenbasierter Ansatz zugrunde. Illenberger kann damit auf die bestehenden medien-spezifischen Arbeiten, z. B. das von Bernd G. Wirtz publizierte Raster der Kernressourcen und Kernkompetenzen in Medienunternehmen, aufsetzen. Spannend für den Leser ist die Bildung der Hypothesen, da Illenberger eine ganze Reihe von „Glaubenssätzen“, die sich in der Forschung und Praxis der Medienbranche etabliert haben, auf den Prüfstand stellt. Dabei geht es um stark erfolgsorientierte Maßnahmen, wie etwa der Erfolg von Online- oder Offline-Werbemaßnahmen für ein Online-Angebot. Er stellt aber auch mittelbar erfolgswirksame Strategien und Maßnahmen in Frage, wie beispielsweise die Verbesserung der arbeitsvertraglichen Stellung der redaktionellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich über die verbesserte Organisationsstruktur als direkte Auswirkung indirekt positiv auf die Marktperformance eines Online-An-

gebots auswirken könnte. Mit 64 Hypothesen, verdichtet auf sechs Erfolgskonstrukte mit branchentypischen messbaren Erfolgsindikatoren, ist das Raster für die Befragung festgelegt.

Ausgewählt werden die Verlage und die damit verbundenen Experten durch die Verbandslisten von Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger und Verband Deutscher Zeitschriftenverleger. Mit einer Rücklaufquote von knapp 20 Prozent auf Basis der angeschriebenen einzelnen Entscheider kann Illenberger aufgrund der Mehrfachadressierung unterschiedlicher Entscheider pro Verlag in einzelnen Segmenten sehr hohe Repräsentativität erzielen (41 Prozent im Markt der Zeitungen). Damit besitzt die Studie eine solide Grundlage für die anschließende Bewertung der Ergebnisse. Dennoch sind bei manchen Aussagen die Stichprobengrößen grenzwertig. Dies zeigt wieder einmal das generelle Problem bei komplexen Modellen zur empirischen Überprüfung von Kausalitäten, das die Ergebnisse und Erkenntnisse von Illenberger jedoch in keiner Weise schmälert. Was sind nun also die zentralen Erfolgsfaktoren der einzelnen Printgattungen im Online-Markt?

Zeitungen sind der Studie zufolge vor allem dann erfolgreich, wenn sie die „User Experience“ verbessern. Um hier erfolgreich zu sein, wird neben anderen Maßnahmen in der Arbeit als zentrales Element die Verringerung von kostenpflichtigen Inhalten empfohlen. Als weitere Maßnahmen wären der Einsatz von Newslettern, die Verbesserung der Website oder die Ausweitung der Personalisierung zu nennen. Die Erhöhung der Umsetzungskompetenz erweist sich als weiterer Erfolgsfaktor, z. B. durch eine stärkere Berücksichtigung der Wünsche und Bedürfnisse der Nutzer.

Im Zeitschriftensektor sind für den Erfolg bei Reichweiten und Marktstellung die zwei Erfolgsfaktoren *Optimierung der Markenbekanntheit* (durch SEM/SEO) und die *Steigerung der Umsetzungskompetenz* relevant. Der Marktstellungserfolg erweist sich dabei auch als zentraler Erfolgsfaktor für den ökonomischen Erfolg, was der Geschäftsmodelllogik dieses Mediums entspricht.

Fachzeitschriften haben aufgrund der Heterogenität ein weniger einheitliches Bild bei den zentralen Erfolgsfaktoren. Die Verbesserung der User Experience lässt sich aber auch hier als Erfolgsfaktor nachweisen.

Die Arbeit von Illenberger behandelt ein zentrales Problem der Verlags- und Medienbranche und besitzt daher eine hohe thematische Relevanz. Sie ist gut fundiert aufgebaut,

gut lesbar geschrieben und so strukturiert, dass man sich schnell über Ziel, Methodik und Ergebnisse der Studie informieren kann. Sie leistet einen wichtigen Beitrag zur Versachlichung der eher emotionalen Diskussion über Erfolgsfaktoren, die nicht nur in der Praxis gerne aus Erfahrung und Evidenz abgeleitet wird. Durch die unklare Abgrenzung der Untersuchungsobjekte im Hinblick auf die Markenführung im Verhältnis der Print- und Online-Angebote kann das „professionelle Markenmanagement“ (S. 242) nur als Postulat formuliert werden. Dieser Punkt stellt jedoch auch in seiner Komplexität ein eigenständiges Forschungsthema dar. Wie immer bei empirischen Arbeiten kann man über die Hintergründe der Zusammenhänge an der einen oder anderen Stelle diskutieren. Wenn Reichweite bei der Erfolgsobjektivierung eine entscheidende Rolle spielt, sind die Ergebnisse mit einem hohen Stellenwert für die Verbesserung der User Experience kaum verwunderlich. Die hierbei zugeordnete Maßnahme der Verringerung kostenpflichtiger Inhalte trägt zur Steigerung, bzw. zum Erhalt der Reichweite bei, während die Erhöhung des Paid-Content-Anteils die Reichweite limitiert bzw. senkt. Für eine weitergehende Diskussion wäre zu Beginn der Untersuchung ggf. noch eine umfangreichere Analyse der Paid-Content-Varianten (metered access, freemium, pay-wall etc.) notwendig. Dies ist jedoch auch vor dem Hintergrund der Entstehungszeit im Jahr 2009 zu Recht nicht Gegenstand der Untersuchung geworden.

Thomas Breyer-Mayländer

### Dimitri Liebsch / Nicola Mößner (Hrsg.)

#### Visualisierung und Erkenntnis

Bildverstehen und Bildverwenden in Natur- und Geisteswissenschaften

Köln: Halem, 2012. – 382 S.

ISBN 978-3-86962-053-4

Was unterscheidet eine Nudelwerbung vom Röntgenbild? Wie stiften Bilder eine Form von Wissen? In dem von Dimitri Liebsch und Nicola Mößner herausgegebenen Band werden grundsätzliche und nebensächliche Fragen zum Bildverständnis in 14 Beiträgen diskutiert. Dabei geht dieser interdisziplinäre Sammelband vor allem von philosophischen und naturwissenschaftlichen Schnittstellen aus und spannt einen großen Schirm auf, von „Bildern in der Wissenschaft“ (Klaus Sachs-Hombach) über „Nützliche Bilder“ (Rolf F. Nohr) zu der Frage „Gedankenlesen mittels Neuroimaging?“ (Pe-