

# Inhalt

Vorwort- - - - -	- I
Inhalt - - - - -	III
Abbildungen- - - - -	XI
Tabellen - - - - -	XIII
<b>1. Medienbetriebslehre als spezielle Betriebswirtschaftslehre - - - -</b>	<b>1</b>
1.1 Einleitung - - - - -	-3
1.1.1 <i>Betriebswirtschaftslehre im System der Wissenschaften</i> .....	3
1.1.1.1 Wirtschaftstheorie	4
1.1.1.2 Wirtschaftstechnologie	4
1.1.1.3 Wirtschaftsphilosophie	5
1.2 Allgemeine und spezielle BWL - - - - -	-7
1.2.1 <i>Medienbetriebslehre und Nachbardisziplinen</i> .....	8
1.2.1.1 Medienökonomie	8
1.2.1.2 Publizistik, Medien- und Kommunikationswissenschaft	9
1.2.1.3 Medienrecht	9
1.2.1.4 Werbe- und Wettbewerbsrecht	10
1.2.1.5 Medientechnik	10
1.2.1.6 Randgebiete der BWL	11
1.2.2 <i>Weiterentwicklung der Disziplin im Zeichen der Konvergenz</i> .....	11
1.2.3 <i>Aufbau des Buchs</i> .....	13
1.2.4 <i>Literatur</i> .....	14
<b>2. Medienmärkte aus ökonomischer Sicht - - - - -</b>	<b>15</b>
2.1 Medienökonomie & Medienbetriebslehre - - - - -	17
2.2 Marktstrukturen im Mediensektor - - - - -	21
2.2.1 <i>Markt und Märkte</i> .....	21
2.2.2 <i>Strukturdimensionen</i> .....	22
2.2.2.1 Medienkonzentration	23

2.2.2.2	Produktdifferenzierung	23
2.2.2.3	Marktzutrittsschranken	24
2.2.2.4	Vertikale und diagonale Integration	25
2.2.2.5	Marktphase	26
2.3	Medien als »Güter« - - - - -	-31
2.3.1	<i>Güter und Güterformen</i> .....	31
2.3.2	<i>Materialität</i> .....	31
2.3.3	<i>Marktfähigkeit</i> .....	32
2.3.4	<i>Verbundenheit</i> .....	33
2.3.5	<i>Nutzungsbewertung</i> .....	34
2.4	Rechtliche Besonderheiten - - - - -	-37
2.4.1	<i>Kommunikationsfreiheit</i> .....	37
2.4.2	<i>Ökonomischen Auswirkungen auf die Kommunikationsfreiheit</i> .....	39
2.4.3	<i>Urheberrecht</i> .....	44
2.4.4	<i>Rundfunkrecht</i> .....	46
2.4.4.1	Rundfunkurteile	46
2.4.4.2	Landesmedienanstalten	47
2.4.4.3	Rundfunkstaatsvertrag	47
2.4.4	<i>Literatur</i> .....	55
<b>3.</b>	<b>Medien und Unternehmensformen - - - - -</b>	<b>57</b>
3.1	Buch - - - - -	-59
3.1.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	59
3.1.2	<i>Formen von Büchern</i> .....	60
3.1.3	<i>Unternehmensaufbau im Buchverlag</i> .....	62
3.1.3.1	Unternehmensführung / Verleger	62
3.1.3.2	Lektorat	63
3.1.3.3	Herstellung	63
3.1.3.4	Werbung	64
3.1.3.5	Vertrieb	64
3.1.4	<i>Der Buchmarkt</i> .....	66
3.1.5	<i>Kosten- und Erlösstrukturen im Buchmarkt</i> .....	67
3.1.6	<i>Künftige Entwicklungen im Buchmarkt</i> .....	69
3.1.7	<i>Literatur</i> .....	72
3.2	Musik - - - - -	-73
3.2.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	73
3.2.2	<i>Produkte</i> .....	74
3.2.3	<i>Unternehmensaufbau</i> .....	75
3.2.4	<i>Markt</i> .....	77
3.2.5	<i>Kosten- und Erlösstruktur</i> .....	78

3.2.6	<i>Künftige Entwicklungen</i> .....	78
3.2.6.1	Internet-Vertrieb .....	79
3.2.6.2	Dingliche Gestaltung von Tonträgern .....	80
3.2.6.3	Repertoires und Zielgruppen .....	81
3.2.6.4	Integration in Wertschöpfungsketten .....	81
3.2.7	<i>Literatur</i> .....	82
<b>3.3</b>	<b>Anzeigen- und Offertenblätter - - - - -</b>	<b>83</b>
3.3.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	83
3.3.2	<i>Produkte</i> .....	84
3.3.3	<i>Unternehmensaufbau</i> .....	84
3.3.3.1	Vertrieb .....	85
3.3.3.2	Redaktion .....	86
3.3.3.3	Technik .....	86
3.3.4	<i>Markt</i> .....	87
3.3.5	<i>Kosten- und Erlösstrukturen</i> .....	89
3.3.6	<i>Künftige Entwicklungen</i> .....	90
3.3.7	<i>Literatur</i> .....	92
<b>3.4</b>	<b>Zeitungen - - - - -</b>	<b>95</b>
3.4.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	95
3.4.2	<i>Produkte</i> .....	96
3.4.3	<i>Unternehmensaufbau</i> .....	98
3.4.4	<i>Markt</i> .....	100
3.4.5	<i>Kosten- und Erlösstruktur</i> .....	105
3.4.6	<i>Künftige Entwicklungen</i> .....	106
3.4.7	<i>Literatur</i> .....	107
<b>3.5</b>	<b>Publikums- und Fachzeitschriften - - - - -</b>	<b>109</b>
3.5.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	109
3.5.2	<i>Produkte</i> .....	109
3.5.3	<i>Unternehmensaufbau</i> .....	110
3.5.4	<i>Markt</i> .....	112
3.5.4.1	Publikumszeitschriften .....	112
3.5.4.2	Fachzeitschriften .....	113
3.5.4.3	Konfessionelle Zeitschriften .....	116
3.5.4.4	Kundenzeitschriften .....	116
3.5.5	<i>Kosten- und Erlösstruktur</i> .....	117
3.5.6	<i>Künftige Entwicklungen</i> .....	118
3.5.7	<i>Literatur</i> .....	119
<b>3.6</b>	<b>Hörfunk - - - - -</b>	<b>121</b>
3.6.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	121
3.6.2	<i>Produkte</i> .....	121
3.6.3	<i>Unternehmensaufbau</i> .....	126

3.6.4	<i>Markt</i> .....	128
3.6.5	<i>Kosten- und Erlösstruktur</i> .....	129
3.6.6	<i>Künftige Entwicklungen</i> .....	130
3.6.7	<i>Literatur</i> .....	131
3.7	<b>Fernsehen</b> - - - - -	133
3.7.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	133
3.7.2	<i>Produkte</i> .....	134
3.7.3	<i>Unternehmensaufbau</i> .....	137
3.7.4	<i>Markt</i> .....	140
3.7.5	<i>Kosten- und Erlösstruktur</i> .....	142
3.7.6	<i>Künftige Entwicklungen</i> .....	144
3.7.6	<i>Literatur</i> .....	145
3.8	<b>Film</b> - - - - -	147
3.8.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	147
3.8.2	<i>Produkte</i> .....	148
3.8.3	<i>Unternehmensaufbau</i> .....	149
3.8.4	<i>Markt</i> .....	153
3.8.5	<i>Kosten- und Erlösstruktur</i> .....	155
3.8.6	<i>Zukünftige Entwicklungen</i> .....	156
3.8.7	<i>Literatur</i> .....	157
3.9	<b>Online-Medien</b> - - - - -	159
3.9.1	<i>Definition des Mediums</i> .....	159
3.9.2	<i>Produkte</i> .....	160
3.9.3	<i>Unternehmensaufbau</i> .....	162
3.9.4	<i>Der Markt</i> .....	164
3.9.5	<i>Kosten- und Erlösstruktur</i> .....	165
3.9.6	<i>Zukünftige Entwicklungen</i> .....	165
3.9.7	<i>Literatur</i> .....	166
<b>4.</b>	<b>Besonderheiten betriebswirtschaftlicher Funktionen in Medienunternehmen</b> - - - - -	<b>167</b>
4.1	<b>Markt- und Medienforschung</b> - - - - -	169
4.1.1	<i>Verbände und Standardisierung</i> .....	169
4.1.2	<i>Gliederung der Markt- und Medienforschung</i> .....	170
4.1.3	<i>Grundbegriffe</i> .....	171
4.1.4	<i>Inhaltsanalyse</i> .....	172
4.1.5	<i>Copy-Test</i> .....	174
4.1.6	<i>Blickregistrierung</i> .....	175
4.1.7	<i>Befragung</i> .....	176
4.1.8	<i>Die Messung der Fernseheinschaltquoten</i> .....	178
4.1.9	<i>Online-Forschung</i> .....	181

4.1.9.1	Das IVW-Meßverfahren	181
4.1.9.2	Online-Panels	182
4.1.9.3	Online-Inhaltsanalyse	183
4.1.9.4	Online-Befragungen	183
4.1.10	<i>Exkurs: Wichtige Kenngrößen</i> .....	184
4.1.11	<i>Wichtige Studien</i> .....	186
4.1.12	<i>Literatur</i> .....	188
<b>4.2</b>	<b>Werbevermarktung</b> - - - - -	<b>191</b>
4.2.1	<i>Werbung als Produkt</i> .....	191
4.2.2	<i>Preisbildung</i> .....	192
4.2.2.1	Kostenorientierte Preisfindung	194
4.2.2.2	Nachfrageorientierte Preisfindung	194
4.2.2.3	Konkurrenzorientierte Preisfindung	196
4.2.2.4	Preisbildende Faktoren	199
4.2.3	<i>Kundenansprache</i> .....	199
4.2.3.1	Prozesse der Mediaplanung	201
4.2.3.2	Gattungsmarketing	202
4.2.3.3	Mediaunterlagen	202
4.2.3.4	Werbeerfolgskontrolle	204
4.2.4	<i>Verkauf</i> .....	204
4.2.5	<i>Literatur</i> .....	204
<b>4.3</b>	<b>Absatz im Nutzermarkt</b> - - - - -	<b>207</b>
4.3.1	<i>Bücher, Musik und Filme</i> .....	207
4.3.1.1	Bücher	210
4.3.1.2	Musik	211
4.3.1.3	Film	212
4.3.2	<i>Presseprodukte</i> .....	218
4.3.3	<i>Fernsehen und Hörfunk</i> .....	222
4.3.4	<i>Online-Medien</i> .....	223
4.3.5	<i>Literatur</i> .....	223
<b>4.4</b>	<b>Produktion</b> - - - - -	<b>225</b>
4.4.1	<i>Medienproduktion und Kultur</i> .....	225
4.4.2	<i>Produktionsprinzipien</i> .....	227
4.4.2.1	Fließfertigung	228
4.4.2.2	Werkstattfertigung	229
4.4.2.3	Gruppenfertigung	229
4.4.2.4	Einzelfertigung und Serienfertigung	229
4.4.3	<i>Die »First Copy«</i> .....	232
4.4.4	<i>»Make or Buy«</i> .....	233
4.4.5	<i>Lagerhaltung</i> .....	234
4.4.5.1	Das Archiv	234
4.4.5.2	Rechtelager beim Fernsehen	235

4.4.6	<i>Besonderheiten der Print-Produktion</i> .....	238
4.4.7	<i>Besonderheiten der Rundfunkproduktion</i> .....	239
4.4.8	<i>Besonderheiten der Online-Produktion</i> .....	243
4.4.9	<i>Literatur</i> .....	244
4.5	<b>Organisation und Kooperation</b> - - - - -	245
4.5.1	<i>Aufgabenbereich der Organisation</i> .....	245
4.5.2	<i>Aufbauorganisation in Medienunternehmen</i> .....	247
4.5.2.1	Medienhaus	250
4.5.2.2	Zeitungsverlag	251
4.5.3	<i>Organisationstrends</i> .....	255
4.5.4	<i>Kooperationsformen im Medienmarkt</i> .....	256
4.5.5	<i>Literatur</i> .....	260
4.6	<b>Kapital- und Gesellschaftstruktur</b> - - - - -	261
4.6.1	<i>Finanzierungsinstrumente</i> .....	261
4.6.2	<i>Finanzierung im Unternehmenslebenszyklus</i> .....	263
4.6.3	<i>Investoren und Partner für Medienunternehmen</i> .....	265
4.6.4	<i>Unternehmensbewertung &amp; Unternehmensnachfolge</i> .....	273
4.6.5	<i>Literatur</i> .....	278
4.7	<b>Personalmanagement</b> - - - - -	281
4.7.1	<i>Bedeutung</i> .....	281
4.7.2	<i>Personalaktivierung</i> .....	283
4.7.3	<i>Personallenkung</i> .....	289
4.7.3.1	Personalauswahl	289
4.7.3.2	Personalsozialisation	290
4.7.3.3	Personalbeurteilung	291
4.7.3.4	Entgelt- und Anreizsysteme	292
4.7.4	<i>Personalbindung</i> .....	294
4.7.4.1	Motivationale Personalbindung	294
4.7.4.2	Qualifikationsbindung durch Wissensmanagement und Expertensysteme	297
4.7.5	<i>Wechselbeziehungen zwischen den Funktionen</i> .....	297
4.7.6	<i>Unternehmensphasen und Personalmanagement</i> .....	299
4.7.7	<i>Literatur</i> .....	300
4.8	<b>Technologie- und Innovationsmanagement</b> - - - - -	301
4.8.1	<i>Technologie und Innovation</i> .....	301
4.8.2	<i>Strategisches Technologiemanagement</i> .....	306
4.8.3	<i>Analyse und Prognosemethoden</i> .....	314
4.8.4	<i>Umsetzung des Innovations- und Technologiemanagements</i> .....	316
4.8.5	<i>Literatur</i> .....	319
4.9	<b>Qualitätsmanagement</b> - - - - -	321
4.9.1	<i>Vielschichtigkeit des Qualitätsbegriffs</i> .....	321

4.9.2	<i>Von der Qualitätsendkontrolle zum TQM</i> .....	322
4.9.2.1	Total Quality Management (TQM) .....	323
4.9.2.2	DIN EN ISO 9000 ff. ....	325
4.9.2.3	EFQM-Modell für Excellence .....	326
4.9.2.4	Die acht Konzepte des EFQM-Modells .....	327
4.9.3	<i>EFQM-Kriterien im Überblick</i> .....	330
4.9.4	<i>Qualität von Medien</i> .....	333
4.9.5	<i>Fallbeispiele</i> .....	338
4.9.5.1	Zeitungsbranche .....	338
4.9.5.2	Öffentlich-rechtlicher Rundfunk .....	339
4.9.6	<i>Literatur</i> .....	341
4.10	<b>Vom Workflow zum Newsflow</b> - - - - -	<b>343</b>
4.10.1	<i>Wertschöpfungsprozesse und Workflow</i> .....	343
4.10.2	<i>Veränderung durch Digitalisierung</i> .....	346
4.10.3	<i>Newsflow</i> .....	350
4.10.4	<i>Literatur</i> .....	355
<b>5.</b>	<b>Medien im Informationsmarkt</b> - - - - -	<b>357</b>
5.1	<b>Informationsmarkt</b> - - - - -	<b>359</b>
5.1.1	<i>Informationssektor</i> .....	359
5.1.2	<i>Informationsgesellschaft</i> .....	361
5.1.3	<i>Informationsökonomie</i> .....	363
5.1.4	<i>Informationsmarkt</i> .....	364
5.2	<b>Medien als Kernpunkt der »TIME«-Branchen</b> - - - - -	<b>367</b>
5.2.1	<i>Der Markt der Informationstechnologie</i> .....	367
5.2.2	<i>Der Telekommunikationsmarkt</i> .....	369
5.2.3	<i>Der Bereich Entertainment</i> .....	371
5.2.4	<i>Medienbranche und TIME-Märkte</i> .....	372
5.2.5	<i>Medienunternehmen in neuen TK-Märkten</i> .....	374
5.2.6	<i>Integrierte Medienhäuser am Beispiel Bertelsmann</i> .....	378
5.3	<b>Netzeffekte und Internetökonomie</b> - - - - -	<b>381</b>
5.3.1	<i>Literatur</i> .....	384
<b>6.</b>	<b>Erlösquellen der Internet-Ökonomie</b> - - - - -	<b>387</b>
6.1	<b>Werbefinanzierung</b> - - - - -	<b>389</b>
6.1.1	<i>Entwicklung des Werbemarktes</i> .....	389
6.1.2	<i>Werbeformen</i> .....	390
6.1.2.1	Graphische Ausdehnung .....	390
6.1.2.2	Dateiformate .....	391
6.1.2.3	Animationsweise .....	392

6.1.2.4	Präsentationsweise	392
6.1.3	<i>Abrechnung</i> .....	393
6.1.4	<i>Vermarktung</i> .....	394
6.2	Sponsoring & Kooperation - - - - -	395
6.3	E-Commerce - - - - -	397
6.4	Paid Content, Syndication & Bezahldienste - - - - -	399
6.4.1	<i>Paid Content</i> .....	399
6.4.1.1	Verkaufbarer Inhalt	400
6.4.1.2	Bezahlsysteme für Kleinbeträge	401
6.4.2	<i>Syndication</i> .....	403
6.4.3	<i>Bezahldienste</i> .....	404
6.4.4	<i>Literatur</i> .....	405
	Literatur - - - - -	-XV
	Index- - - - -	XXV



# Abbildungen

Die beiden Absatzmärkte von Medienunternehmen .....	21
Marktphasen & Lebenszyklus .....	27
BCG-Matrix .....	28
Teilaspekte der Kommunikationsfreiheit.....	39
Inhalt des Urheberrechts im Überblick .....	45
Typischer Organisationsaufbau eines Buchverlags .....	62
Produktmanagement im Buchverlag .....	65
Schematische Struktur der Musikindustrie .....	76
Umsatz in der Musikwirtschaft in Verbraucherpreisen .....	77
Aufbauorganisation eines Anzeigenblattverlages .....	85
Anzeigenblattmarkt in Deutschland nach Erscheinungstagen .....	87
Anzeigenblattmarkt in Deutschland nach Größenklassen.....	88
Geschäftsfelder der »Mediengruppe RP« .....	98
Typische Aufbauorganisation im Zeitungsverlag .....	99
Reichweitenentwicklung der deutschen Zeitungen .....	101
Themeninteresse von Jugendlichen und Gesamtbevölkerung .....	102
Nettowerbeinnahmen unterschiedlicher Werbeträger in Deutschland 1990-2001 .....	104
Kosten- und Erlösstruktur der Abonnementzeitungen in den alten Bundesländern 2000 .....	105
Organigramm der Hubert-Burda-Media .....	110
Werbeintensive Branchen bei Publikumszeitschriften .....	113
Entwicklung der Werbeumsätze nach Zeitschriftengattungen .....	118
Kostendeckungsgrad des privaten Hörfunks 2000 .....	128
Einnahmenstruktur (Privatsender) und Sachkosten (nationale Privatsender) .....	129
Organisationsstruktur eines Fernsehsenders (Beispiel).....	138
Kostendeckungsgrad des privaten Fernsehens 2000 .....	142
Einnahmenstruktur (Privatsender) und Sachkosten (nationale Privatsender) .....	143
Deutsche Spielfilmerstaufführungen .....	147
Unternehmensstruktur der Bavaria Film.....	151
Umsatzentwicklung im Videomarkt .....	154
Schema der Fernsehreichweitenmessung des GfK-Meter .....	180

Datenaufbereitung im Sinne des Eigenprodukts .....	203
Vertriebskanäle von Büchern .....	208
Vertriebskanäle von Presseprodukten .....	213
Distributionskanäle im TV-Sektor im Zeitverlauf .....	218
Stückkostenderession im Printbereich .....	230
Sprungfixe Kosten.....	231
Zuschauerzahl in Abhängigkeit der Ausstrahlungshäufigkeit .....	236
Beispiele für ORF-Werbepreiseänderungen im Verlauf 2003 .....	240
Programmschema des Hauptabend des ORF.....	241
Divisionale Gliederung nach Produktgruppen im Medienunternehmen ..	250
Funktionale Gliederung im Zeitungsverlag .....	251
Matrixorganisation in einem Presseverlag.....	253
Unternehmensphasen im Wachstum.....	266
Funktionsweise von Beteiligungsgesellschaften .....	268
Notwendige Vorarbeiten beim Beteiligungsprozess .....	270
Funktionsweise von Fonds und Beteiligungsgesellschaften .....	272
Übersicht über verschiedene Verfahren der Unternehmensbewertung.....	277
Zusammenhang der Personalplanung .....	284
Ablauf der Personalentwicklung .....	288
Kriterien, Instrumente und Zielsetzung der Personalauswahl .....	290
Zielsetzungen Führer- und Folger-Strategien .....	310
Charakteristiken von Technologiefeldern .....	312
Strategische Verflechtungsmatrix am Beispiel eines Zeitungsverlags.....	314
Technology Push und Market Pull im Zusammenspiel .....	316
Implementierung des Strategischen Technolgoiemangements .....	318
EFQM-Modell für Excellence .....	329
Qualitätsmaßstäbe im Journalismus als abhängige Variable.....	335
EFQM-Modell für Qualitätsmanagement in Redaktion .....	337
Wertschöpfungsketten klassischer Medien .....	344
Neue Verwertungsstufen im Film- und Fernsehmarkt .....	347
Wertschöpfungskette Print .....	348
Die Entstehung der Multimediemarktes aus den drei Medien- und Kommunikationssektoren .....	349
Online-Redaktionskonzept des Axel Springer Verlags.....	351
Produktneutrale Content-Produktion .....	352
IAB-Prognose des Informationssektors .....	361
Hierarchie der Informations-Begriffe .....	364
TIME-Branchen und ihre Stellung zur Medienbranche .....	373
Gliederung der künftigen UMTS-Mobilfunkdienste .....	374
Mobile Service-Provider im Internet-Markt .....	376
Beispielhafte Integration von BOL in die Stammgeschäftsfelder von Bertelsmann .....	379

# Tabellen

Bücherproduktion nach dem Klassifikationssystem der deutschen Bibliografie .....	61
Produktion von Büchern 2000 .....	67
Gliederung der deutschen Zeitungen im Jahr 2002 .....	97
Auflagenhöhe der Fachzeitschriften in Deutschland .....	114
Titelzahl der Fachzeitschriften insgesamt 1999 und 2000 .....	115
Informationsquellen professioneller Entscheider .....	115
Anzeigenumsatzanteil verschiedener Zeitschriftentypen .....	117
Anzeigen- und Vertriebsumsätze der deutschen Fachpresse 2000/2001 ...	117
Technische Reichweiten der deutschen Fernsehsender 2001 .....	140
Marktanteile der Fernsehprogramme nach Zeitabschnitten.....	141
Kino-Ergebnisse 1996 bis 2001.....	153
Finanzierungsmöglichkeiten .....	262
Investoren und deren Managementinput .....	265
Einordnung des EBITDA in das System betrieblicher Kennzahlen .....	278
Alte und neue Innovationskultur .....	304
Entscheidungsfelder des Strategischen Technologiemanagements .....	311
Kurzcharakteristik der UMTS-Dienste .....	375
Einordnung des Inhalteverkaufs.....	399