

## Multimediawirtschaft

### Kapitel 3

#### Produktorientierte Perspektive der Medienwirtschaft

#### *Produktnutzen aus Rezipientensicht*

- Medienprodukte befriedigen Bedürfnis nach Information, Bildung und Unterhaltung
- Abwägungen, warum Rezipienten welche Medien nutzen → Beantwortung mit Hilfe des „uses-and-gratifications“-Ansatzes

 Was besagt dieser?

- Beispiele zu Gratifikationsarten:
  - informationsorientierte Medienprodukte dienen dem Konsumenten zur reinen Informationsaufnahme und zur Meinungsbildung
  - publizierende Inhalte werden von Verlagen, Sendern bzw. Brokern selektiert, aufbereitet und zu überschaubaren Einheiten gebündelt
  - Nutzen für Rezipienten: geht über reine Bereitstellung der Information hinaus → Realisierung einer möglichst einfachen oder angenehmen Aufnahme
  - Unterhaltungsbereich: Mediennutzung dient der Entspannung und Loslösung vom Alltag, bietet Gesprächsstoff für die Kommunikation mit Freunden und Bekannten
  - Internet: Informationsaustausch in Chats oder Newsgroups durch überregional verteilte Benutzer

*Produktnutzen aus Sicht der werbetreibenden Wirtschaft*

- Werbung = Maßnahmen eines Unternehmens, der der zwanglosen Beeinflussung von Personen dienen und damit zu bestimmten, erwünschten Verhaltensweisen führen
- Problem für Werbung betreibende Unternehmen: Wie soll die Werbebotschaft zu den potentiellen Kunden transportiert werden?
  - Zielgruppe beschafft sich die Werbeinhalte und Produktinformationen i. d. R. nicht aus eigenem Antrieb
  - Konsumenten empfinden Werbung als überflüssig, lästig und störend
- Medienunternehmen koppeln Werbebotschaft an redaktionelle Inhalte

- Nutzeffekte für die Werbetreibenden:
  - Verbreitung
  - Erhöhung der Wirkungswahrscheinlichkeit
  - Produktion
- Werbetreibende Unternehmen möchten so genau wie möglich ihre Werbebotschaften an ihre Zielgruppe weitergeben
- Ziele:
  - Minimierung von Streuverlusten
  - Maximierung der Zielgruppenabdeckung

Typische Mediadaten im Überblick

Medium	Kennzahl	Definition
Zeitungen, Zeitschriften	verkaufte Auflage	Anzahl der an den Endverbraucher abgesetzten Exemplare einer Ausgabe (Verkauf und Abonnement)
	Reichweite	Anzahl der Leser einer Zeitung oder Zeitschrift (im Allgemeinen deutlich höher als die verkaufte Auflage)
	Verbreitung	relative und absolute Absatzmenge in verschiedenen geografischen Regionen
Rundfunk	Reichweite	Anzahl der Zuschauer, die in einem bestimmten Zeitintervall erreicht werden
	Einschaltquote (=Marktanteil)	Anteil an der gesamten Zuschaueranzahl in einem bestimmten Zeitintervall
Online	Visits	Anzahl der „Benutzerbesuche“ eines Online-Angebotes (kann aus mehreren aufeinanderfolgenden Page Impressions bestehen)
	Page Impressions	Anzahl der von den Benutzern angeforderten Online-Dokumente, die potentielle Werbeträger sind
	AdClicks	Anzahl der angeklickten Werbebanner
	Click-Through-Rate	AdClicks/Page Impressions

Ausgewählte Preise für ARD TV National,  
Spotlänge 20 Sekunden


	Sendezeit	Januar 2014	März 2014	Juli 2014	Nov. 2014	Ø 2014
Montag bis Freitag	16:58 Uhr	5.920 €	7.920 €	3.960 €	8.500 €	6.600 €
	19:43 Uhr (Abspann- split, Mo.)	15.120 €	20.160 €	10.080 €	21.840 €	16.800 €
	19:59 Uhr	31.320 €	41.760 €	20.880 €	45.240 €	34.800 €
Samstag mit Bundesliga	18:50 Uhr (Unter- brecher)	29.740 €	42.000 €	19.240 €	43.760 €	35.000 €
	19:53 Uhr (Ergebnis- Split)	44.880 €	63.360 €	29.040 €	66.000 €	52.800 €
Samstag ohne Bundesliga	18:57 Uhr	5.400 €	7.200 €	3.600 €	7.800 €	6.000 €
	19:53 Uhr	9.720 €	12.960 €	6.480 €	14.040 €	10.800 €

Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 236

Folie 7 von 48

- Fragestellung für werbetreibende Unternehmen: Wie sollen konkurrierende Werbeträger mit gleicher Zielgruppe anhand ihres Kosten-Nutzen-Verhältnisses bewertet werden?
- Konzept des Tausender-Kontakt-Preises (TKP)

$$TKP = \frac{\text{Werbegrundpreis}}{\text{Reichweite}} \cdot 1.000$$

 Beispiel: Die beiden Fernsehsender TV-X und TV-Y bieten ihren Werbekunden die Ausstrahlung von Werbespots für unterschiedliche Preise an. TV-X verlangt für einen 30-Sekundenspot einen Grundpreis von 40.000 € bei einer voraussichtlichen Reichweite von 2,0 Mio. Zuschauern. TV-Y verlangt dagegen nur 32.500 € bei einer geschätzten Reichweite von 1,3 Mio. Zuschauern. Welcher 30-Sekunden-Spot ist günstiger?

Folie 8 von 48

- Medienunternehmen beginnen auch auf dem Werbemarkt, durch den technologischen Fortschritt induzierte Leistungen anzubieten
  - zielgruppenspezifische Ansprache
  - zuverlässige Erfolgskontrolle
  - direkter Kundenzugang

*Produktpolitik*

- Ausgangspunkt der Produktgestaltung: Definition und Abgrenzung von Zielgruppen
- Zielgruppe: Menge der potentiellen Abnehmer eines Produktes, denen ein Nutzen gestiftet werden soll
  - Definition Rezipientenzielgruppe: Informations- und/oder Unterhaltungsbedürfnisse gezielt berücksichtigen
  - Realisierung einer homogenisierenden Segmentierung und differenzierten Bearbeitung des Absatzmarktes durch Kriterien

Folie 9 von 48

Auszug aus der Leserstrukturanalyse der FAZ

Kriterium	Ausprägung	Anteil
<b>Alter</b>	50 Jahre und jünger	44 %
<b>Bildungsgrad</b>	ohne Abitur	46 %
	mit Abitur	54 %
<b>berufliche Stellung</b>	Inhaber, Geschäftsführer, Selbständige, Angehörige freier Berufe	12 %
	leitende Angestellte oder Beamte des höheren oder gehobenen Dienstes	21 %
	übrige Angestellte oder Beamte	22 %
	Facharbeiter, Arbeiter	4 %
	Andere	41 %
<b>Haushaltsnettoeinkommen</b>	bis 2.000 Euro	30 %
	2.000 bis 3.500 Euro	43 %
	3.500 Euro und mehr	27 %

Schumann, M. /Hess, Th. (2009), S. 52

Folie 10 von 48

- Ausgestaltung des Produktes durch die Produktarchitektur
  - Inhalte: Auswahl (Text-, Bild-, Audio- und Video-Inhalte sowie Themenausrichtung), Aufbereitung (Beitragslänge und Ausdrucksform), Präsentation (Layout und Farbeinsatz)
  - Medium: Auswahl (Medientypen und Produktform), Belegung (Erscheinungshäufigkeit und Interaktion mit Rezipienten)
- durch First-Copy-Cost-Effekt → Analyse der Aufnahmefähigkeit des Marktes
- Differenzierung zwischen kurzfristig orientierten Absatzprognosen und langfristigen Lebenszyklusanalysen



Wie können diese beiden Instrumente graphisch dargestellt werden?

#### *Distributionspolitik*

- Verteilung der „First-Product-Copies“ bzw. der abgeleiteten Produktangebote an die Rezipienten
- Ausgestaltung der Distributionsmethode: Distributionsorgane und –wege festlegen
- Distributionsorgane: selbständige Institutionen, die eine organisierende bzw. ein unterstützende Funktion für die Verteilung von Inhalten wahrnehmen
  - Unterscheidung in Absatzmittler und Absatzhelfer → Einbindung geht auf die jeweilige Distributionsform zurück

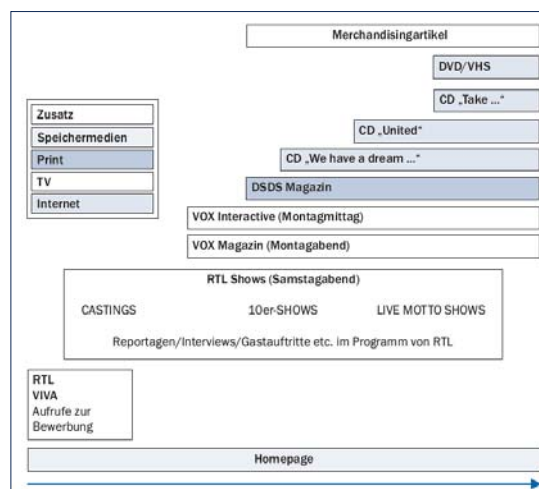


Wie sehen die Distributionsformen und –organe in der Buchbranche aus?

- durch Massenmedien können Inhalte distribuiert werden → Unterscheidung in physische und nicht-physische Distributionsformen
- physische Distribution: neben Vervielfältigungskosten fallen auch variable Transportkosten an
- nicht-physische Distribution:
  - keine Vervielfältigungskosten, Transportkosten im Wesentlichen unabhängig von der Ausbringungsmenge
  - Problem: neben Inhaltehersteller und Distributor wollen auch Hersteller von Hard- und Software partizipieren
- häufig Einsatz von Cross-Media- oder Multi-Media-Strategien

Folie 13 von 48

Produktfamilie "Deutschland sucht den Superstar" von RTL




Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 241

Folie 14 von 48

*Preispolitik*

- Erlösquellen in Rezipientenmärkten:
  - transaktionsabhängige und –unabhängige Optionen
- Erlösquellen in Werbemärkten:
  - zentrale Erlösquelle: Verkauf von Werberaumleistung
  - Erlösgenerierung über Anzeigenpreise, Spotpreise oder Preise pro Sichtkontakt
  - weitere Erlösquellen: Data-Mining- sowie Provisionsgeschäfte
- Erlöse können auch in Form von Tantiemen – indirekte Erlöse – generiert werden

Folie 15 von 48

- Preisgestaltung → abhängig von der Marktform
  - Angebotsmonopol: Absatzmenge  $x$  eines Medienproduktes ist proportional vom Preis  $p$  abhängig
  - Annahme: lineare Preis-Absatz-Funktion
-  Welche Wirkung hat eine Preiserhöhung auf die Lesermarktumsätze eines Zeitungsverlages, wenn bei  $p = 0$  eine Menge von  $x = 12.000$  Zeitungen und bei  $p = 6$  eine Menge von  $x = 0$  abgesetzt wird? Wie hoch ist der maximale Gewinn?

Folie 16 von 48



- nicht alle Medienunternehmen haben ein Angebotsmonopol inne → Betrachtung polypolistischer Märkte
- Kapazitäten müssen bei gegebenem Marktpreis an die Nachfrage angepasst werden → Mengenanpassen
- Annahme. Zeitungsverlag agiert überregional mit einer großen Anzahl weiterer, relativ homogener Wettbewerber auf dem Lesermarkt



Wie sieht jetzt die Preis-Absatz-Funktion aus und wo liegt das Gewinnmaximum?

- hinsichtlich der beiden Preisgestaltungen gibt es verschiedene Methoden, mit unterschiedlichen Ansatzpunkten für die Preisgestaltung
  - Preisfestlegung mit Ausgangspunkt Stückkosten
  - Preisfestlegung mit Ausgangspunkt Wettbewerberverhalten
  - Preisfestlegung mit Ausgangspunkt Zahlungsbereitschaft

#### Preisdifferenzierung

- bisherige Betrachtung: alle Rezipienten haben die gleiche Zahlungsbereitschaft
- allerdings sind die Zahlungsbereitschaften der einzelnen Rezipienten unterschiedlich → Preisdifferenzierung

- Preisdifferenzierung nach Pigou:
  - Preisdifferenzierung 1. Grades: Angebot gemäß individueller Zahlungsbereitschaften der Rezipienten
  - Preisdifferenzierung 2. Grades: Angebot gemäß Zielgruppenzugehörigkeit der Rezipienten
  - Preisdifferenzierung 3. Grades: Nachfrage gemäß individueller Zahlungsbereitschaft der Rezipienten

Mehrfachnutzung von Inhalten

- Preisdifferenzierung 2. Grades auf Basis von inhaltlichen, qualitativen oder zeitlichen Unterschieden der Bündelung bzw. Distribution
- Konzept der Mehrfachnutzung = zentrales Konzept für den Absatz von Medienprodukten

Folie 19 von 48

- Unterscheidung zwischen Mehrfachverwertung und Mehrfachverwendung
  - Mehrfachverwertung: verschiedene Produktangebote werden aus derselben „First-Product-Copy“ abgeleitet
  - ❓ Wie wird dieses Konzept bei Spielfilmen realisiert und welche Rahmenbedingungen müssen eingehalten werden?
  - Mehrfachverwendung: Nutzung einer einmal erzeugten First-Module-Copy für die Bereitstellung verschiedener „First-Product-Copies“
  - Musikindustrie: einmal erzeugter Song fließt in unterschiedliche Musik-Alben ein

Folie 20 von 48

- versionierte Bündelung: Musik-Alben unterscheiden sich nicht grundsätzlich voneinander und werden zeitgleich angeboten
- Modifikation von quantitativen bzw. qualitativen Merkmalen → Produktdifferenzierung → Umsetzung Preisdifferenzierung 2. Grades

Möglichkeiten für die Modifikation einer „First-Product-Copy“

Dimension	Merkmal/Eigenschaft	Ausprägungen
Zeit	Aktualität	verzögerter oder sofortiger Zugriff
	Dauer der Verfügbarkeit	eher kurz- oder eher langfristige Nutzung
Qualität	Präsentationsform	durchschnittliches oder anspruchsvolles Layout
	Lesbarkeit	eher geringe oder eher hohe Auflösung
Quantität	Leistungsumfang	Minimal- oder Maximalausstattung
	Publikumsumfang	begrenzt/regional oder unbegrenzt/international

grau: Prinzip der Mehrfachverwendung; weiß: Prinzip der Mehrfachverwertung

*Schumann, M. /Hess, Th. (2009), S. 76*

Folie 21 von 48

### *Kommunikationspolitik*

- bewusste und abgestimmte Bereitstellung von Informationen zum Zwecke einer absatzfördernden Meinungs- und Verhaltenssteuerung auf Seiten der Rezipienten

absatzfördernde Kommunikationsinstrumente

- Teilzielsetzungen einer aktiven Kommunikationspolitik:
  - Steigerung der Marken- und Firmenbekanntheit
  - Aufbau positiver Einstellungen und Images
  - Positionierung des Produktes als attraktives Angebot

Folie 22 von 48

- besonders relevante Kommunikationsinstrumente:

- Öffentlichkeitsarbeit
- Werbung
- Direktmarketing
- Verkaufsförderung
- Persönlicher Verkauf
- Zusatzdienste

Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen

- aus Unternehmenssicht als Investition zu betrachten
- sinnvoll, wenn Akquisition vom Neukunden hohe Kosten verursacht

Folie 23 von 48

- vorliegen wiederkehrender Geschäfte → langfristig ausgelegte Kundenbeziehung → hohe Kundenloyalität
- Verhinderung des Wechsels von Kunden → Barrieren in Form von Wechselkosten aufbauen



Welche Wechselkosten können Medienunternehmen aufbauen?

Folie 24 von 48

*Produktionsprozess und Produktionsfaktoren*

- Produktionsprozess:
  - First-Module-Copies: Erzeugung
  - First-Product-Copies: Bündelung
  - Mass-Copies: Distribution
- elementare Produktionsfaktoren:
  - Informationen: explizite und implizite
  - Arbeitsleistung: technische und kreative
  - Technologien: Produktion und Reproduktion

Folie 25 von 48

*Analyse der Produktionskosten*

Produktions- und Kostenfunktionen

- Produktionsfunktionen beschreiben den Zusammenhang zwischen dem Einsatz der Produktionsfaktoren  $r_1$  bis  $r_n$  und der Ausbringungsmenge  $x$

$$x = f(r_1, K, r_n)$$



Wie kann die Ausbringungsmenge in Abhängigkeit der Produktionsstufe differenziert werden?

Folie 26 von 48

- im Gegensatz zum Erzeugen und Bündeln → beim Distribuieren nach dem Medium unterscheiden
- für die Distribution von Rundfunk und Online-Angeboten: Faktoreinsatz kurzfristig unabhängig von Ausbringungsmenge
- langfristig ist dieser Faktorverbrauch sprungfix
- Print und CD: Faktorverbrauch erhöht sich mit jedem zusätzlich produzierten Stück
- Kostenfunktion: monetäre Bewertung des Faktoreinsatzes

Skalenökonomie in Medienunternehmen

- Produktionsfunktionen sind auch die Basis für die Analyse der „Skalenökonomie“
- Economies of Scale: Kostenvorteile durch die Massenproduktion eines Produktes

Folie 27 von 48

- Betrachtung in kurzer Frist: Fixkosten- bzw. Beschäftigungsdegression
- Betrachtung in langer Frist: Verfahrens- bzw. Betriebsgrößendegression
- Economies of Scope: Kostenvorteile durch die aufeinander abgestimmten Produktion mehrerer Produkte
- Kostenvorteile in kurzer Frist: aus der gleichzeitigen Nutzung von Produktionsfaktoren in verschiedenen Produkten
- Kostenvorteile in langer Frist: Nutzung vorhandener Produktionsfaktoren, um neue Produkte zu erstellen bzw. in neue Märkte einzutreten

Folie 28 von 48

*Lagerhaltung und ihre Kosten*

- Errichtung eines Lagers für physische Produkte → generelles Lagerhaltungsmodell auf die Medienbranche adaptieren

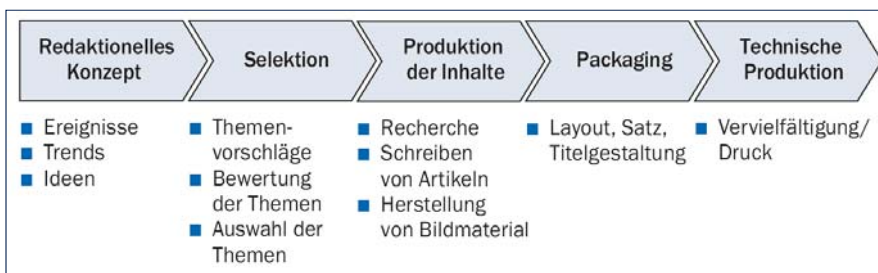
$$K = K_L + K_B = k_L \cdot \frac{r}{2} + k_B \cdot \frac{B}{r}$$

- optimale Bestellmenge: erste Ableitung nach r = 0



Wie muss das Modell für die Medienbranche verändert werden?

*Produktion von Zeitungen und Zeitschriften*



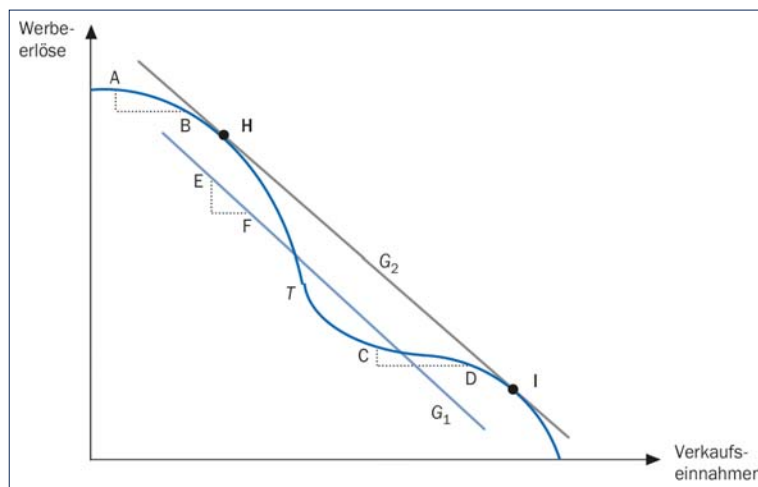
Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 228



Worin unterscheidet sich der grundsätzliche Produktionsprozess von Zeitungen und Zeitschriften?

- zunehmende Spezialisierung einer Zeitschrift hat mehrere Folgen:
  - Reduzierung der Anzahl der Personen, die Interesse an der Zeitschrift haben, d. h. je spezieller ein Themengebiet, desto weniger Interessenten.
  - Werbetreibende Industrie kann gezielter in der jeweiligen Zeitschrift werben und die Leser sind tendenziell bereit einen höheren Preis aufgrund des individuell höheren Nutzwertes zu zahlen.

Umsatzentwicklung bei Zeitungen und Zeitschriften



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 230



- Es muss zwischen einer gestiegenen Zahlungsbereitschaft der Leser und den geringeren Leserzahlen optimiert werden. Den höheren Einnahmen aus dem gestiegenen Preis stehen Erlösverluste aus dem Rückgang der Auflage gegenüber.
- Der Verlag muss sich zwischen der zielgenaueren Werbung bei zunehmender Spezialisierung und der geringeren Reichweite entscheiden.
- Die gesamten Produktionskosten sind in Abhängigkeit der Auflagenhöhe zu optimieren.

*Produktion von Radiosendungen*



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 233

- Besonderheit beim Produktionsprozess im Radiobereich → Produktion als auch Distribution fallen häufig zusammen
- Basis für die Produktion eines Hörfunkbeitrags ist die Idee, wobei zwei Unterscheidungen getroffen werden:
  - Bei der Idee wird auf bereits bestehende Produkte, wie z. B. Programmformate anderer Hörfunksender oder Bücher als Vorlage für Hörspiele, zurückgegriffen.
  - Es wird eine völlig neue Idee entworfen.
- Gestaltungselemente: Sprache, Geräusche, Musik und Stille



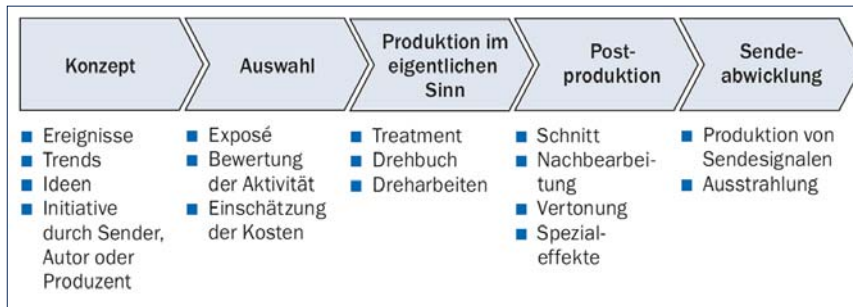
Wie werden diese konkret ausgestaltet?

Folie 35 von 48

- die Produktion von *Hörfunkbeiträgen* und hier insb. die Produktion von Hörspielen ist mit finanziellen Risiken verbunden → können nicht ohne weiteres eingestellt werden
- *Jingles* hingegen verursachen aufgrund ihrer Kürze keine derart hohen Kosten, dass von einem wesentlichen finanziellen Risiko gesprochen werden kann.
- Besonderheit bei Jingles: diese werden für bestimmte Erfordernisse produziert und liegt somit das Risiko bei dem jeweiligen Programmformat, für den der Jingle produziert wurde
- grundsätzlich lässt sich das finanzielle Risiko durch eine Fremdproduktion reduzieren, da das Kostenrisiko nicht mehr vom Radiosender selbst getragen wird

Folie 36 von 48

*Fernsehproduktion*



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 236

Folie 37 von 48

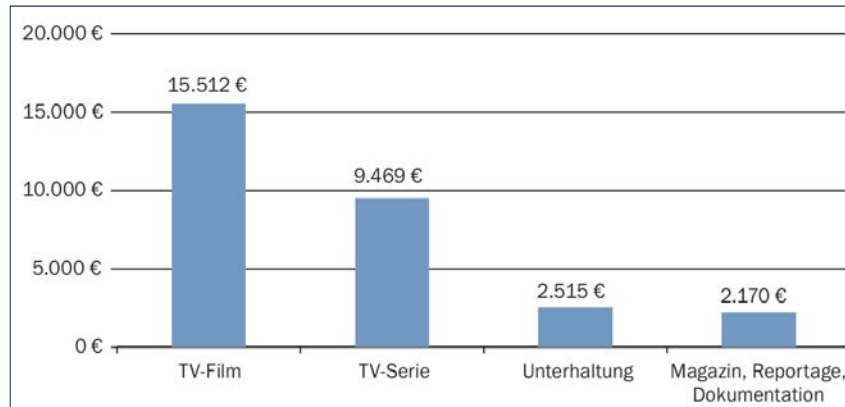
- Produktionsmanagement hat im TV-Bereich eine entscheidende Bedeutung, da der überwiegende Teil der TV-Inhalte von den Sendern selbst produziert wird
  - **Eigenproduktion:** Alle Teilprozesse der Produktion werden durch den ausstrahlenden Sender ausgeführt. Dieser muss hierfür neben den personellen Ressourcen wie bspw. Moderatoren, Künstler oder Autoren auch die eigene Studiokapazität mit dem notwendigen technischen Personal bereitstellen.
  - **Auftragsproduktion:** Diese wird vom von externen Produzenten übernommen und vom Auftraggeber auf Basis eines Einzelvertrags zur Verwertung erworben. Wesentlicher Vorteil ist die Reduktion der Produktionskosten, da durch die Vergabe von Teilprozessen der Fernsehproduktion an externe Firmen Spezialisierungseffekte entstehen.



Aus welchen grundsätzlichen Kosten setzen sich TV-Produktionen zusammen?

Folie 38 von 48

Durchschnittlicher Minutenpreis von Fernsehproduktionen in Deutschland



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 235


Folie 39 von 48

- eine spezifische Besonderheit im Fernsbereich liegt in der teilweisen simultanen Produktion und Distribution, wie dies z. B. bei Live-Übertragungen von Sportveranstaltungen oder Unterhaltungssendungen der Fall ist
- diese Beiträge werden zum Zeitpunkt der Erstellung redaktionell bearbeitet und ausgestrahlt
- folgende Ressourcen spielen bei TV-Produktionen eine wichtige Rolle:
  - materielle Produktionsressourcen
  - personelle und immaterielle Ressourcen

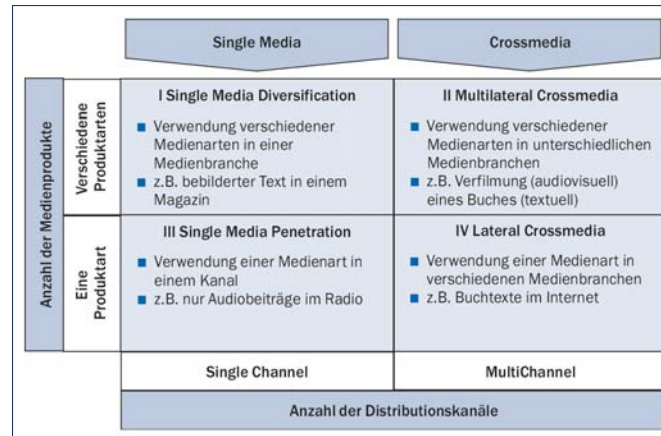
Folie 40 von 48

- Bereits vor Beginn der Dreharbeiten fallen erhebliche Kosten an → Bühnenbilder oder Gestaltungen von Außenanlagen, Castings für die notwendige personelle Besetzung
- Aussagen zur Qualität und Attraktivität der jeweiligen Beiträge können im Vorhinein nicht getroffen werden
- Maßnahmen zur Reduzierung von Qualitätsunsicherheiten:
  - Erfahrungen mit abgeschlossenen Produktion nutzen und bewährte Ressourcen einsetzen
  - vor dem Start einer mehrteiligen Serie einen Pilotfilm drehen

*Crossmedia-Produktion*

- Crossmedia bezeichnet ein Konzept zur Nutzung von mindestens zwei Medienkanälen für die Vermarktung medialer Produkte
-  Welche markt- bzw. umfeldbezogenen Treiber für die Herausbildung von crossmedialer Vermarktung von Inhalten existieren?
- Differenzierung zwischen zwei grundlegenden crossmedialen Ausprägungen:
  - Single Media
  - Crossmedia Wachstum

Erscheinungsformen von Crossmedia



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 239

Folie 43 von 48

- bei der Produktion einer Crossmedia-Strategie ist die Anzahl der implementierten Verwertungsstufen sowie die unternehmensspezifische Koordination der Medienformate und –kanäle wichtig
- eine geschickte Kanalnutzung kann die Mehrkanalverwertung auf bis zu fünf Kanäle ausweiten

Folie 44 von 48

Crossmedia-Reichweite ausgewählter Zeitungen und Magazine in Deutschland

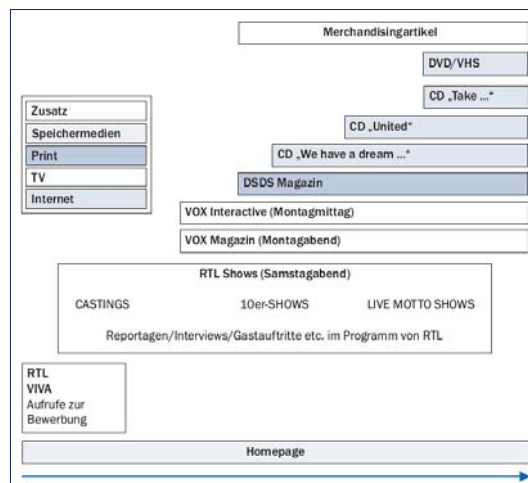
Titel	Print* (pro Ausgabe, in Mio. €)	Webseite (pro Woche, in Mio. €)	Mobile*** (pro Woche, in Mio. €)
Bild**	12,15	6,45	1,81
Stern	7,07	1,82	0,48
Der Spiegel	5,87	5,18	1,88
Focus	4,38	3,35	1,27
Die Zeit	1,64	2,08	0,2
Süddeutsche Zeitung**	1,43	2,64	0,61
FAZ**	0,88	1,55	0,29
Die Welt**	0,79	3,14	0,71

\* ohne Digitalausgabe (E-Paper, E-Magazine, Apps)  
 \*\* Printausgabe werktätlich  
 \*\*\* mobile Websites und Apps (nur Smartphones, keine Tablets)

Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 240

Folie 45 von 48

Produktfamilie „Deutschland sucht den Superstar“ von RTL



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 241

Folie 46 von 48

## Multimediawirtschaft

### Kapitel 4

#### Ressourcenorientierte Perspektive der Medienwirtschaft

*Personalkapazitäten: Bedarf, Beschaffung/Auswahl und Freisetzung*



Wie erfolgt die Ermittlung des Personalbedarfs?

- Personalbedarfsplanung: Bestimmung des zukünftigen Bedarfs unter quantitativen und qualitativen Gesichtspunkten
- enge Verbindung mit der Markt- und Technologieentwicklung
- digitale Technologien haben:
  - Erstellung von Medienprodukten an vielen Stellen revolutioniert
  - das Aufgabenprofil der Mitarbeiter deutlich verändert
  - den Online-Journalismus etabliert



Zentrale Maßnahmen der Personalwerbung und –auswahl  
im Rahmen der Personalbeschaffung

	externer Arbeitsmarkt	interner Arbeitsmarkt
<b>Personal- werbung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stellenanzeigen</li> <li>• Internet</li> <li>• Personalberater</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• interne Ausschreibung</li> <li>• Pool-Kräfte</li> </ul>
<b>Personal- auswahl</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterlagenanalyse</li> <li>• Vorstellungsgespräch</li> <li>• Assessment-Center</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potentialsondierung</li> <li>• Entwicklungsgespräch</li> <li>• Internes Assessment-Center</li> </ul>

Quelle: Schumann, M. /Hess, Th. (2009), S. 99

Folie 49 von 48

- Personalfreisetzung:
  - verstärkt in der Produktionsstufe durch den Einsatz neuer Technologien
  - stark in der Öffentlichkeit stehende Medienunternehmen → lautlos und mit weichen Abbaumaßnahmen

*Personalentwicklung: Weiterbildung und Karriere*

- Kernbereich der Personalwirtschaft
- für Medienunternehmen sind sowohl on-the-job Maßnahmen als auch off-the-job-Maßnahmen relevant

Folie 50 von 48

Zentrale Maßnahmen der Personalentwicklung

Maßnahmen „on-the-job“	Maßnahmen „off-the-job“
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterweisung und Lernen am Arbeitsplatz</li> <li>• Übertragung von Verantwortung/Sonderaufgaben</li> <li>• Job Rotation</li> <li>• Lernprozesse in Arbeitsgruppen</li> <li>• Traineeprogramme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminare mit Vortrag, Fallstudien, Rollen- und Planspielen</li> <li>• Selbststudium zu Hause</li> <li>• Förderkreise</li> <li>• Erfahrungsaustauschgruppen</li> <li>• gruppendynamisches Training</li> <li>• Outdoor-Trainings</li> </ul>

Quelle: Schumann, M. /Hess, Th. (2009), S. 100

Folie 51 von 48



Durch welche Inhalte ist die Aus- und Weiterbildung geprägt?

- Weiterbildungsmaßnahmen auf den Entwicklungsplan eines Mitarbeiters zuschneiden → Karriereplan
- gehobene Positionen sind durch mehrere Erfahrungsstationen gekennzeichnet

*Personalbindung: Materielle und immaterielle Anreize*

- nicht primär auf Vermeidung hoher Fluktuationszahlen ausgerichtet, sondern auf die kalkülbezogene und kreative Bindung
- Phänomen der Internen Kündigung trifft engagierte Leistungen besonders stark

Folie 52 von 48

Zentrale materielle und immaterielle Anreize für Mitarbeiter

Materielle Anreize	Immaterielle Anreize
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gehälter</li> <li>• Sozialleistungen</li> <li>• Erfolgsbeteiligung</li> <li>• Honorare</li> <li>• Privat nutzbarer Dienstwagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• interessante Arbeitsaufgaben</li> <li>• inspirierendes Arbeitsumfeld</li> <li>• Anerkennung durch Vorgesetzte</li> <li>• Verantwortungsübernahme</li> </ul>

*Quelle: Schumann, M. /Hess, Th. (2009), S. 104*

Folie 53 von 48

- Anwendungssysteme, die den einzelnen Mitarbeiter individuell unterstützen:
  - E-Mail-Kommunikation, Textverarbeitung und Tabellenkalkulation
- Enterprise Resource Planning (ERP)
  - Steuerung des Einsatzes der Unternehmensressourcen
  - Verbesserung der Arbeitsabläufe
  - Abbilden von Verträgen mit Autoren und Kunden oder die Schnittstelle zur digitalen Weitergabe erstellter Inhalte
- Inhalte- und damit Produktzentrierte Anwendungssysteme



Was ist deren Aufgabe in Medienunternehmen?

Folie 54 von 48

*Aktionsfelder des IT-Managements in Medienunternehmen*

- Herausforderung: Elemente der IT-Architektur systematisch abzustimmen und Geschäftsstrategie des umsetzen
- Aktionsfelder:
  - Definieren und Aufstellen einer unternehmensweiten IT-Strategie
  - Planung der IT-Architektur
  - Optimierung des IT-Projektportfolios
  - Management
  - Betreuung implementierter Anwendungssysteme

Folie 55 von 48

*Aktionsfelder des IT-Managements in Medienunternehmen*

IT-Strategie und IT-Architektur

- Treffen von unternehmensweiten Regelungen für die IT-Gestaltung
- IT-Strategie Zeitungsverlag: Benutzung eines bestimmten Content-Managementsystems zur Produktion von Medieninhalten
- Überblick zu eingesetzten, verfügbaren oder zukünftigen Technologien für eigene Anwendungssysteme → Nutzung von IT-Landkarten



Wie kann die IT-Landkarte für einen Fachverlag aussehen?

Folie 56 von 48

- IT-Strategie keinesfalls nur Hilfsmittel → Medienunternehmen von Veränderungen im Bereich der IuK geprägt
- wichtiges Planungsinstrument: IT-Architektur
- Beschreibung der IT-Architektur anhand von zwei Dokumenten:
  - Darstellung der wichtigsten Software-Systeme und deren Schnittstellen
  - Überblick über die wichtigsten Hardware-Komponenten und deren Kopplung über Netze
- Integrationsproblem: zentrale Herausforderung für Medienunternehmen → technische Sicht, medienübergreifende Verwertung, Integration von inner- und zwischenbetrieblichen Prozessen

*Aktionsfelder des IT-Managements in Medienunternehmen*

IT-Portfolios, IT-Projekte und IT-Betreuung

- sind kurzfristiger orientiert und besitzen eher operativen Charakter
- Optimierung des IT-Projektportfolios steht am Anfang → Darstellung von Nutzen und Risiko



Bsp.: Zeitungsverlag könnte vor der Frage stehen, ob er zunächst ein Content-Management- oder ein Online-Publishing-System einführen soll. Wie kann dies mit dem IT-Portfolio bewertet werden?

## Multimediawirtschaft

### Kapitel 5

### Marketing

#### *Produktpolitik auf dem Rezipientenmarkt*

- bezieht sich auf die nachfragerseitige Gestaltung des Leistungsprogramms → Leistungskern sowie den Nutzen des Angebots durch seine Eigenschaften



Welche Nutzenkomponenten vermittelt ein mediales Produkt?

- Angebotsprogramm betrifft im Medienbereich die Tiefe und Breite der angebotenen Produkte
- Programmtiefe: Anzahl gleichartiger Programme innerhalb einer Programmgattung
- Programmbreite: inhaltliche Vielfalt eines Angebots



Wie können Produktvariation, -differenzierung und -innovation im Medienbereich umgesetzt werden?

- wenn Medienunternehmen international sind → Thematisierung der Produktauswahl
- wichtige Aspekte: Sprache und Kultur
- sprachliche Barrieren sind leichter zu überwinden als kulturelle
- Überwindung kultureller Barrieren: vielfach Rekonfiguration von Inhalten und/oder Formaten
- i. Abh. der Ergebnisse der Marktforschung → Entscheidung für standardisierte oder differenzierte Produktpolitik auf dem Auslandsmarkt



Wie kann der optimale Standardisierungs- bzw. Differenzierungsgrad erreicht werden?

Folie 61 von 48

*Produktpolitik auf dem Werbemarkt*

- angebotene Werbeformate und Zusatzleistungen sind so zu gestalten, dass möglichst viele qualitativ hochwertige Kontakte erreicht, langfristig gehalten und nachgewiesen werden können

*Zeitschriften*

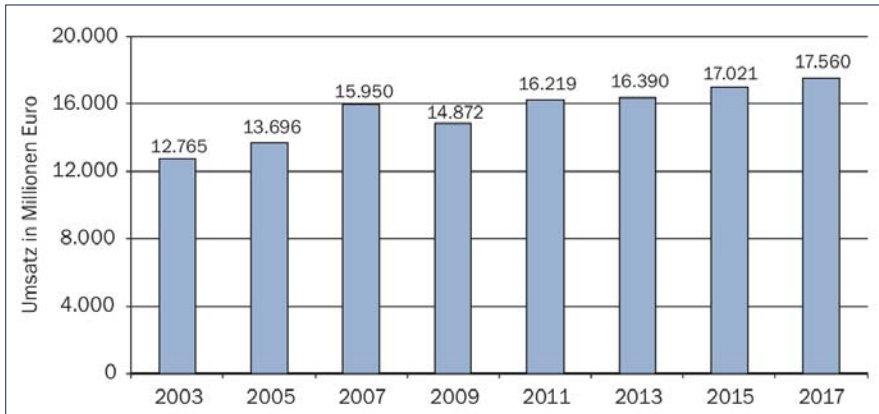
- können zielgruppenspezifische Werbung aber auch eine nahezu alle Rezipientengruppen ansprechende Strategie umsetzen
- Beschäftigung mit dem Medium Zeitschrift ist i. d. R. sehr intensiv und höher gegenüber elektronischen Medien
- Betrachtungszeiten von Anzeigen jedoch sehr gering → halbe Seite 0,6 Sekunden, Doppelseiten 4,1 Sekunden



Was sind daher grundlegende Anforderungen an die Anzeigengestaltung?

Folie 62 von 48

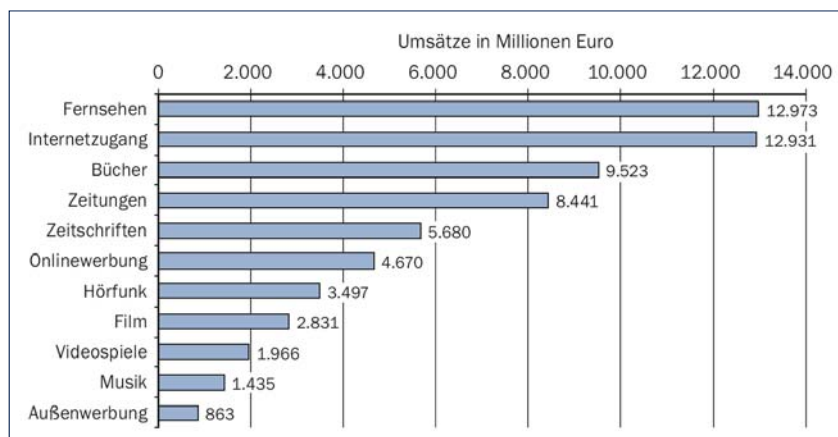
Werbeumsätze der Medienbranche in Deutschland von 2003 bis 2017  
in Millionen Euro



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 248

Folie 63 von 48

Umsätze der Unterhaltungs- und Medienbranche nach Segmenten  
in Millionen Euro



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 248

Folie 64 von 48



### Zeitungen

- Werbung ist hier zeitlich sehr gut differenziert einsetzbar und daher für die Verfolgung kurzfristiger Werbeziele hervorragend geeignet
- regionale Differenzierung – mit Ausnahme überregionaler Zeitungen, die jedoch regionale Teilbelegungen enthalten können – wird noch verstärkt
- Nutzungsdauer der Zeitung und somit der Werbewirkung ist i. d. R. auf einen Tag beschränkt
- mit der Werbung werden jedoch über 80% am Tag des Erscheinens erreicht



Wie kann die Wirkung unterschiedlicher Anzeigenkategorien dargestellt werden?

Folie 65 von 48

### Rundfunk

- ökonomische (bspw. Auslastung der Kapazitäten, Qualitätssicherung und Marktstellung) als auch psychographische (Schaffung eines Images oder Verfolgung bestimmter Einstellungen) Ziele
- rechtlicher Rahmen: Rundfunkstaatsvertrag
  - Spotwerbung: Werbefilme die kürzer als 90 Sek. sind
  - Dauerwerbesendungen: Werbefilme sind länger als 90 Sek.
  - Teleshopping: Werbesendungen, welche zum sofortigen Kauf bzw. zur Bestellung ermuntern
  - Sponsoring: Werbekunde unterstützt die Sendung und kann erwähnt werden

Folie 66 von 48

Zulässige Dauer für Rundfunkwerbung lt. RStV und Werberichtlinien für  
das Fernsehen bzw. Hörfunk

Kategorie	Zeitraum	Grenzwert
Spotwerbung und Teleshopping-Spots	pro Stunde	max. 12 Min. (20%)
Spotwerbung und Teleshopping-Spots	pro Tag	max. 216 Min. (15%)
Teleshopping-Fenster	pro Tag	max. 180 Min.
Spotwerbung, Teleshopping-Spots und andere Formen der Werbung	pro Tag	max. 288 Min. (20%)

Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 251

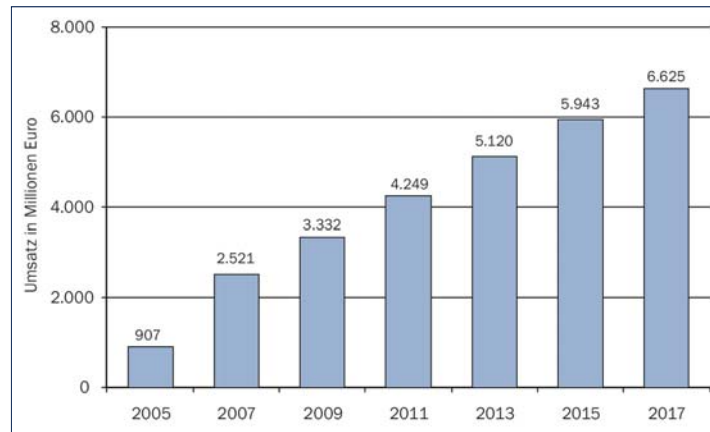
Folie 67 von 48

Internet

- Botschaftsinhalte können laufend aktualisiert werden
- Basiskonzepte:
  - Informations-Site: eigenständiger Auftritt des Unternehmens
  - Electronic Publishing: Veröffentlichung von Printmedien im Internet
  - Werbe-Banner

Folie 68 von 48

Umsätze mit Onlinewerbung in Deutschland von 2005 bis 2017  
in Millionen Euro



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 252

Folie 69 von 48

### Markenpolitik

- Aufbau der Marke ist Bestandteil der Produktpolitik
- Marke steht für das Image und das Bild, welches die Öffentlichkeit und/oder Rezipienten von einem Unternehmen oder einem Produkt/Dienstleistung haben
- beim Rundfunk ermöglicht die Marke dem Rezipienten bspw. die Orientierung bei der Senderwahl oder die Möglichkeit zur Identifikation mit bzw. die Bindung an den Sender
- im Rahmen der Werbewirtschaft dient die Marke zur Profilierung des Angebots sowie zur Bindung der Kunden
- aus Unternehmenssicht bildet die Marke den Grundstein für den Aufbau eines Senderimages



Was resultiert für die Unternehmen aus einer erfolgreichen Umsetzung einer Markenstrategie?

Folie 70 von 48

Funktionen von Medienmarken

Funktionen für		
Medienunternehmen	Werbewirtschaft	Rezipienten
Orientierungshilfe für Produktion, Einkauf, Personal und Kooperation	bekanntes und verlässliches Marketingkonzept	Orientierung bei Kauf/Abonnement und Mediennutzung
Strukturierungsprinzip für die Programmplanung sowie Publikums- und Mediaforschung	prägnante und zielgruppenspezifische Aufmerksamkeit für Werbeaussagen	Aufbau sowie Sicherung von Vertrauen und Glaubwürdigkeit
gefestigte Verhandlungsposition gegenüber der Werbewirtschaft	Imagetransfer auf beworbene Objekte	spezifische Qualitätssicherung
Absatzförderung und Absatzstabilisierung	verminderte Beanspruchung eigener Marketinginstrumente	Minderung des Risikos von Fehlentscheidungen
Profilierung gegenüber der Konkurrenz		individueller und sozialer Zusatznutzen
Instrument zum Aufbau der Corporate Identity		

Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 254

Folie 71 von 48

*Preispolitik*

- Festlegung des Preises und Vergleich von alternativen Preisforderungen gegenüber potentiellen Kunden sowie deren Durchsetzung
- Preispolitische Maßnahmen können schneller umgesetzt werden als andere Marketingmaßnahmen
- Preispolitik spielt auf folgenden Rezipientenmärkten eine wichtige Rolle:
  - Zeitungsmarkt
  - Zeitschriftenmarkt
  - Buchmarkt
  - Musikmarkt

Folie 72 von 48

Methoden der Preisfindung		
kostenorientiert	nachfragerorientiert	konkurrenzorientiert
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kosteninformationen bilden die Basis der Preisfindung</li> <li>■ Anwendung von Voll- und Teilkostenansätzen</li> <li>■ Festlegung von langfristig kostendeckenden Preisen aber auch kurzfristiger Preisuntergrenzen möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ basiert auf dem Konzept der Preis-Absatz-Funktion → diese stellt alle Preis-Mengen-Kombinationen auf dem Absatzmarkt dar</li> <li>■ hohe Bedeutung hat Preiselastizität der Nachfrage</li> <li>■ Grundlage für Preisentscheidung; voraussichtliche Reaktion der Nachfrager</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mittelpunkt der Entscheidungsfindung: Verhalten der Wettbewerber auf den entsprechenden Märkten</li> <li>■ Verzicht auf eine autonome Preisfindung und Anpassung an Preisführer oder Übernahme von branchenüblichen Preisen</li> </ul>

Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 255

Folie 73 von 48

#### Zeitungs- und Zeitschriftenmarkt

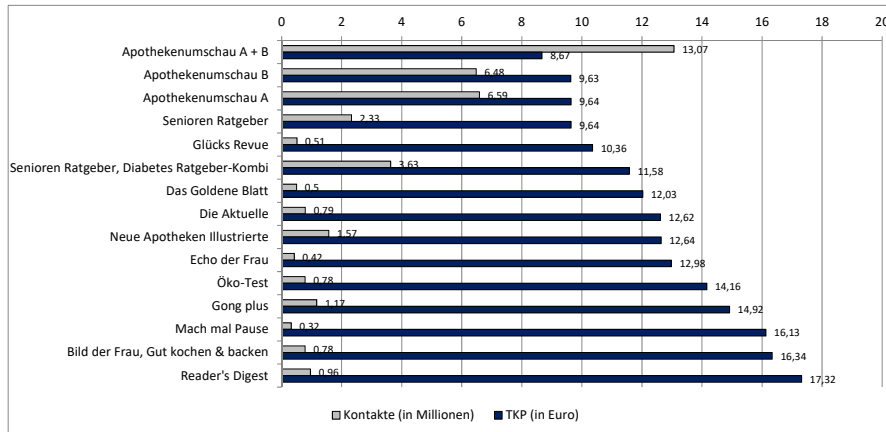
- Preispolitik ist stark von einem oligopolistischen Markt geprägt
- Verlage setzen Preisdifferenzierung ein → Einzelpreis ist höher gegenüber Abonnement, Abonnementpreis kann variieren nach Zahlungsweise und Lesergruppe
- Nachfrage ist relativ preiselastisch
- Preismaßstab für den Werbemarkt ist häufig der Tausend-Kontakte-Preis
- im Werbemarkt häufig Preisbündelungen → parallele Schaltung von Anzeigen in verschiedenen Titeln oder Ausgaben



Welche Bestandteile umfasst die Preisbildung in Zeitungs- und Zeitschriftenverlagen?

Folie 74 von 48

Tausend-Kontakt-Preis und Kontakte verschiedener  
deutschsprachiger Zeitschriften



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 257

Folie 75 von 48

### Buchmarkt

- Schwierigkeiten bestehen in der Abgabe von verlässlichen Prognosen über den Absatz
- aufgrund der Buchpreisbindung können unvorteilhafte Preissetzungen nachträglich nur sehr stark eingeschränkt korrigiert werden
- Preiselastizität der Nachfrager abhängig vom Autor, Hard-/Softcover-Ausgabe und zeitliche Versetzung zum Taschenbuch
- zeitliche Preisdifferenzierung: zunächst Veröffentlichung der hochpreisigen Hardcover-Ausgabe und zeitlich versetzt den Titel als Taschenbuch
- kostenorientierte Sicht: Verkaufspreis muss nicht auf Vollkostenrechnung basieren, da hohe First Copy Costs auf mehrere Auflagen verteilt werden können

Folie 76 von 48

#### Musikmarkt

- Preisentscheidungen sind für physische Tonträger sowie die digitalen Musikverkäufe zu treffen
- Preisbindung an die Zahlungsbereitschaft der Nachfrager nicht möglich, da diese stark gesunken ist



Welche preispolitischen Instrumente können Unternehmen einsetzen?

- Preise für digitale Musikverkäufe liegen meist unter denen von physischen Tonträgern

Folie 77 von 48

#### TV-Management

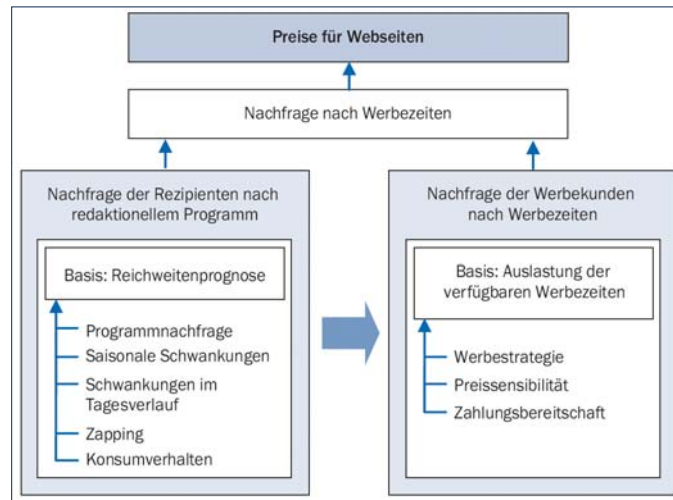
- öffentlich rechtliche Sender: Finanzierung durch Rundfunkbeiträge
- entgeltfinanziertes Privatfernsehen:
  - Pay per Channel: Preispolitik bezieht sich auf die Festlegung der Höhe einer transaktionsunabhängigen Mediennutzungsgebühr.
  - Pay per View: Die Preispolitik legt die transaktionsbasierten Mediennutzungsgebühren für die einzelnen Sendungen fest, welche der Rezipient konsumiert



Welchen Besonderheiten unterliegt die Preispolitik auf dem Werbemarkt sowohl für die öffentlich-rechtlichen als auch die privaten Anbieter?

Folie 78 von 48

Nachfragerseitige Einflussfaktoren auf die Preisbildung



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 261

Folie 79 von 48

*Distributionspolitik*

- Treffen von Entscheidungen bezüglich der Absatzwege (akquisitorische Distribution) und hinsichtlich des logistischen Systems
- direkte Absatzwege: keine externen Absatzmittler sind zwischen dem Medienunternehmen und den Nachfragern eingeschaltet
- indirekte Absatzwege: Absatzmittler werden zwischen dem Medienunternehmen und den Nachfragern eingesetzt; diese erhalten von den Medienunternehmen eine Provision

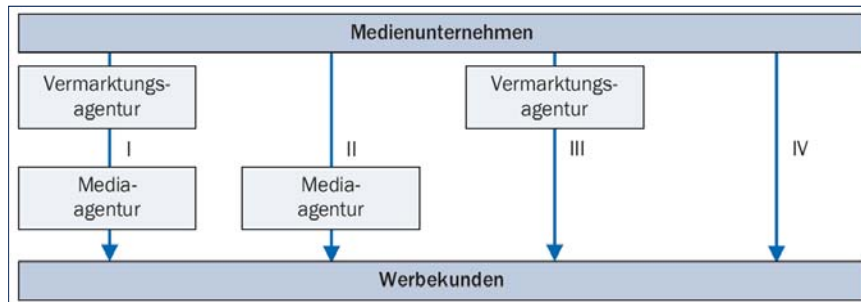


Welche unterschiedlichen Absatzwege kann ein werbefinanziertes Rundfunkunternehmen umsetzen?

Folie 80 von 48



Absatzwege eines Rundfunkunternehmens




Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 275

Folie 81 von 48

- Internet hat einen maßgeblichen Einfluss auf die indirekten Absatzwege
- Konsequenzen des Internets auf die Wertschöpfungsstrukturen der Anbieter:
  - Unternehmen aus der IT-Branche werden zu direkten Wettbewerbers für die klassischen Medienunternehmen.
  - Medienprodukte sind global verfügbar, was die verstärkte internationale Konzentration mit immer größeren Playern fördert.
  - Medienkonzentration kann sich auch vermindern, da kleinere Content-Anbieter selbst mit den Nachfragern agieren.
  - Intermediäre der Vervielfältigung und Distribution von Druckerzeugnissen werden gefährdet.

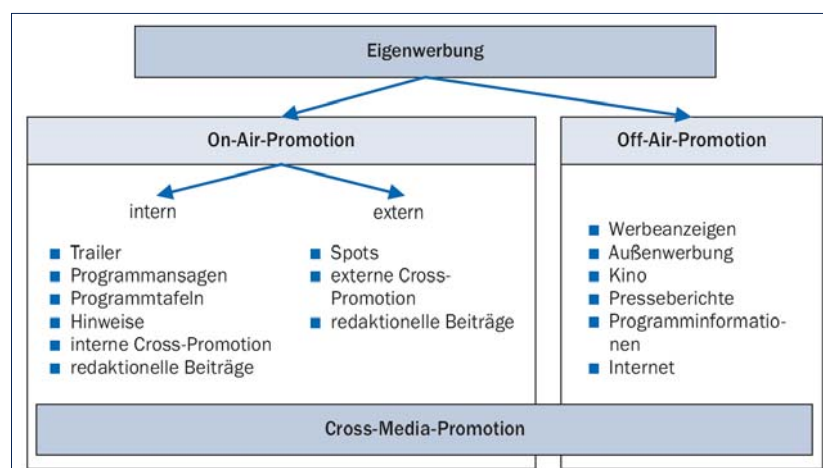
Folie 82 von 48

*Kommunikationspolitik auf dem Rezipientenmarkt*

- Ziele: Steigerung der Marken- und Firmenbekanntheit, Aufbau positiver Einstellungen und Images sowie die Positionierung des Produktes als ein attraktives Angebot
-  Wie können psychologische und ökonomische Ansätze diese drei Zielsetzungen umsetzen?
- einfachste Umsetzung einer rezipientenorientierten Kommunikationspolitik ist Eigenwerbung
- Unterscheidung: On-Air-Promotion vs. Off-Air-Promotion
- On-Air-Promotion: gesamte Werbung für das Programm oder den Sender, welche die Rezipienten erreicht
- Off-Air-Promotion: es werden Medien eingesetzt, die über das Fernsehen hinaus gehen

Folie 83 von 48

Kategorien und Formen der Eigenwerbung im TV- und Radiobereich



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 266

Folie 84 von 48

Formen von On-Air-Verkaufsförderung

Form der Verkaufsförderung	Charakteristik
Voting-Konzepte	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aktivierung der Rezipienten und fördern das Interesse an der Sendung</li> <li>■ werden oft in Verbindung mit Events eingesetzt, die der Sender organisiert</li> </ul>
Anruf-Aktionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einbeziehung der Nachfrager und Bindung an das Programm</li> <li>■ Initiierung bspw. durch polarisierende Themen mit allgemeinem Interesse</li> </ul>
Mitmach-Angebote	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Rezipienten haben die Möglichkeit, sich aktiv am Programm zu beteiligen und sich so mit dem Angebot zu identifizieren</li> </ul>
Gewinnspiele	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ bewirken einen kontinuierlichen Konsum des Programms und sorgen für eine hohe Anzahl an Nachfragern</li> </ul>

Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 267

Folie 85 von 48

- Merchandising: das Logo wirbt für das Medienunternehmen auf den unterschiedlichsten Produkten
- Geschäftsmodelle von Tonträgerherstellern umfassen zum Teil Merchandising → Verwertung von Nebenrechten für Künstler und Musikprodukte, Klingeltöne oder SMS-Grußkarten
- TV-Unternehmen: Marken des Senders oder seines Angebots werden auf Produkte übertragen, die bisher nicht in direkter Verbindung damit standen
- Public Relations: zielt auf eine direkte Beeinflussung des Kaufverhaltens, aber auch auf eine Verbesserung des Unternehmensimages und seiner Produkte im Bewusstsein der Öffentlichkeit ab



Welche Funktionen kann Public Relations für ein Rundfunkunternehmen erfüllen?

Folie 86 von 48

*Kommunikationspolitik auf dem Werbemarkt*

- Aufgaben der Kommunikationspolitik:
  - mit den werbungstreibenden Unternehmen in einen gegenseitigen Kommunikationsprozess zu treten
  - Unternehmen zu ermutigen, auf die angebotenen Werbemarktleistungen zu reagieren
- Einsatz von drei Instrumenten: klassische Mediawerbung, Verkaufsförderung und Messen

Klassische Mediawerbung

- umfasst den Transport und die Verbreitung werblicher Informationen über die Belegung von Werbemitteln in Massenmedien
- Aufgabe im Werbemarkt: Kunden durch den Einsatz spezieller Kommunikationsmittel zu einem Verhalten zu veranlassen, welches der Erfüllung der Unternehmensziele dient

Folie 87 von 48

- ökonomische Werbeziele können oft nicht eindeutig auf Werbeaktivitäten zurückgeführt werden



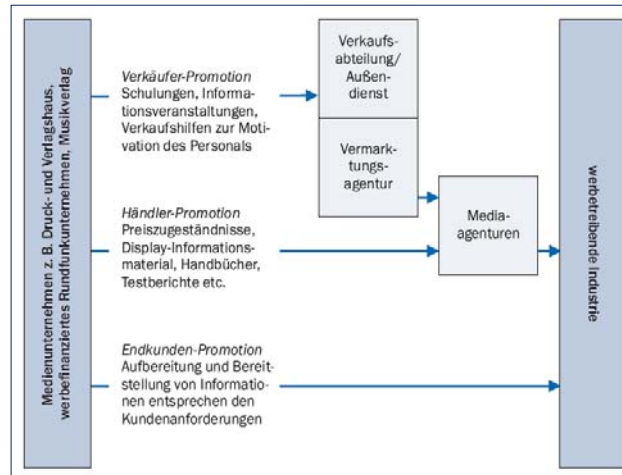
Welche außerökonomischen Werbeziele sollte ein werbefinanzierter Rundfunkanbieter formulieren?

Verkaufsförderung

- Mediawerbung wirkt langfristig, Verkaufsförderung dagegen zielt auf eine kurzfristige Umsatzsteigerung ab
- es soll der Reizüberflutung und Intransparenz auf dem Werbemarkt begegnet werden
- zusätzliche Informationen und Kaufanreize am PoS motivieren den Werbekunden zu einem sofortigen Kauf

Folie 88 von 48

Formen der Verkaufsförderung



Quelle: Urban, Th./Carjell, A. (2015), S. 272

Folie 89 von 48

Messen

- zeitlich und örtlich festgelegte, in regelmäßigen Abständen stattfindende Veranstaltungen
  - gewährleisten und vergrößern die Markttransparenz,
  - dienen der Herstellung neuer Kontakte,
  - fördern den Informationsaustausch und
  - können als Akzeptanztest für neue Produkte sowie Leistungen genutzt werden
- Medienunternehmen verfolgen mit Messen das Ziel, Aufmerksamkeit und Interesse bestehender sowie potentieller Werbekunden zu gewinnen

Folie 90 von 48

- Wettbewerbsumfeld der Medienindustrie ist durch zunehmende Durchdringung von innovativen Informations- und Kommunikationstechnologien sowie Branchenkonvergenz charakterisiert
- Repositionierung von etablierten Medienunternehmen, die durch eine wesentliche Veränderung der bisherigen Wertschöpfungsstrukturen und Wettbewerbsstrategien gekennzeichnet ist → Entstehung integrierter Medien- und Internetverbundunternehmen
- Mitte der 90er Jahre entstanden insbesondere Medienverbundunternehmen durch Mega-Merger in vertikaler Richtung, heute durch die zunehmende kommerzielle Nutzung des Internets Bildung von integrierten Medien- und Internetverbundunternehmen

- Klassische Medienunternehmen versuchen ihre Position im Internetbereich durch Unternehmensbeteiligungen zu verstärken, Internetunternehmen dringen in den Bereich der klassischen Medien vor

#### Ursachen und Katalysatoren

- markt- und umweltorientierte Ursachen und Katalysatoren:
  - Digitalisierung
  - Deregulierung der Medien-, Kommunikations- und Informationsmärkte
  - Veränderung der Nutzerpräferenzen

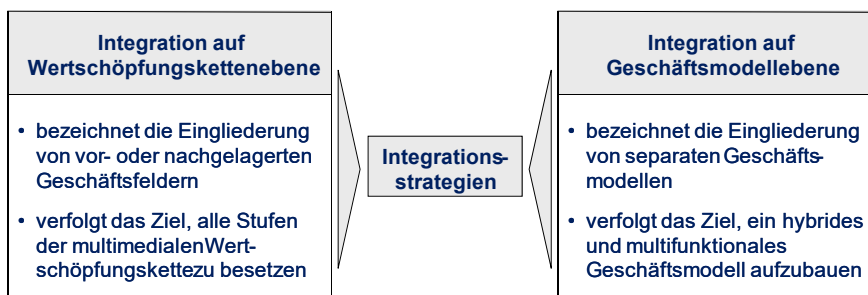
- unternehmensbezogene Ursachen und Katalysatoren:
  - multiple Kundenbindung durch integrierte Leistungsangebote
  - Umsetzung von Unternehmensstrategien

Marketingstrategische Ursachen und Katalysatoren	Unternehmensstrategische Ursachen und Katalysatoren
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Windowing</li> <li>• Versioning</li> <li>• Cross-Selling</li> <li>• Cross-Promotion</li> <li>• Multiple Kundenbindung</li> <li>• Leistungsbündelung</li> <li>• Preisbündelung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Markteintrittsbarrieren durch                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Economies of Scale</li> <li>– vertikale Integration</li> <li>– Multiple Kundenbindung</li> </ul> </li> <li>• Absicherung von Wachstumspotenzialen</li> <li>• Besetzung von Margenpositionen</li> <li>• Risikodiversifikation</li> </ul>

Quelle: Wirtz, B. W. (2009), S. 748

Folie 93 von 48

Ausprägungen von Integrationsstrategien



Quelle: Wirtz, B. W. (2009), S. 749

Folie 94 von 48

*Integration auf Wertschöpfungskettenebene*

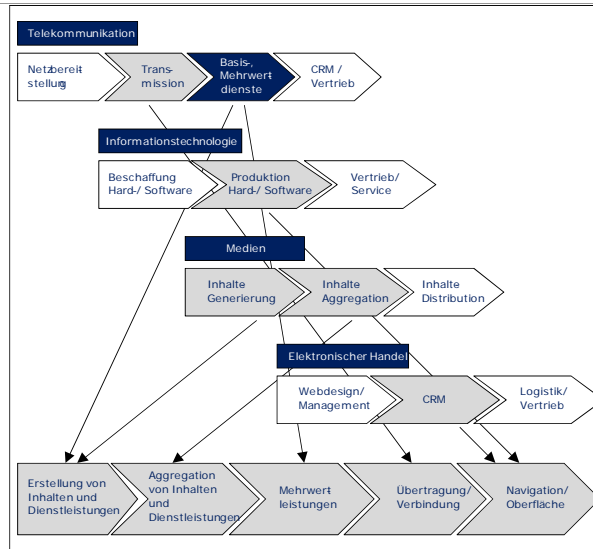
- Entbündelung von Wertschöpfungsstrukturen und Neubündelung vormals getrennter Wertschöpfungsbereiche zu einer multimedialen Wertschöpfungskette
- Entstehung von fünf Wertschöpfungsstufen:
  1. Erstellung von Inhalten und Dienstleistungen
  2. Kombination verschiedener Inhalte und Dienstleistungen in segmentspezifische Pakete oder Kanäle
  3. Mehrwertleistungen, i. F. von verschiedenen Produkten und Dienstleistungen zur Unterstützung der Prozesse, wie Beratung, Abrechnung, Aufbau und Betrieb von Servern, werden angeboten

Folie 95 von 48

4. Gewährleistung des Zugangs, der Herstellung von Verbindung und Übertragung sowie dem Management von Netzwerken
  5. Schnittstelle zum Endkunden
- durch Integrationsstrategien wird angestrebt, (a) in den Heimatmärkten die Wettbewerbssituation zu verbessern und (b) durch integrierte Leistungsbündel eine vorteilhafte Wettbewerbssituation zu erlangen

Folie 96 von 48





Quelle: Wirtz, B. W. (2009), S. 750

Folie 97 von 48

*Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien*

Exportstrategie

- Export sieht vollständige Erbringung der Kapital- und Managementleistungen im Stammland vor
- Unterscheidung: indirekter und direkter Export
- indirekter Export: Einschaltung von Handelsmittlern im Inland
- direkter Export: keine Einschaltung von inländischen Handelsmittlern, direkter Kontakt zwischen der exportierenden Unternehmung und ausländischen Geschäftspartnern
  - direkter Export ohne Einschaltung eines Mittlers im Gastland
  - indirekter Export unter Einschaltung eines Mittlers im Gastland



Welche Art der Exportstrategie sollte für einen Markteintritt gewählt werden?

Folie 98 von 48

- Anwendungsbereichsbereiche der Exportstrategie:
  - im Bereich von Presseerzeugnissen relativ häufig → Export von Tageszeitungen oder Auslandsabonnements
  - Buchverlage → in von inländischen Reisenden stark frequentierte Regionen
  - Musikbranche: für kleinere Labels geeignet

#### Lizenzierung

- inländische Lizenzgeber stellen ausländischen Lizenznehmern intangible Vermögensgegenstände zur Verfügung stellen
- Lizenzen können mit räumlichen, sachlichen und zeitlichen Restriktionen sowie hinsichtlich der Anzahl der Lizenzpartner versehen werden

Folie 99 von 48

- Lizenzgebühr → Unterscheidung zwischen:
  - Pauschallizenzgebühren (lump sums) als einmalige oder periodisch wiederkehrende Zahlungen sowie
  - laufende Lizenzgebühren (royalties)
- weitere Entgeltformen:
  - Austausch von Lizenzen
  - Kapitalbeteiligung des Lizenzgebers am Lizenznehmer
  - Abkommen, bei denen der Lizenznehmer den Lizenzgeber als Gegenzug für die gewährte Lizenz kostenlos oder zu Sonderkonditionen beliefert



Welche Vor- und Nachteile hat die Lizenzstrategie?

Folie 100 von 48

- Einsatz der Lizenzstrategie:
  - im Print-Bereich insb. im Buchverlag
  - Movie-Bereich eine der wesentlichen Internationalisierungsformen
  - Fernsbereich: Unterscheidung zwischen Programm- und Formatlizenzen

#### Direktinvestive Alleingänge

- Unterscheidung zwischen Minderheitsbeteiligung und Etablierung rechtlich unselbständiger Auslandsengagements sowie Tochterunternehmen
- Minderheitsbeteiligung: inländisches Unternehmen erwirbt Anteile bis zu 49,9%

Folie 101 von 48

- bis 25%: einfache bzw. echte Minderheitsbeteiligung oder Minoritätsbeteiligung
- bei 25 – 50%-Beteiligung wird von einer Sperrminderheitsbeteiligung bzw. Sperrminoritätsbeteiligung gesprochen
- rechtlich unselbständige Auslandsengagements → mit einer Reihe Probleme verbunden:
  - Engagements im internationalen Rechtsverkehr recht umständlich, da diese keine eigene Rechtspersönlichkeit besitzen
  - bei rechtlich unselbständigen Engagements ergeben sich aufgrund von Haftungsfragen Akzeptanzprobleme bei Geschäftspartnern
  - bessere Alternative: Etablierung rechtlich selbständiger Einheiten



Wie können Tochterunternehmen etabliert werden?

Folie 102 von 48

- Etablierung von Tochterunternehmen:
  - grundsätzlich für alle Mediengattungen ein gangbarer Weg
  - Vielfach sind Auslandsgesellschaften im Printbereich anzutreffen
  - Buchbereich auch relevant: Etablierung eigenständiger Lektorate und Druckbetriebe
  - Movie-Bereich: Gründung eigenständiger Produktionsgesellschaften oder Etablierung von Filmverleihern
  - TV-Sektor und Radiobereich: Gründung von Tochtergesellschaften eher unübliche Strategie
  - Musikbereich sowie Hersteller von Video- und Computerspielen: Tonstudios und Presswerke im Ausland

*Zielmarktstrategien*

Marktpräsenzstrategien

- legen die Anzahl und die Auswahl der zu bearbeitenden Märkte fest
- Unterscheidung in basale, geographische, attraktivitätsorientierte und ausgleichsorientierte Marktpräsenzstrategien
- basale Strategien: Konzentrations- und Diversifikationsstrategie



Was ist der jeweilige Inhalt?

Variation von Marktpräsenzstrategien

	<b>Basale Marktpräsenz- strategie</b>	<b>Geographische Marktpräsenz- strategie</b>	<b>Attraktivitäts- orientierte Marktpräsenz- strategie</b>	<b>Ausgleichs- orientierte Marktpräsenz- strategie</b>
<b>Kriterien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl der bearbeiteten Ländermärkte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>geographische Dimension der Marktpräsenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attraktivität der Ländermärkte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenspiel der bearbeiteten Ländermärkte unter Ausgleichs Gesichtspunkten</li> </ul>
<b>Ausprä- gungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konzentrationsstrategie</li> <li>Diversifikationsstrategie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einzelmarktstrategie</li> <li>Multi-Einzelmarktstrategie</li> <li>Regionalmarktstrategie</li> <li>Multi-Regionalmarktstrategie</li> <li>Weltmarktstrategie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schwerpunkt- märkte</li> <li>Präsenz- märkte</li> <li>Gelegenheits- märkte</li> <li>Abstinenzmärkte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risikoausgleich</li> <li>Gewinnausgleich</li> <li>Investitionsausgleich</li> <li>Ressourcenausgleich</li> <li>Know-How-Ausgleich</li> <li>...</li> </ul>


Quelle: Wirtz, B. W. (2009), S. 708

Folie 105 von 48

Marktselektionsstrategien

- Auswahl der relevanten (Auslands)Märkte
- Kriterien: (Länder)Marktattraktivität, (Länder)Marktrisiken sowie (Länder)Markteintrittsbarrieren
- (Länder)Marktattraktivität:
  - beschreibt das für die Unternehmung vorhandene Nutzenpotential
  - Subkriterien: Marktstruktur, Marktvolumen, Marktwachstum, Preis- und Kostenstruktur oder Infrastruktur
  - Bewertung der Faktoren ist in hohem Maß subjektiv und von den Zielvorstellungen des Unternehmens abhängig

Folie 106 von 48

- (Länder)Marktrisiken:
    - Währungsrisiken, Sicherheitsrisiken, rechtliche Risiken, politische Risiken, Inflationsrisiken
    - bekanntestes Konzept: BERI (Business Environment Risk Information)-Index
-  Was drückt diese Index aus, wie wird er erhoben und welche Teilindizes fließen ein?

- (Länder)Markteintrittsbarrieren:
  - institutionelle, marktseitig verhaltensbedingte und unternehmensseitig verhaltensbedingte Barrieren
  - Bewertung mittels ein- und mehrstufigen sequentiellen Verfahren
  - einstufige Verfahren: Checklistenverfahren, Punktbewertungsverfahren, Verfahren der aspektweisen Eliminierung, Investitionsrechenverfahren oder Portfolioverfahren
  - mehrstufige Verfahren: zumindest Integration einzelner oder mehrerer einstufiger Verfahren → wichtig, dass sich mit dem Fortschreiten der Analyse die Analyseintensität erhöht

Marktsegmentierungsstrategien

- Marktsegment sollte möglichst homogen sein
- zwei grundsätzliche Möglichkeiten der internationalen Marktsegmentierung:
  - intranationale Marktsegmentierung
  - integrale Marktsegmentierung
- Medienunternehmen → intranationale Marktsegmentierung erforderlich
- Kriterien: psychologische und soziodemographische Kriterien, Kauf-, Verhaltens- und Kommunikationskriterien, Kriterien des Mediennutungsverhaltens

Folie 109 von 48

Timingstrategien

- Wahl des Zeitpunktes des Eintritts in einen bestimmten Ländermarkt oder in mehrere Ländermärkte
- ländermarktspezifische Timingstrategien:
  - First-mover- bzw. Pionierstrategie
  - Fullower- bzw. Folgerstrategie
- Strategievarianten immer relativ zur Strategie der Konkurrenten sehen
- Anwendung der beiden Strategiearten nur gegenüber internationalen Wettbewerbern



Was sind die jeweiligen Vor- und Nachteile der Strategie?

Folie 110 von 48

- neben der Wahl des Eintrittszeitpunktes → Festlegung des zeitlichen Ablaufs des Markteintritts
- Unterscheidung: Wasserfallstrategie und Sprinklerstrategie
- Wasserfallstrategie:
  - sukzessiver Eintritt in einzelne Ländermärkte
  - Markteintritt in mehrere Ländermärkte → Anwendung der Strategie über einen längeren Zeitpunkt
- Sprinklerstrategie:
  - simultan bzw. innerhalb eines recht kurzen Zeitraums findet die Bearbeitung mehrerer oder aller avisierten Zielmärkte statt
  - keine zeitliche Differenzierung des Markteintrittszeitraums



Welche Vor- und Nachteile hat die jeweilige Strategie?

Folie 111 von 48

## Multimediawirtschaft

### Kapitel 6

#### Rezipientenforschung





- Rezipientenforschung = Form der Kommunikation über Kommunikation
- Gewinnung von Informationen über die Nachfrager von Medienleistungen
- Unternehmen erheben die Daten selbst oder beauftragen spezialisierte Institute
- Outsourcing besitzt hohen Stellenwert → erhobene Daten gelten als mehr verlässlich und haben eine objektivere Werbewährung



Welche Rolle spielt die Medienforschung im Medienwettbewerbssystem?

- Informationen über Kunden:
- Informationen über die werbetreibende Wirtschaft
- Kundeninformationen als Erlösquellen
- Informationen über die Medienwirkung
- Bedeutung der Rezipienten- bzw. Medienforschung:
  - zeigt konkrete Ergebnisse der publizistischen und ökonomischen Leistung von Medienunternehmen auf
  - erbringt eine allgemein anerkannte „Währung“ für den Wettbewerb um Werbegelder
  - dient zur Marktbeobachtung im Zusammenhang mit einer Kontrolle der Meinungsvielfalt und der Konzentration
  - ist Grundlage der Programmgestaltung, der Erfolgskontrolle und des Controllings

- Gliederung in Ziele, Entscheidungsalternativen und Entscheidungsparameter
- Medienwirkung → beeinflusst erneute Auswahl zwischen den Alternativen und besitzt ökonomische als auch gesellschaftspolitische Bedeutung
- Ziele der Nachfrager → Befriedigung von Bedürfnissen nach:
  - Information und Bildung (Wissen und Weiterbildung)
  - Unterhaltung (Entspannung)
  - Kritik (Orientierung)
- Zweck der Kommunikation:
  - Wirklichkeitsflucht
  - Wirklichkeitssuche

- Alternativen für den Rezipienten: verschiedene Medienangebote → i. d. R. werden mehrere Medienangebote nebeneinander genutzt
-  Welche Entscheidungsparameter beeinflussen die Medienwahl?
- Wirkung der Medien beim Rezipienten → auf das Verhalten, die Meinungen und Einstellungen, den emotionalen Bereich, die Tiefensphären des Psychischen und den physischen Bereich
-  Was sind hierbei die wichtigsten Untersuchungen und Ansätze?
- Wirkung der Rezipienten auf die Medien → Was machen die Menschen mit den Medien?
  - Ausgangspunkt des „Uses- and-Gratification-Approach“ ist der aktive Rezipient

- Erwartungshaltung: Bedürfnisbefriedigung
- retrospektive Beurteilung der Mediennutzung ist Basis für die zukünftige Wahl der Medien, die Dauer und die Intension des Konsums sowie die Art der Reaktionen



Wie muss die ursprüngliche Laswell-Formel „Wer sagt was zu wem in welchem Kanal mit welcher Wirkung“ jetzt lauten?

- Verbindung von medien- und rezipientengerichteten Wirkungsansätzen
  - dynamisch-transaktionaler Ansatz von Früh und Schönbach
  - Ausgangspunkt: Erkenntnis, dass Medien und Rezipient aktiv und passiv zugleich sind sowie sich wechselseitig beeinflussen
  - Interaktionen zwischen Medien und Rezipienten sind dabei indirekt

Folie 117 von 48

- gleichzeitig sind sie imaginär
- neben den Nutzenüberlegungen des Rezipienten → Fähigkeiten, Kenntnisse und Gewohnheiten steuern den Konsum
- Mittelpunkt des Ansatzes: Rezipient und Medienbotschaft verändern sich im Prozessverlauf
- Grundlage der Wirkungen: direkter Medienkontakt sowie die kognitiven und affektiven Voraussetzungen beim Rezipienten → diese erzeugen wiederum Wirkungen
- Wirkungen der Wirkungen finden Eingang in die Analyse und Erklärung



Wie wird die Mediennutzung in der Zukunft aussehen?

Folie 118 von 48

- Media-Analyse (MA): wird von der Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse e. V. zweimal im Jahr herausgegeben
- Informationsgesellschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern e. V. (IVW) → kontrolliert in regelmäßigen Abständen die gemeldeten Reichweitendaten
- Allensbacher Werbeträgeranalyse (AWA) vom Institut für Demoskopie Allensbach (IfD Allensbach)
- Fernsehforschung der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK)
- Studie für Massenkommunikation von ARD und ZDF
- Arbeitsgemeinschaft Online-Forschung e. V. (AGOF)
- Leseranalyse Entscheidungsträger in Wirtschaft und Verwaltung e. V. (LAE)

- Bedeutung der Kundenbindung wird durch folgende Faktoren deutlich:
  - treue Kunden → steigern Attraktivität der Medienangebote für die werbetreibende Wirtschaft und ermöglichen Größenvorteile
  - positive Erfahrungen und Vertrauen reduziert Unsicherheit auf der Nachfragerseite
  - treue Kunden geben eine größere Planungssicherheit
  - hohe Markttransparenz erhöht die Gefahr von Abwanderungen → Planungsbindungsaktivitäten verringern dies
  - je stärker die Kundenbindung, umso stärker wirkt dies als Markteintrittsbarriere



Welche Faktoren sind für die Kundenbindung bei Tageszeitungen, Fernsehen und Internet wichtig?

- Kundenbindungsinstrumente zielen auf Wechselbarrieren und Kundenzufriedenheit ab
- gemäß Transaktionskostentheorie sind diese bei den eigenen Kunden hoch zu halten
- rein monetäre Wechselkosten entstehen durch
  - Schadenersatz oder Ablösesummen bei vorzeitiger Auflösung von Verträgen
  - den Ersatz von Investitions- und Komplementärgütern, die bei einem Wechsel wertlos sind, Verlust der Leistungen aus Treueprogrammen
- sozialer und psychologischer Bereich: Befriedigung durch soziale Funktionen infolge Mediennutzung



Wie kann im Medienbereich eine erhöhte Kundenbindung erreicht werden?

Folie 121 von 48

## Multimediawirtschaft

### Kapitel 7

#### Rechnungswesen in Medienunternehmen

- Informationen über das Unternehmen spielen immer wieder eine wichtige Rolle, auch für das Rechnungswesen
- Untergliederung des betrieblichen Rechnungswesen in externes und internes Rechnungswesen
  - externe Adressaten → Personen und Institutionen, die aus einem Vertragsverhältnis Forderungen gegenüber dem Unternehmen haben
  - Interne Adressaten → sind an entscheidungsrelevanten Informationen wie Kosten, Erlöse und Gewinne interessiert
- Basis: Doppelte Buchführung
- Buchführung bedient sich formal der Kontorechnung

- wesentlicher Bestandteil: Kostenrechnung
- Aufgabe der Kostenrechnung:
  - Abbildung des Betriebsprozesses durch Bewertung des Güterverbrauchs und der Güterentstehung
  - Bereitstellung von Informationen für Planung, Steuerung und Kontrolle des Betriebsprozesses



Was sind die wichtigsten Kostenkategorien?

- Ablauf der Kostenrechnung ergibt sich aus dem Kriterium der Zurechenbarkeit der Kosten zu Kostenträgern



Welchen Zusammenhang gibt es zwischen den Bereichen der Kostenrechnung?

*Kostenartenrechnung*

- die in einer Periode anfallenden Kosten werden nach Kostenarten aufgeteilt
- Vorbereitung für die Weiterverrechnung in der Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung
- Erfassung von Kostenarten zur Analyse von Kostenstrukturen und deren Veränderungen
  - Kosten für Personal
  - Kosten für Material
  - Kosten für Anlagenutzung (Abschreibungen)
  - Kosten für Kapitaleinsatz (Zinsen)
  - Kosten für Rechte und Lizenzen
  - Kosten für extern bezogene Leistungen

Folie 125 von 48

*Kostenstellenrechnung*

- Kostenartenrechnung → alle anfallenden Kosten wurden nach Kostenarten strukturiert
- in kleinen Medienunternehmen ist der Anteil der Einzelkosten an den Gesamtkosten eher gering
- die den Produkten nicht direkt zurechenbaren Kosten, die Gemeinkosten, werden auf die Kostenstellen verteilt
- Aufgaben der Kostenstellenrechnung:
  - Zurechnung der Gemeinkosten auf die Kostenträger
  - Steuerung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit der Kostenstellen
- Kostenstellenbildung kann nach betrieblichen Verantwortungsbereichen erfolgen: Kostenstelle Redaktion, Druckereien, Verwaltung, Anzeigen/Vertrieb etc.

Folie 126 von 48

- Differenzierung aus rechnungstechnischen Gesichtspunkten: Vor- und Endkostenstellen



Wie kann der Aufbau einer Kostenstellenrechnung dargestellt werden und wie sieht er konkret am Bsp. der Kostenstelle „Nachrichtenredaktion“ aus?

#### *Kostenträgerrechnung*

- Ermittlung der Kosten der Herstellung einzelner Produkte (Kostenträgerstückrechnung) sowie des betrieblichen Erfolges für eine bestimmte Periode (Kostenträgerzeitrechnung)

#### *Kostenträgerstückrechnung*

- Kostenträgereinzelkosten können direkt aus der Kostenträgerrechnung übernommen werden

Folie 127 von 48

- Kostenträgergemeinkosten werden in der Kostenstellenrechnung auf Endkostenstellen verteilt → werden in Kostenträgerstückrechnung als Stückherstellkosten oder Stückselbstkosten zusammengefügt
- Wichtige Verfahren auf Vollkostenbasis: Divisions-, Äquivalenzziffern- und Zuschlagskalkulation



Wie wird die Divisionskalkulation im Rundfunkgeschäft umgesetzt?

- alternative Verfahren → teilkostenbasierte Verfahren
- Bsp.: Deckungsbeitragsrechnung



Wie sieht die stückbezogene Deckungsbeitragsrechnung für eine Zeitschrift aus?

Folie 128 von 48



- besonders relevante Ansätze der Kostenträgerrechnung für Medienunternehmen: Kundenlebenszyklusrechnung und Break-Even-Analyse
- Kundenlebenszyklusrechnung:
  - Grundidee: alle im Rahmen einer Kundenbeziehung anfallenden Kosten und Erlöse gegenüberstellen und ökonomische Vorteilhaftigkeit dieser Beziehung prüfen
  - Betrachtungsobjekt ist die Kundenbeziehung
  - 📌 Wie realisiert die AOL Deutschland Medien GmbH eine derartige Rechnung?
- Break-Even-Analyse:
  - Bestimmung der Produktionsmenge, der die einem Produkt zurechenbaren Kosten gerade durch Erlöse gedeckt werden

Folie 129 von 48

- dokumentierte Geschäftsvorfälle einer Periode werden in Form des Jahresabschlusses verdichtet
- einzelgesellschaftlicher Abschluss muss für inländische Unternehmen auf Basis des Handelsrechts und ggf. unter Berücksichtigung des Steuerrechts erfolgen
- börsennotierte Unternehmen müssen nach EU-Verordnung von 2005 den konsolidierten Jahresabschluss nach International Financial Reporting Standard (IFRS) erstellen

*Jahresabschluss*

- § 242 HGB verpflichtet Kaufleute am Ende eines jeden Geschäftsjahres einen Jahresabschluss, Bilanz und GuV, zu erstellen
- für Kapitalgesellschaften zusätzlich Anhang und Lagebericht

Folie 130 von 48

Aufbau und Inhalt der Bilanz

- Bilanz gibt Vermögens- und Kapitalstruktur an einem Stichtag wieder
- Aktivseite: umfasst das Vermögen der Unternehmung
- Passivseite: stellt das Kapital dar und gibt Auskunft über die Wertherkunft



Wie sieht das vereinfachte Schema einer Bilanz aus?

Aufbau und Inhalt der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)

- Jahresüberschuss oder –fehlbetrag wird in der GuV ermittelt
- GuV enthält alle Aufwendungen und Erträge einer Periode → zeigt die Quellen des Erfolges

Folie 131 von 48

*Jahresabschlussanalyse*

- Gewinnung von Erkenntnissen über:
  - die Ertragslage der Unternehmung
  - die Art und Zusammensetzung von Vermögen und Kapital sowie
  - die finanzielle Lage der Unternehmung zu gewinnen.

Kennzahlen der Ertragslage

- Beurteilung der Finanzlage häufig mit Rentabilitäten
  - Eigenkapitalrentabilität
  - Gesamtkapitalrentabilität
  - Umsatzrentabilität

Folie 132 von 48

- seit einigen Jahren werden neue Ansätze unter dem Begriff Wertorientierung diskutiert
- die wichtigsten sind hierbei:
  - die Vergangenheitsorientierung
  - die mangelnde Berücksichtigung des Zeitwertes des Geldes
  - keine Berücksichtigung von Kapitalkosten
  - die mangelnde Berücksichtigung von Risiken sowie
  - die mangelnde Korrelation mit der Wertentwicklung am Kapitalmarkt
- eine mögliche Antwort auf die Probleme gibt der Shareholder Value

#### Kennzahlen der Finanzlage

- zur Gruppe der Liquiditäts-, Finanzierungs- und Investitionskennzahlen lassen sich Kapitalstrukturkennzahlen zählen
- Differenzierung zwischen vertikalen und horizontalen Kapitalstrukturkennzahlen



Welche gibt es?

#### Integrierte Kennzahlen zur Ertrags- und Finanzlage

- Cash-Flow gibt Auskunft über die Innenfinanzierungskraft und über die Ertragskraft einer Unternehmung
- ist sowohl der Gruppe der Liquiditäts-, Finanzierungs- und Investitions als auch der Ertragskennzahlen zuzuordnen

## Multimediawirtschaft

### Kapitel 8

### Finanzierung

## 8.1 Finanzierungsformen im Überblick

- Erlöse der Medienunternehmen werden auf unterschiedlichen Märkten erzielt
- Erlöse fließen meist aus verschiedenen Quellen gleichzeitig → Mischfinanzierung



Welche unterschiedlichen Finanzierungsformen sind existent?

- bei Pay-TV und bei Buchverlagen: geringe Streuung der Finanzierungsaktivitäten → Konzentration auf den Rezipienten
- analog auch bei kostenpflichtigen Internetangeboten
- Gratiszeitungen, werbefinanzierter Rundfunk und kostenlose Internetangebote: hohe Abhängigkeit von der Werbekonjunktur

Wesen und Bemessung

- Charakter des Rundfunkbeitrags:
  - Der Beitrag ist ein Entgelt für besondere Aufgaben, die der öffentlich-rechtliche Rundfunk durch die Realisierung des Programmauftrags erbringt.
  - Der Beitrag ist von jedem Haushalt zu zahlen, der ein Rundfunkempfangsgerät bereithält.
  - Nutzer und Beitragszahler müssen nicht identisch sein.
  - Der Beitrag ist eine sichere, planbare Einnahmequelle für die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten.
- Aufspaltung des Rundfunkbeitrags in Höhe von 17,98 €: ARD = 12,81 €, da sie auch Hörfunkprogramme anbietet; ZDF = 4,37 €, Deutschlandradio = 0,46 € und Landesmedienanstalten = 0,34 €

Folie 137 von 48

Einflussfaktoren auf die Summe der Beitragseinnahmen:

- Preiskomponente ist in relativ geringem Maße von den Rundfunkanstalten beeinflussbar
- hängt direkt von den Bedarfsanmeldungen und dem Prüfergebnis der KEF ab → indirekt durch die Interessenpolitik der Rundfunkanstalten
- Mengenkomponekte ergibt sich durch die Zahl der Teilnehmer/Haushalte und die Zahl der Gebührenbefreiungen
- Faktor ist aufgrund der Vollversorgung der Haushalte relativ stabil



Welche Problembereiche wirft der Rundfunkbeitrag aus?

Folie 138 von 48

- Werbeumfang bei den öffentlich-rechtlichen Anstalten = 20 Minuten
- Volumen der privaten Anbieter = 20 % ihrer Sendezeit
- Vorschriften:
  - Die Kennzeichnung der Werbung und das Verbot der Irreführung durch Werbung gelten für öffentlich-rechtliche und private Rundfunkveranstalter.
  - Blockwerbung wird angestrebt, jedoch ist auch Unterbrecherwerbung erlaubt.
  - Die Unterbrechung durch Werbung ist gemäß der Sendungsdauer genau geregelt.
- wichtigste Werbeformen im Rundfunk:
  - Spotwerbung, Product-Placement, Teleshopping, Sponsoring, Split-Screen-Werbung, Dauerwerbesendungen und Virtuelle Werbung

Folie 139 von 48

- Mediaplanung der werbetreibenden Wirtschaft:
  - Festlegung des kommunikationpolitischen Ziels
  - Ziel der Mediaplanung bestimmen
  - Inter-Media-Vergleich
  - Intra-Media-Vergleich
  - Erstellung des Steuplans
  - Optimierung
  - Kontrolle

Folie 140 von 48

- Pay-TV-Angebote, Bücher und Tonträger werden durch direkte Nutzerentgelte finanziert
- Zeitungen und Zeitschriften sowie die meisten Internetangebote basieren auf einer Mischfinanzierung
- alleinige Finanzierung durch Nutzerentgelte erleichtert Medienunternehmen die Angebotspolitik
- Preissetzung richtet sich nach der Preiselastizität der Nachfrage



Wie ist diese für den Fernseh-, Print- und Internetbereich zu beurteilen und was gibt es für erfolgreichen „Pay-for Content“?

- Teleshopping
- Call-In-Angebote
- Rechteverwertung
- Kundeninformationen
- Briefdienste