

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XVIII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
Kennzahlen-/Symbolverzeichnis.....	XX
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Abgrenzung des Erkenntnisobjektes	1
1.3 Stand der Forschung	3
1.4 Vorgehensweise und forschungstheoretische Einordnung	5
1.5 Zielorientierte Steuerung durch Controlling	9
Teil A: Betriebswirtschaftliche Aspekte der Produktion von Zielgruppenkontakten	13
2 Analyse werbefinanzierter Content-Distribution	13
2.1 Werbefinanzierte audiovisuelle Content-Distribution in Deutschland...13	
2.2 Erlösquelle und Zielsystem.....	16
2.2.1 Erlösmodelle im Mediensektor	16
2.2.2 Zieldimensionen.....	19
2.2.3 Das Zielsystem der Medienunternehmung	19
2.2.3.1 Das Zielsystem der privaten Medienunternehmung.....20	
2.2.3.2 Das Zielsystem des öffentlich-rechtlichen Rundfunks.....22	
2.2.3.3 Abgrenzung hinsichtlich der Dominanz der Ziele	23
2.3 Die Wertbildung in der werbefinanzierten Medienunternehmung	24
2.3.1 Wert und Wertschöpfung der Content-Distribution.....24	
2.3.2 Analyse der Wertkette werbefinanzierter Medienunternehmungen	28
2.3.2.1 Konzeption der Wertkette.....28	
2.3.2.2 Zweigleisigkeit der Wertkette	31
2.3.3 Das Wertsystem der werbefinanzierten Medienunternehmung	33
2.3.3.1 Einbindung der Wertkette in ihr Umfeld	33
2.3.3.2 Der Rezipient.....	35
2.3.3.3 Die werbetreibende Wirtschaft	37
2.3.3.4 Konkurrenten und Ersatzprodukte.....	39
2.4 Interdependenz der Leistungen.....	41

2.5 Controllingrelevante Eigenschaften der Dienstleistung „Vermittlung von Rezipientenkontakten“.....	44
3 Ableitung der Anforderungen an die erfolgszielorientierte Steuerung.....	49
Teil B: Optimierung der Content-Darbietung durch Programm-Controlling.....	51
4 „Content“ als Produktionsfaktor für Zielgruppenkontakte	51
4.1 „Programm“, „Sendung“ und „Content“.....	51
4.2 Zur Materialität von Content	53
4.3 Zuordnung des Contents zum Anlage- oder Umlaufvermögen	55
4.3.1 Zweck- und Zeitkomponente.....	55
4.3.2 Das Programmvermögen als gesonderter Posten.....	60
4.4 Kategorisierung und Bezugsgrößenwahl.....	62
5 Ziele und Aufgaben des Programm-Controllings	67
5.1 Content als zentraler Erfolgsfaktor	67
5.2 Programmplanung	69
5.3 Programm-Controlling	71
6 Bewertung des Verzehrs von Programmvermögen	72
6.1 Die Abschreibung von Programmvermögen im internen und externen Rechnungswesen	72
6.2 Ursachen für den planmäßigen Werteverzehr von Content	75
6.3 Determinanten für die Bemessung der Abschreibung.....	79
6.3.1 Wertansatz der Abschreibungsbasis	80
6.3.1.1 Wahl der Abschreibungsbasis bei Fremdproduktion und echter Auftragsproduktion	80
6.3.1.2 Wahl der Abschreibungsbasis bei Eigenproduktion und unechter Auftragsproduktion	83
6.3.2 Technische und wirtschaftliche Nutzungsdauer.....	85
6.3.3 Die Wahl der Abschreibungsmethode	86
6.3.3.1 Die zeitbedingte Abschreibung von Content	87
6.3.3.2 Die leistungsabhängige Abschreibung von Content	90
6.3.3.3 Wertung der Methoden	93
6.3.4 Abschreibung von Programmvermögen in der Praxis	95

6.4 Spezielle Aspekte bei der Bewertung und Abschreibung von Sportübertragungsrechten.....	98
6.5 Die Erfassung der außerplanmäßigen Wertminderung von Programmvermögen.....	102
6.5.1 Die Überprüfung des Wertansatzes aus Verwertungssicht	103
6.5.1.1 Bewertungsprüfung in Abhängigkeit vom Ausstrahlungsverhalten.....	104
6.5.1.2 Bewertungsprüfung in Abhängigkeit vom Kostendeckungspotential	105
6.5.2 Die Berücksichtigung außerplanmäßiger Wertminderungen im internen und externen Rechnungswesen	107
7 Optimierung der Input-Output-Relation.....	111
7.1 Der Programm-Input: Erfassung und Monetarisierung des Produktionsfaktoreinsatzes	111
7.1.1 Zur Analyse der Programmkostenstruktur	111
7.1.1.1 Kosten „above-the-line“ und Kosten „below-the-line“	111
7.1.1.2 Programmkosten als fixe oder variable Kosten.....	115
7.1.2 Minutenkosten als Kennzahl	117
7.1.3 Aussagegehalt von Kostenvergleichen für die Programmsteuerung	119
7.1.4 Exkurs: Die Kalkulation innerhalb des Projekt-Controllings von Filmproduktionen	121
7.2 Der Output: Erfassung der Kontaktleistung	125
7.2.1 Einführung in das „Kontaktleistungs-Controlling“	125
7.2.2 Zur Leistungserfassung in der Medienunternehmung	127
7.2.2.1 Abhängigkeit des Leistungsbegriffs vom definierten Leistungsziel.....	127
7.2.2.2 Leistungserfassung mit Hilfe der Fernsehforschung	128
7.2.2.3 Stufen und Kriterien der Leistungsmessung	130
7.2.3 Zur Bedeutung der Kennzahlen zur Kontaktleistung	133
7.2.4 Die Reichweite	135
7.2.4.1 Kennzahlen auf Haushaltsebene	136
7.2.4.2 Kennzahlen auf Personenebene.....	137
7.2.4.2.1 Reichweite ohne Berücksichtigung der Sehdauer.....	137
7.2.4.2.2 Reichweite mit Berücksichtigung der tatsächlichen Sehdauer.....	139
7.2.4.3 Zapping-Faktor und Zielgruppenaffinität	142
7.2.4.4 Die Kontakterfolgsrechnung.....	144

7.2.5 Der Marktanteil.....	147
7.2.5.1 Definition und Aussagegehalt	147
7.2.5.2 Marktanteil und sendeplatzspezifisches Nutzungspotential... <td>149</td>	149
7.2.6 Erfassung des qualitativen Outputs	151
7.2.7 Exkurs: Messung der Kontaktleistung im Internet.....	157
7.3 Die Input-Output-Relation.....	159
7.3.1 Die Produktions- und Kostenfunktion.....	159
7.3.2 Integration von Kosten- und Kontakt-Kennzahlen	162
7.3.3 Kennzahlen zum Kosten-Kontakt-Verhältnis	163
7.4 Exkurs: Optimierung der Input-Output-Relation durch das Controlling im öffentlich-rechtlichen Rundfunk	165
7.4.1 Übertragung des Controllings auf nicht-monetären Erfolg.....	165
7.4.2 Das Problem der Output-Operationalisierung.....	167
7.4.3 Versuch der Steuerung über den Input.....	169
Teil C: Optimierung der Werbezeitenvermarktung durch integratives Preis- und Kapazitäts-Controlling.....	171
8 Planung, Erfassung und Dokumentation der Werbeerlöse	171
8.1 Zur Leistungs-Monetarisierung.....	171
8.2 Erlösplanung in der werbefinanzierten TV-Medienunternehmung	172
8.3 Erfassung und Dokumentation der Erlöse.....	175
8.3.1 Kennzahlen zum Erlös-Zeiteinheit-Verhältnis	175
8.3.2 Kennzahlen zum Erlös-Kontakt-Verhältnis	178
9 Preisbildung im werbefinanzierten Fernsehen	181
9.1 Optimierungsproblem zwischen Preis und Auslastung	181
9.2 Kostenorientierte versus marktorientierte Preisbildung	183
9.3 Zur Differenzierung der Werbepreise	185
9.3.1 Umsatzmaximum und Preisdifferenzierung	185
9.3.2 Kaufentscheidung als Nutzenabwägung.....	186
9.3.3 Attribute zur Differenzierung des Preises von Werbezeit.....	187
10 Zum Einsatz des Yield Managements.....	189
10.1 Entwicklung und Funktionsweise des Yield Managements	189
10.2 Integriertes Preis- und Kapazitäts-Controlling	191

10.3 Das Optimierungssystem.....	193
10.3.1 Yield-Management-System und Entscheidungsfindung.....	193
10.3.2 Buchungssystem, Wissensbasis und Prognosemodul.....	194
10.3.3 Das Optimierungsmodul.....	196
10.3.3.1 Die Kontingentierung.....	197
10.3.3.1.1 Abwägen zwischen Opportunitätskosten und Leerkosten.	197
10.3.3.1.2 Statische und dynamische Kontingentierung	198
10.3.3.2 Die gezielte Überbuchung	200
10.3.3.3 Der Buchungskorridor	202
11 Exkurs: Erlösoptimierung durch den Aufbau von Verwertungsketten	203
Teil D: Integration zu einem „bipolaren“ Controlling	207
12 Der Deckungsbeitrag als Spitzenkennzahl	207
12.1 Ziel und Aufgaben der Deckungsbeitragsrechnung	207
12.2 Aufbau einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung.....	210
12.3 Ableitung des Kennzahlensystems aus dem Deckungsbeitrag	212
12.4 Grenzen des Aussagegehalts der Deckungsbeitragsrechnung	214
13 Zum Einsatz eines integrativen Target Costing.....	216
13.1 Das Target Costing und die Interdependenz der beteiligten Anspruchsgruppen	216
13.2 Umsetzung des Target Costing auf die werbefinanzierte Medienunternehmung.....	218
14 Schlussbetrachtung	221
Anhang	225
Literaturverzeichnis	237
Rechtsquellenverzeichnis	263