

Nomos
Bibliothek

Ingo Knuth | Thomas Kilian

Medienmanagement

Einführung



Nomos

NomosBibliothek

Die Reihe **NomosBibliothek** bietet Studierenden der Sozial- und Geisteswissenschaften ausgezeichnete Einführungen in die jeweilige Fachdisziplin. Klar strukturiert und in verständlicher Sprache vermitteln die Bände grundlegende Fachinhalte und fundiertes Expertenwissen. Sie sind ideal geeignet zum Einstieg in das Studium und zur sicheren Prüfungsvorbereitung – ein unentbehrliches Handwerkszeug für alle angehenden Sozial- und Geisteswissenschaftler:innen.

Der Name ist Programm, denn ähnlich einer Bibliothek hat die Reihe den Anspruch, Studierenden prägnante und verlässliche Einführungen in das jeweilige Fachgebiet an die Hand zu reichen. In der Zusammenschau aller Einführungswerke entsteht dabei ein enzyklopädischer Wissenspool. Die markant gestalteten Bände dienen zudem der fachlichen Information auch über Studieninhalte hinaus.

Ingo Knuth | Thomas Kilian

Medienmanagement

Einführung



Nomos



Onlineversion
Nomos eLibrary

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-7560-1301-2 (Print)

ISBN 978-3-7489-1811-0 (ePDF)

1. Auflage 2026

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2026. Gesamtverantwortung für Druck und Herstellung bei der Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Vorwort

Die Medienbranche durchläuft gegenwärtig einen tiefgreifenden Wandel, geprägt von der Digitalisierung und den sich rasch verändernden Medienkonsumgewohnheiten. Klassische Medienunternehmen stehen vor der Herausforderung, innovative Strategien zu entwickeln, um in diesem dynamischen Umfeld wettbewerbsfähig zu bleiben. Gleichzeitig müssen sie sich den gesellschaftlichen Ansprüchen an qualitativ hochwertigen Journalismus und Transparenz stellen.

Auch die Hochschullehre im Medienmanagement steht vor Änderungen. Nicht nur konsumieren junge Studierende eher soziale Medien als traditionelle Medien wie das Fernsehen, auch beim Konsum von Lehrbüchern ist ein neuer Trend festzustellen: weg von den dicken, mit Theorie vollgepackten Wälzern, hin zu den kompakten, praxisorientierten Einführungen. Den verschiedenen Ansprüchen an ein modernes, einführendes Lehrbuch im Medienmanagement versucht dieses Buch gerecht zu werden.

Diese kompakte Einführung vereint genug theoretische Grundlagen, v. a. aus Medienökonomie, (Medien-)Management und Werbeforschung, um nicht als oberflächlich zu gelten. Gleichzeitig enthält sie ein durchgehendes Praxisbeispiel, das zwar aus dem Bereich der traditionellen Medien kommt (weil viele Medienfunktionen sich hier besser erläutern lassen), aber gerade die aktuellen Rahmenbedingungen, insbesondere der Digitalisierung, adressiert.

Und das alles, so die Vorgabe des Verlages, auf etwa 200 Seiten. Natürlich setzt diese Vorgabe auch Grenzen, weshalb diese Einführung auf Exkurse in Medienpsychologie, Medienpolitik und -regulierung weitgehend verzichtet.

Das Buch wendet sich an Studierende in Bachelorstudiengängen, die sich für den Medienbereich interessieren und ggf. ein entsprechendes Wahlfach belegt haben. Die folgende Abbildung 1 fasst Kompetenzen zusammen, die wir hoffentlich mit diesem Lehrbuch vermitteln.

Abbildung 1: Schlüsselkompetenzen von Medienmanagerinnen

Technologieverständnis

Effektive Nutzung neuer Technologien und Plattformen.

Strategisches Denken

Entwicklung integrierter Strategien für verschiedene Medienkanäle.

Flexibilität

Anpassung an sich schnell ändernde Marktbedingungen und Trends.

Zielgruppenorientierung

Bedienung der Bedürfnisse segmentierter Zielgruppen.

Zukünftige Medienmanagerinnen müssen in der komplexen Landschaft in der Lage sein, Trends frühzeitig zu erkennen, Technologien effektiv zu nutzen und gleichzeitig die Bedürfnisse der immer stärker segmentierten Zielgruppen zu bedienen. Die Fähigkeit, auf verschiedenen Plattformen konsistente und attraktive Inhalte anzubieten, ist heute entscheidend für den Erfolg in der stark wettbewerbsorientierten Medienbranche.

Die Komplexität des Fachgebiets spiegelt sich in der folgenden Kapitelstruktur wider. Kapitel 1 analysiert die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung von Medien aus verschiedenen Perspektiven. Kapitel 2 behandelt grundlegende Definitionen sowie die Funktionsweise von Medienprodukten, Medienunternehmen und Medienmärkten. Dazu gehören Begriffsbestimmungen, eine medienökonomische Analyse, eine Einführung in die Werbung als zentralen Medienteilmarkt sowie die Herausforderungen und Chancen durch Digitalisierung und Medienkonvergenz.

Auf dieser Grundlage widmet sich Kapitel 3 dem Management von Medienunternehmen aus strategischer Sicht, während sich die Folgekapitel den

operativen Funktionen des Medienmanagements annehmen, von Produktion und Beschaffung (Kapitel 4) über Organisation (Kapitel 5) und Personalmanagement (Kapitel 6) bis hin zu Marketing (Kapitel 7).

Aus Gründen der Lesbarkeit verzichtet dieses Lehrbuch auf ausführliche Quellenangaben. Der Text speist sich wesentlich aus der Praxiserfahrung der Autoren und dutzenden einschlägigen Veranstaltungen auf Bachelor- und auf Masterniveau. Am Ende jedes Hauptkapitels finden sich weiterführende Literaturhinweise auf besonders lesenswerte Quellen oder die absoluten Klassiker. Die Übungsaufgaben dienen dazu, auf die wichtigsten Aspekte der Kapitel hinzuweisen, und erlauben es den Leserinnen, sich mit den wichtigen Inhalten auseinanderzusetzen, sich Antworten selbst zu erarbeiten und dadurch besser zu behalten.

In diesem Buch verwenden wir weitgehend das generische Femininum in einem geschlechtsübergreifenden Sinne. Die feminine Form umfasst dabei Personen aller Geschlechter und ist nicht ausschließlich auf Frauen bezogen.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	11
Das Fallunternehmen	15
1. Warum Medien wichtig sind	17
2. Was Medienprodukte auszeichnet	25
2.1 Medienbegriffe	25
2.2 Charakteristika von Medienprodukten	28
2.3 Medienunternehmen und Medienmärkte	31
2.4 Medienökonomische Sicht auf Medien	37
2.5 Funktionsweise des Werbemarkts	46
2.6 Digitalisierung in Medienmärkten	58
3. Strategisches Management	64
3.1 Marktfeldstrategien	66
3.2 Geografische Marktdefinition	75
3.3 Marktabdeckung	78
3.4 Wettbewerbsvorteilsstrategie	82
3.5 Markt-Timing-Strategien	85
3.6 Zusammenfassung: Strategieprofil P7S1	89
4. Produktion, Beschaffung und Auslieferung von Mediengütern	95
4.1 Planung und Konzeption und Kontrolle	95
4.2 Inhaltebeschaffung und -erstellung	100
4.3 Content Packaging	107
4.4 Distribution von Medieninhalten	112
5. Organisation von Medienunternehmen	121
5.1 Aufbauorganisation	121

5.2 Organisationsformen bei P7S1	122
6. Personalmanagement in Medienunternehmen	130
6.1 Personalbeschaffung	131
6.2 Personalauswahl	134
6.3 Personaleinsatz und organisatorische Zuordnung	139
6.4 Personalentwicklung	143
6.5 Personalbeurteilung und Entlohnung	144
7. Marketing in Medienunternehmen	148
7.1 Produktpolitik	150
7.2 Preispolitik	160
7.3 Vertriebspolitik	173
7.4 Kommunikationspolitik	179
Literaturverzeichnis	217
Register	221

Das Fallunternehmen

Bei dem in diesem Buch verwendeten Fallunternehmen handelt es sich um ProSiebenSat.1, im Folgenden P7S1 abgekürzt. P7S1 sitzt in Unterföhring bei München und ist ein börsennotiertes Medienunternehmen, welches seit dem Jahr 2025 mehrheitlich zum italienischen Medienkonzern MediaFor-Europe (MFE) gehört.

Die Sendergruppe nimmt eine führende Rolle im deutschen und europäischen Medienmarkt ein und steht exemplarisch für Dynamik und Herausforderungen der modernen Medienlandschaft. Mit einem diversifizierten Portfolio, das von traditionellen Free-TV-Sendern bis hin zu digitalen Geschäftsmodellen reicht, zeigt P7S1, wie sich Medienunternehmen erfolgreich an die Veränderungen der Mediennutzung und (technologische) Entwicklung im Umfeld anpassen und neue Geschäftsfelder erschließen. Die Marke P7S1 repräsentiert ein umfassendes Portfolio an Free-TV-Sendern, die bekanntesten sind ProSieben, Sat.1 und Kabel eins, die das Unternehmen zu einer führenden Sendergruppe im deutschsprachigen Raum gemacht haben.

Mit Plattformen wie Joyn, einem werbefinanzierten und kostenpflichtigen Streamingdienst, hat das Unternehmen seine Präsenz im digitalen Medienmarkt erweitert und neue Zielgruppen erschlossen. Die Integration digitaler Geschäftsmodelle und Dienste wie der Online-Partnervermittlung (Parship Group) oder der Beteiligung an E-Commerce-Plattformen (z. B. About You) zeigt, wie P7S1 durch Diversifikation die Risiken des rückläufigen TV-Markts abfedern und gleichzeitig das Portfolio an die digitalen Bedürfnisse seiner Kundinnen anpassen konnte.

P7S1 ist das drittgrößte deutsche Medienunternehmen. (Institut für Medien- und Kommunikationspolitik, 2025a) Im Jahr 2024 betrug der Konzernumsatz etwa 3,918 Milliarden Euro, wovon etwa 46 % durch Werbeerlöse generiert wurden. Der Zuschauerinnenmarktanteil im Free-TV lag in der Altersgruppe der 14- bis 59-Jährigen bei 20,0 %. (hierzu und im Folgenden: ProSiebenSat.1, 2024). Diese Zahlen verdeutlichen die starke Marktposition von P7S1 im deutschen Mediensektor. Die übrigen Erlöse stammen vor allem aus Commerce & Ventures (26 %), insbesondere Plattformen wie Verivox und flaconi, sowie aus Dating & Video (9 %), ergänzt durch Distributions- und weitere digitale Einnahmen im Segment Entertainment.

Das Fallbeispiel wird veranschaulichen, dass das Management von Medienunternehmen über die Produktion von Inhalten hinausgeht. Medienunternehmen wie P7S1 müssen eine Vielzahl von Akteuren berücksichtigen, die wichtigsten darunter die Medienrezipientinnen (die Kundinnen von Medienunternehmen, in diesem Fall die Zuschauerinnen von P7S1), Werbekundinnen und Mediaagenturen. Darüber hinaus stehen Medienunternehmen vor der Aufgabe, gesellschaftspolitische Ziele in ihre Arbeit zu integrieren, oft in einem Spannungsfeld zu wirtschaftlichen Zielsetzungen. In dieser komplexen Lage wird das Management von Medienunternehmen zu einer Disziplin, die Anpassungsfähigkeit, interdisziplinäre Kompetenz und ein tiefes Verständnis für technische, ökonomische und gesellschaftliche Zusammenhänge erfordert. Die Anforderungen, die wir als Gesellschaft an unsere Fernsehsender stellen, sind sehr viel höher als das, was wir Social-Media-Plattformen abverlangen; es ist merkwürdig, bleibt aber wahr.

Die umfassende Betrachtung von P7S1 ermöglicht es, die Prinzipien des Medienmanagements praxisorientiert aufzubereiten und den Umgang mit strategischen Entscheidungen, operativen Abläufen und organisatorischen Strukturen beispielhaft zu untermauern. Wo nötig, werden weitere Beispiele herangezogen.

1. Warum Medien wichtig sind



Überblick

Dieses Kapitel erläutert die zentrale Rolle von Medien für Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur. Es zeigt, wie Medien Innovationen vorantreiben, Märkte prägen und den Alltag von Individuen strukturieren.

Spätestens seit dem Siegeszug des Radios in den 1920er-Jahren bestimmen Massenmedien unser Leben. Auch wenn das Radio seitdem an Bedeutung verloren hat, bleiben Medien relevant, strukturieren unser Leben und sind ein wichtiger Faktor für die Gesamtwirtschaft. Im Folgenden wird die Relevanz der Medien aus unterschiedlichen Perspektiven heraus begründet.

Medien sind Innovationstreiber: Musik war zunächst ein reines Livemedium, wurde aber schon Ende des 19. Jahrhunderts erstmals auf Schellackplatten gepresst, später auf Vinyl und CD. Im Radio und im Fernsehen wurde und wird Musik vorgeführt und abgespielt und ist ein dominantes Medium von Streaming- und Internetdiensten. Neben diesen Innovationsschüben rund um Kompositionen hatte Musik im Laufe der Geschichte auch einen Anteil an der Miniaturisierung der Unterhaltungselektronik, vom Walkman über den iPod bis zum Smartphone.

Medien sind ein wichtiger Wirtschaftssektor: Laut einer Studie von PWC (2024) konnte die Unterhaltungs- und Medienbranche in Deutschland im Jahr 2024 111,6 Mrd. Euro erwirtschaften und gegenüber den Vorjahren weiterhin leicht wachsen.

An der Spitze der umsatzstärksten Medienkonzerne weltweit stehen inzwischen vor allem die großen US-amerikanischen Tech-Giganten: Alphabet, Meta Platforms (Facebook, WhatsApp, Instagram) und ByteDance (TikTok). Daneben behauptet sich Comcast, ein bedeutender Kabelnetzbetreiber, der in den Jahren 2009 und 2018 unter anderem NBCUniversal sowie Sky übernommen hat und heute Rang 4 belegt. Unter den Top 10 findet sich zudem die traditionsreiche Walt Disney Company, die derzeit Platz 8 einnimmt. Auch Deutschland ist mit Bertelsmann vertreten, einem global agierenden Medienkonzern mit Sitz in Gütersloh, dessen bemerkenswerter Aufstieg nach dem Zweiten Weltkrieg zunächst auf den Erfolg seines Buchclubs zurückging (siehe Abbildung 2). (Institut für Medien- und Kommunikationspolitik, 2025a)

1. Warum Medien wichtig sind

Abbildung 2: Die 20 größten Medienkonzerne der Welt 2024

	Name	Land	Umsatz 2024 (Mrd. US-\$)
1.	Alphabet	USA	323,37
2.	Meta Platforms	USA	151,98
3.	ByteDance	China	134,89
4.	Comcast	USA	114,31
5.	Amazon	USA	92,93
6.	Apple	USA	88,85
7.	Tencent	China	84,79
8.	The Walt Disney Company	USA	84,41
9.	Charter Communications	USA	50,91
10.	Microsoft	USA	46,61
11.	Sony	Japan	45,04
12.	Warner Bros. Discovery	USA	36,33
13.	Netflix	USA	36,03
14.	Paramount Global	USA	26,99
15.	News Corp./New Fox	USA	22,23
16.	Bertelsmann	DE	18,98
17.	Sirius XM, QVC Group	USA	17,31
18.	Baidu	China	17,09
19.	Kuaishou	China	16,30
20.	Spotify	Schweden	15,67

Medienunternehmen sind wichtiger Arbeitgeber: Die Medienbranche ist ein zentraler Teil der Kreativwirtschaft und spielt eine wichtige Rolle auf dem Arbeitsmarkt in Deutschland. Im Jahr 2023 waren in der gesamten Kreativwirtschaft etwa zwei Millionen Personen beschäftigt, was ihren erheblichen Einfluss auf den wirtschaftlichen und sozialen Bereich des Landes verdeutlicht (hierzu und im Folgenden: BMWK, 2025)

Die Beschäftigung in der Kreativwirtschaft verteilt sich auf verschiedene Sektoren, von denen einige direkte Bestandteile der Medienindustrie sind. Die klassischen Mediensegmente tragen erheblich zur Gesamtbeschäftigung bei, wobei die Presse (202.909 Beschäftigte), die Filmbranche (144.460), der Buchsektor (107.500), die Musikindustrie (105.900) und der Rundfunk (24.838) eine relevante Rolle spielen. Diese traditionellen Medienbereiche sind weiterhin starke Beschäftigungsmotoren, dennoch übertreffen andere kreative Sektoren die klassische Medienbranche in Bezug auf die Anzahl der Beschäftigten. Besonders hervorzuheben sind die Software- und Games-Industrie, die mit 685.100 Beschäftigten fast die Hälfte der gesamten Arbeitsplätze in der Kreativwirtschaft stellt. Dies spiegelt das rasante Wachstum der digitalen und interaktiven Medien in den letzten Jahrzehnten wider. Auch die Werbebranche, mit 254.790 Beschäftigten, zeigt ihre Bedeutung als kreativer und wirtschaftlicher Motor.

Diese Zahlen belegen, dass Kreativwirtschaft und Medienbranche ein breites Spektrum an Arbeitsplätzen bieten, von traditionellen Berufen in der Presse und im Rundfunk bis hin zu zukunftsweisenden Bereichen wie Software- und Game-Entwicklung.

Medien sind Werbeträger: Medien dienen nicht nur der Informations- und Unterhaltungsvermittlung, sondern sind auch eine zentrale Plattform für Werbung. Werbetreibende Unternehmen nutzen Massenmedien, um die Aufmerksamkeit ihrer Zielgruppen zu gewinnen. Diese Werbung zielt darauf ab, potenzielle Kundinnen zu erreichen und zum Kauf oder zur Nutzung von Dienstleistungen zu motivieren. Dabei kommen unterschiedliche Werbeformate und Medienkanäle zum Einsatz, je nachdem, wo sich die Zielgruppen am besten ansprechen lassen.

Das Gesamtvolumen des deutschen Werbemarktes betrug im Jahr 2024 38,04 Milliarden Euro (= brutto), abzüglich Honorare, Werbemittelproduktion sowie Medienkosten betrug es 26,68 Milliarden Euro (= netto). Es verteilt sich wie folgt auf die in Abbildung 3 abgebildeten Medienkanäle (hierzu und im Folgenden: Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft ZAW, 2025).

1. Warum Medien wichtig sind

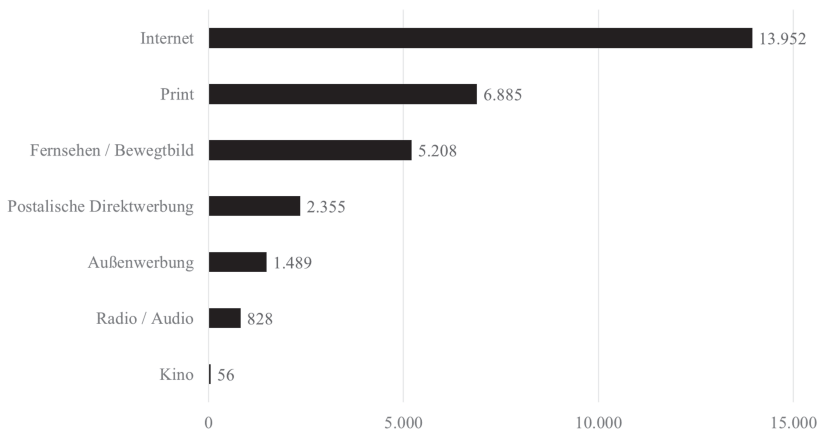


Abbildung 3: Netto-Werbeinnahmen von Werbeträgern in Deutschland (in Mio. Euro)

Der größte Anteil der Werbeausgaben entfiel im Jahr 2024 auf den Online-Bereich, der mit über 15 Milliarden Euro den Markt dominiert. Innerhalb dieser Kategorie lagen die Erlöse aus Suchmaschinenwerbung bei 6,45 Milliarden Euro, aus Display-Werbung bei 6,21 Milliarden Euro und aus In-Stream-Video bei 1,63 Milliarden Euro. Digitale Kleinanzeigenmärkte, sogenannte Classifieds, trugen weitere 1,17 Milliarden Euro bei.

Das Segment Fernsehen und Bewegtbild erreichte ein Volumen von 5,21 Milliarden Euro. Davon entfielen 3,58 Milliarden Euro auf das lineare Fernsehen und 1,63 Milliarden Euro auf digitale In-Stream-Videowerbung. Trotz wachsender Konkurrenz durch digitale Medien bleibt Fernsehen damit ein bedeutender Werbeträger, da es durch seine Reichweite und visuelle Wirkung insbesondere Marken anspricht, die ein breites Publikum erreichen möchten.

Die Printmedien erzielten insgesamt 6,89 Milliarden Euro. Hierzu zählen unter anderem 1,17 Milliarden Euro aus Anzeigenblättern, 518 Millionen Euro aus Publikumszeitschriften, 1,20 Milliarden Euro aus Fachzeitschriften sowie 219 Millionen Euro aus Verzeichnismedien. Hinzu kamen die Erlöse der Tages- sowie Wochen- und Sonntagszeitungen. Trotz rückläufiger Entwicklung bleibt Print damit vor allem in spezialisierten Nischen und lokalen Märkten relevant.

Die postalische Direktwerbung kam 2024 auf 2,35 Milliarden Euro. Die Außenwerbung legte deutlich zu und erreichte 1,49 Milliarden Euro, wovon 560 Millionen Euro auf digitale Out-of-Home-Formate entfielen. Der Bereich Radio und Audio erlöste insgesamt 828 Millionen Euro, bestehend aus 707 Millionen Euro linearem Radio und 120 Millionen Euro digitaler In-Stream-Audiowerbung. Eine eher kleine Rolle spielte dagegen das Kino, dessen Werbeeinnahmen bei 56 Millionen Euro lagen.

Die Hauptwerbetreibenden in diesen Medienteilbereichen stammen aus den Sektoren Dienstleistungen, Handel und Ernährung. Diese Branchen setzen auf hohe Sichtbarkeit, um in einem stark umkämpften Markt präsent zu bleiben und ihre Produkte und Dienstleistungen effektiv zu positionieren. Werbung übernimmt dabei seit jeher eine gesellschaftliche Funktion, indem sie die Erstellung der Inhalte der Medien finanziert.

Mediennutzung als zentraler Freizeitfaktor: Medien sind der wichtigste Zeitvertreib in Deutschland. Sie zählen zu den zentralen Freizeitaktivitäten über alle Altersgruppen hinweg. Im Jahr 2024 lag die durchschnittliche tägliche Mediennutzungszeit bei 654 Minuten, ein Wert, der die enorme Bedeutung von Medien im Alltag verdeutlicht. Das Fernsehen nimmt dabei mit 177 Minuten weiterhin eine Spitzenposition ein. Hinzu kommen durchschnittlich 38 Minuten für kostenpflichtige Streaming-Dienste und 29 Minuten für YouTube (dazu im Folgenden: Seven.One Media, 2024).

Die Medienvorlieben variieren jedoch stark nach Alter. Besonders bei den 14- bis 29-Jährigen unterscheidet sich das Verhalten deutlich vom Durchschnitt: Ihre tägliche Fernsehzeit liegt nur noch bei etwa einem Viertel des allgemeinen Niveaus. Stattdessen nutzen sie verstärkt Streaming-Dienste wie Netflix, Social-Media-Plattformen oder Video-on-Demand-Angebote wie YouTube.

Auch die Ausstattung der Haushalte unterstreicht die Relevanz der Mediennutzung: 2024 verfügten 94 % der Deutschen über ein Smartphone, 89 % über ein TV-Gerät und 71 % über einen Laptop. Fernsehinhalte oder Mediatheken werden von 92 % genutzt, kostenpflichtige Streaming-Angebote von 67 %, Radio von 89 %, Video-on-Demand von 76 % und Musikstreaming-Plattformen ebenfalls von 76 %. Social Media verwenden 67 % der Bevölkerung. Gedruckte oder digitale Zeitungen werden von 68 %, Zeitschriften von 61 % gelesen.

1. Warum Medien wichtig sind

Die breite technische Ausstattung erlaubt es, Medien immer flexibler und situationsabhängiger zu konsumieren. Während ältere Menschen nach wie vor überwiegend lineares Fernsehen nutzen, bevorzugen Jüngere digitale, interaktive Formate über Streaming-Dienste und soziale Netzwerke. Damit verlagert sich die Mediennutzung zunehmend ins Digitale, mit weitreichenden Folgen für Werbeindustrie und Medienstrategien.

Medien als Treiber der Zivilisation: Die Erfindung des Buchdrucks durch Johannes Gutenberg um 1450 gilt als eine der wichtigsten Medienentwicklungen der Geschichte und hat die Art und Weise, wie Wissen verbreitet wird, revolutioniert. Vor dieser Erfindung war das Kopieren von Büchern mühsam und zeitaufwendig, da es manuell durchgeführt wurde. Der Buchdruck ermöglichte es erstmals, Bücher und andere schriftliche Werke in großen Mengen kostengünstig zu vervielfältigen, was den Zugang zu Wissen für breite Bevölkerungsschichten erleichterte. Die Verbreitung des Buchdrucks beförderte die Alphabetisierung, was es immer mehr Menschen ermöglichte, Zugang zu Informationen zu erhalten. Diese Entwicklung spielte eine Schlüsselrolle bei der Aufklärung und der Entstehung moderner Gesellschaften.

Im weiteren Verlauf der Mediengeschichte folgten weitere bedeutende technologische Innovationen, darunter das Aufzeichnen von Musik auf Schallplatten und das Speichern von Filmen auf Zelluloid. Diese Technologien erweiterten die Möglichkeiten der Wissens- und Kulturverbreitung erheblich und trugen zur Entwicklung neuer Kunstformen bei.

Mit dem Aufkommen von Radio und später dem Fernsehen wurden erstmals „Live“-Medien eingeführt, die es erlaubten, Informationen in Echtzeit zu verbreiten und dabei ein breites, verstreutes Publikum zu erreichen. Diese Innovationen veränderten das Medienkonsumverhalten nachhaltig und ermöglichten den Menschen einen direkteren Zugang zu globalen Ereignissen.

Der nächste große Schritt in der Mediengeschichte war das Internet, das in den 1990er-Jahren als World Wide Web den Zugang zu Wissen und Informationen exponentiell steigerte. Durch die Vernetzung von Computern weltweit wurde es möglich, Informationen nahezu in Echtzeit auszutauschen, und die Interaktivität zwischen Medien und Nutzerinnen nahm deutlich zu. Diese Entwicklung ermöglichte neue Formen der Kommunikation und Wissensvermittlung und führte zur Entstehung von sozialen Me-

dien, die die Art und Weise, wie Menschen interagieren und Informationen teilen, revolutionierten.

Während soziale Medien das Potenzial bieten, die Vernetzung und den Wissensaustausch weiter zu verbessern, sind sie gleichzeitig auch mit Herausforderungen verbunden. Dadurch, dass soziale Medien im Gegensatz zu den traditionellen Medien keine Redaktionen haben, wurden Themen wie Hate Speech, Cybermobbing und Desinformation zu zentralen Problemen (Sabella, Patchin, & Hinduja, 2013). (Tontodimamma, Nissi, Sarra, & Fontanella, 2021) Diese Ambivalenz zeigt, dass technologische Fortschritte in der Medienwelt sowohl positive als auch negative Auswirkungen haben können.

Medien als Träger des gesellschaftlich-kulturellen Wandels: Die Ed Sullivan Show war in den 1960er-Jahren eine der einflussreichsten Fernsehshows in den USA und prägte die Massenkultur nachhaltig. Der legendäre Auftritt der Beatles am 9. Februar 1964 wird oft als Ausgangspunkt für eine kulturelle Revolution gesehen, die nicht nur die Musikindustrie, sondern auch die Jugendkultur und die westliche Gesellschaft grundlegend veränderte.

Die Beatles erreichten mit ihrem Auftritt in der Ed Sullivan Show ein riesiges Publikum von mehr als 73 Millionen Zuschauerinnen. Dies führte zum US-amerikanischen Teil der „Beatlemania“ (ein Jahr nach Beginn der britischen Beatlemania) und symbolisierte einen Generationenwechsel, der das Selbstbewusstsein junger Menschen – insbesondere junger Frauen – stärkte. Sie begannen, ihre Rechte einzufordern und wurden von der Werbeindustrie als eigenständige Konsumentinnen ernst genommen. Die Beatles waren nicht nur musikalisch innovativ, sondern verkörperten auch eine jugendliche Rebellion gegen die konservativen Werte der Zeit, was den Weg für die Liberalisierung der westlichen Gesellschaften ebnete.

Durch das Fernsehen, als einflussreichstes Massenmedium seiner Zeit, wurden solche kulturellen Phänomene schneller und weitreichender verbreitet als jemals zuvor. Die Ed Sullivan Show fungierte dabei als ein Katalysator für den gesellschaftlichen Wandel. Der Einfluss der Beatles und ihrer Nachfolger reichte weit über die Musik hinaus: Sie inspirierten eine ganze Generation junger Menschen, sich zu emanzipieren und sich kulturell und politisch zu engagieren. Die Inspiration, die von diesem Auftritt ausging, führte dazu, dass zahllose zukünftige Musiker wie Billy Joel oder Tom

1. Warum Medien wichtig sind

Pettyangaben, durch diesen Moment dazu motiviert worden zu sein, selbst Musik zu machen.



Übungsaufgaben

1. Welche Sektoren der Medienwirtschaft sind besonders umsatzstark und warum?
 2. Welche Auswirkungen hat die Dominanz großer US-amerikanischer Tech-Konzerne auf die deutsche und europäische Medienbranche?
 3. Wie haben Medien als Innovationstreiber technologische Entwicklungen beeinflusst?
 4. Inwiefern beeinflussen Streaming-Dienste unser Konsumverhalten im Vergleich zu klassischen Rundfunkmedien?
 5. Welche Mediengattung erhält den größten Anteil der Werbeeinnahmen in Deutschland?
 6. Inwiefern können Medien gesellschaftliche Trends und politische Bewegungen verstärken oder sogar auslösen? Diskutieren Sie diese Frage anhand sozialer Medien wie Instagram oder TikTok.
 7. Wie beeinflussen soziale Medien die Informationsverbreitung und gesellschaftliche Meinungsbildung?
 8. Sollten soziale Medien stärker reguliert werden, um Fake News und Hate Speech einzudämmen, oder gefährdet das die Meinungsfreiheit?
-



Literaturempfehlungen

- Sabella, R. A., Patchin, J. W., & Hinduja, S. (2013). Cyberbullying myths and realities. *Computers in Human Behavior*, 2703–2711.
- Seven.One Media. (2024). Media Activity Guide. Von <https://www.seven.one/insights/mediennutzung/media-activity-guide>
- Tontodimamma, A., Nissi, E., Sarra, A., & Fontanella, L. (2021). Thirty years of research into hate speech: topics of interest. *Scientometrics*, 157–179.
-

2. Was Medienprodukte auszeichnet



Überblick

Dieses Kapitel beschreibt grundlegende Merkmale von Medienprodukten, Unternehmen und Märkten. Es behandelt medienökonomische Besonderheiten, die Funktionsweise des Werbemarkts sowie die Folgen von Digitalisierung und Konvergenz.

Um ein systematisches Verständnis der Medienwelt zu entwickeln, werden im Folgenden zentrale Grundlagen erläutert: von Begriffen und Typologien über Unterschiede zwischen traditionellen und digitalen Medien bis hin zum Nutzerverhalten und aktuellen Trends.

2.1 Medienbegriffe

Rund um den Begriff „Medien“ existiert eine Vielzahl unterschiedlicher Definitionen, die verschiedene Funktionen, Inhalte und technische Grundlagen betonen.

Unter Medien versteht man im Allgemeinen Kommunikationsmittel, die Informationen, Unterhaltung und kulturelle Inhalte einem breiten Publikum zugänglich machen. Eine zentrale Differenzierung betrifft die sogenannten Mediengattungen, also die Typen von Medien, die sich nach Art der Informationsverbreitung und genutzten Technologien unterscheiden.

2.1.1 Mediengattungen

Die wichtigsten Mediengattungen lassen sich wie nachfolgend aufgeführt zusammenfassen und unterscheiden sich jeweils durch spezifische Formen der Informationsvermittlung und Nutzung.

Unter *traditionellen Medien* versteht man etablierte Formen der Informationsverbreitung wie Zeitungen, Radio und Fernsehen. Diese „klassischen“ Medien waren jahrzehntelang prägend für Informationsversorgung und Meinungsbildung und folgten dabei einem überwiegend einseitigen Kommunikationsmodell.

Printmedien sind die ältesten Formen der Massenkommunikation und umfassen Zeitungen, Zeitschriften, Bücher und andere Publikationen. Seit der Erfindung des Buchdrucks durch Johannes Gutenberg haben sie die öffent-

2. Was Medienprodukte auszeichnet

liche Kommunikation geprägt und spielen trotz der Digitalisierung nach wie vor eine wichtige Rolle, wie die Vielzahl jährlicher Neuerscheinungen auf dem Buchmarkt zeigt.

Audiovisuelle Medien umfassen Fernsehen und Radio. Sie verbreiten Inhalte über Bild und/oder Ton und erreichen damit große Bevölkerungsgruppen. Fernsehen gilt als besonders einflussreich, da es visuelle und auditive Elemente kombiniert, während Radio als reines Audiomedium vor allem im lokalen und regionalen Kontext eine starke Bindung zu seinen Hörerinnen bewahrt.

Digitale Medien wie Streamingplattformen, Podcasts, Webseiten, Blogs und soziale Netzwerke zeichnen sich durch Flexibilität, Interaktivität und Echtzeitkommunikation aus. Nutzerinnen können darin nicht nur Inhalte konsumieren, sondern auch selbst produzieren und teilen. Besonders soziale Netzwerke eröffnen neue Formen der Vernetzung, in denen Beiträge kommentiert oder direkt in Echtzeit erstellt werden. Zudem haben Geschäftsmodelle wie Abonnementdienste oder werbefinanzierte Plattformen die Entwicklung dieses Bereichs entscheidend geprägt.

Hybride Modelle schließlich kombinieren verschiedene Formen der Inhaltsvermittlung. Nachrichtenseiten im Internet, die Texte, Bilder und Videos integrieren, oder Streamingdienste wie Netflix und YouTube sind typische Beispiele. Diese Medienform steht für den Trend der Medienkonvergenz, bei dem traditionelle und digitale Kommunikationsformen zunehmend miteinander verschmelzen.

Zwischen traditionellen und digitalen Medien entstehen zunehmend Synergien. So betreiben viele Zeitungsverlage heute parallel digitale Plattformen, die nicht nur Artikel, sondern auch Videos und Kommentarfunktionen anbieten. Diese Erweiterung ersetzt den klassischen Leserbrief und verdeutlicht die zunehmende Verflechtung von traditionellen und digitalen Medienformaten.

2.1.2 Individual- und Massenmedien

Eine weitere Unterscheidung betrifft die Reichweite von Medien. Individualmedien ermöglichen eine direkte, persönliche und oftmals interaktive Kommunikation zwischen klar definierten Empfängerinnen. Beispiele sind E-Mails, Textnachrichten oder Telefonate.

Massenmedien dagegen richten sich an ein breites, anonymes Publikum. Fernsehen oder Radio verbreiten Inhalte an Millionen von Menschen gleichzeitig, ohne dass spezifische Empfängerinnen angesprochen werden.

In der digitalen Welt verschwimmen diese Grenzen. Soziale Netzwerke können einerseits als Massenmedien verstanden werden, denn wenn Inhalte öffentlich geteilt werden, erreichen sie viele Follower. Gleichzeitig können sie auch als Individualmedien fungieren, zum Beispiel wenn private Nachrichten oder personalisierte Feeds genutzt werden.

2.1.3 Medien und ihre Nutzerinnen

Das Mediennutzungsverhalten hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Während es über Jahrzehnte hinweg relativ stabil blieb, sind heute deutliche Verschiebungen erkennbar. Mobile Geräte, soziale Netzwerke und Streamingdienste haben das Konsumverhalten nachhaltig geprägt und verändern die Art und Weise, wie Inhalte genutzt werden.

Über Jahrzehnte hinweg war das Mediennutzungsverhalten über die Altersgruppen hinweg vergleichsweise stabil, wenn auch mit spezifischen Schwerpunkten, beispielsweise einem traditionell höheren Musikkonsum bei Jugendlichen. Doch in den letzten zehn bis fünfzehn Jahren hat sich dies grundlegend verändert.

Fans von Büchern sind mehrheitlich weiblich und steuern ihren Konsum selbstbestimmt und flexibel. Das Medium Buch ist in seiner Ausstattung zwar vergleichsweise schlicht, ermöglicht aber durch den aktiven Lesemodus ein tiefes Eintauchen in Geschichten.

Die Mehrheit der Fernsehnutzerinnen ist älter als 39 Jahre. Fernsehen wird meist über ein TV-Gerät konsumiert, häufig ritualisiert, etwa mit den abendlichen Nachrichten um 19 oder 20 Uhr. Obwohl Mediatheken zusätzliche Flexibilität eröffnen, bleibt die Nutzung insgesamt eher passiv.

Soziale Medien werden vor allem von jüngeren Menschen genutzt. Sie haben ihr Smartphone fast ständig zur Hand, laden es täglich und scrollen oft in jeder freien Minute durch ihre Feeds. Die Steuerung erfolgt überwiegend durch Algorithmen, die individuelle Feeds kuratieren. Interaktive Möglichkeiten wie Liken, Kommentieren oder Weiterleiten bestehen zwar, werden aber nicht von allen gleichermaßen genutzt.

2. Was Medienprodukte auszeichnet

Gleichzeitig zeigt sich, dass Mediennutzung zunehmend heterogen wird. So gibt es Gamer im oder kurz vor dem Rentenalter sowie ältere Musikliebhaberinnen, die elektronische Musik (z. B. Kraftwerk oder Depeche Mode) oder Rockmusik (z. B. Bruce Springsteen oder Westernhagen) intensiv verfolgen. Entscheidend ist heute weniger das Alter als vielmehr die persönliche Vorliebe: erlaubt ist, was gefällt.

2.2 Charakteristika von Medienprodukten

Das vollständige Medienprodukt bildet die Grundlage für Erlöse. Medienprodukte bestehen aus zwei wesentlichen Komponenten, dem Trägermedium und den Inhalten.

Das *Trägermedium* ist der physische oder technische Teil, wie das Papier einer Zeitung, die Rundfunkwellen, auf denen ein Radioprogramm gesendet werden, oder die digitale Infrastruktur des Internets (Server, PCs, Datenleitungen usw.) als Träger für die Inhalte.

Der wahre Wert des Medienprodukts liegt in eben diesen immateriellen Inhalten, wie Nachrichten, Unterhaltung oder vielleicht sogar der Werbung, die den Konsumentinnen einen Mehrwert bieten und für die sie bereit sind, zu zahlen (oder Werbung in Kauf zu nehmen). Ob über ein Fernsehgerät, eine Zeitung oder eine digitale Plattform, das Ziel ist immer, massentaugliche Inhalte bereitzustellen, die möglichst viele Menschen ansprechen.

Medieninhalte sind damit der Kern eines jeden Medienprodukts, der als immaterielles Gut den Produktnutzen stiftet und Konsumentinnen dazu motiviert, für Medienprodukte zu bezahlen. Informationen, Unterhaltung, Nachrichten und Werbung sind immateriell, weil sie nicht physisch greifbar sind, sondern auf Ideen, Geschichten, Fakten und Emotionen basieren. Die Leserin der Süddeutschen Zeitung zahlt nicht für das Papier, auf dem die Artikel gedruckt sind, sondern für die Nachrichten, Analysen und Reportagen, die ihr Informationen und Einsichten bieten.

Bei Streaming-Diensten wie Netflix oder Spotify zahlen die Konsumentinnen die monatliche Gebühr nicht für den technischen Zugang zur Plattform, sondern für die Inhalte, die sie dort konsumieren – Filme, Serien oder Musik. Die technische Infrastruktur ist zwar notwendig, aber sie ist nicht der entscheidende Faktor, der den Wert für die Kundin definiert. Die

exklusiven Inhalte und der Zugang zu einer breiten Auswahl an Unterhaltung machen das Angebot attraktiv und rechtfertigen einen Preis.

Medieninhalte können in drei Hauptkategorien eingeteilt werden: *Information, Unterhaltung und Werbung*. Jede dieser Kategorien erfüllt eine spezifische Funktion und stiftet den Rezipientinnen auf unterschiedliche Weise Nutzen.

1. *Informationen* in den Medien dienen dazu, das Wissensgefälle zwischen dem Sender (z. B. Journalisten) und den Empfängerinnen (den Medien-nutzerinnen) zu reduzieren. Das Ziel dieser Inhalte ist es, Unsicherheiten durch Wissenslücken zu verringern und den Konsumentinnen nützliche Informationen bereitzustellen, die ihnen bei Entscheidungen, wie der Wahlentscheidung, aber auch in der Alltagsbewältigung helfen.

Wenn jemand morgens die Wettervorhersage im Fernsehen oder auf einer App checkt, nutzt sie die Information, um sich entsprechend zu kleiden und ihre Tagesplanung anzupassen. Ebenso helfen Staunachrichten im Radio, Verkehrsprobleme zu vermeiden und rechtzeitig am Ziel anzukommen. Diese Art von Informationen hat einen direkten Nutzen und kann sogar die Bereitschaft der Konsumentinnen steigern, für solche Inhalte zu zahlen, etwa durch Abonnements von Zeitungen oder den Zugang zu Premium-Nachrichtendiensten (wie etwa bei Börsenportalen oder Fachzeitschriften).

2. *Unterhaltung* und vor allem das Unterhaltungsempfinden ist subjektiv und variiert stark von Person zu Person. Während Informationen oft einen objektiven Nutzen stiften, basiert der Nutzen von Unterhaltung auf individuellen Vorlieben und Emotionen. Ob jemand Death Metal oder Schlager hört, hängt von den individuellen Präferenzen ab. Unterhaltungsinhalte helfen Menschen, sich zu entspannen und abzuschalten, Aggressionen abzubauen oder emotionale Erbauung zu erleben.

Typische Medien mit Unterhaltungsinhalten sind Bücher, Filme, Serien, Musik und Videospiele. Plattformen wie Netflix oder Spotify bieten eine riesige Auswahl an Unterhaltungsinhalten, für die Konsumentinnen bereit sind, monatlich Gebühren zu zahlen. Ein Film oder eine Serie kann Spannung erzeugen, Freude bereiten oder uns in fremde Welten entführen. Für diese emotionalen Erlebnisse geben Menschen gerne zusätzlich Geld für Streaming-Abonnements aus, was angesichts der Vielzahl an TV-Sendern, die es bereits zu Anfang der 2000er-Jahre gab, sicher nicht vorhersehbar war.

2. Was Medienprodukte auszeichnet

3. *Werbung* ist ein integraler Bestandteil von Medieninhalten, besonders bei kostenlosen oder werbefinanzierten Angeboten wie Fernsehsendern, Videoplattformen und sozialen Netzwerken. Sie generiert den monetären Wert, da Werbekundinnen für Reichweite und Sichtbarkeit bei ihren Zielgruppen zahlen. Werbung hat einen dualen Charakter: Sie kann sowohl informieren als auch unterhalten. Ihr Hauptziel ist es, Produkte oder Dienstleistungen bekannt zu machen und Konsumentinnen zu Kaufentscheidungen zu bewegen. Verbreitet wird Werbung meistens in Form der Verbindung mit informierenden und unterhaltenden Inhalten und kann selbst informierend und/oder unterhaltend sein:

Informative Werbung liefert konkrete Produktdetails, z. B. Sonderangebote in Zeitungsanzeigen, die direkt Kaufentscheidungen beeinflussen können.

Unterhaltende Werbung verwendet humorvolle oder emotionale Elemente, um die Aufmerksamkeit der Zuschauerinnen zu gewinnen. Ein klassisches Beispiel sind Werbespots während des Super Bowl, die aufwendig inszeniert und besonders kreativ gestaltet sind, um nicht nur Produkte zu bewerben, sondern auch zu unterhalten und im Gedächtnis zu bleiben. Diese Werbung bietet den Zuschauerinnen kurzfristig Unterhaltung, trägt aber langfristig dazu bei, Markenbekanntheit zu steigern.

Der Unterschied zwischen Werbung und anderen Medieninhalten besteht darin, dass Konsumentinnen in der Regel nicht für Werbung bezahlen. Stattdessen zahlen die Werbetreibenden für die Verbreitung ihrer Botschaften. Die Herausforderung der Werbung liegt darin, Aufmerksamkeit zu gewinnen, da Konsumentinnen Werbung oft als störend empfinden, vor allem, wenn sie nicht gut gemacht ist oder den Informations- und Unterhaltungswert nicht erfüllt.

Der Produktnutzen von Medieninhalten ergibt sich zusammengefasst aus deren emotionalem, informativem oder unterhaltendem Wert. Konsumentinnen sind bereit, dafür zu zahlen, wenn diese Inhalte ihren Erwartungen entsprechen und persönlichen Nutzen stiften, z. B. bei Filmen, Nachrichtensendungen oder Musik. Dies gilt auch für Abonnementmodelle wie bei der New York Times oder Disney+, wo Nutzerinnen regelmäßig für qualitativ hochwertige Inhalte zahlen. Der eigentliche Wert liegt im Inhalt, nicht im Trägermedium. In der digitalen Welt ist die Zahlungsbereitschaft oft geringer, da viele Inhalte kostenlos verfügbar sind (z. B. auf YouTube oder sozialen Netzwerken). Unternehmen begegnen dieser Herausforderung durch

Premium-Abos und exklusive Inhalte, um den immateriellen Wert zu betonen.

Der immaterielle Wert von Medieninhalten ist damit entscheidend für die Zahlungsbereitschaft. Medienunternehmen müssen den emotionalen, informativen und unterhaltenden Nutzen ihrer Inhalte klar vermitteln, um Einnahmen zu generieren – unabhängig vom Trägermedium. Entscheidend sind die Qualität und Relevanz der Inhalte.

Die folgende Abbildung stellt Medieninhalte am Beispiel P7S1 gegenüber.

Abbildung 4: Beispiele für Informations-, Unterhaltungs- und Werbeprodukte

Kategorie	Information	Unterhaltung	Werbung
Beispiel-format	Zervakis & Opdenhövel. Live.	Germany's Next Top-model	Klassische Werbung, Programmsponsoring, Product Placement
Charakterisierung	Wöchentliche deutschsprachige Informationssendung mit unterhaltenden Elementen (<i>Infotainment</i>).	Deutschsprachige Unterhaltungsshow in Form eines Modelwettbewerbs.	Werbung wird informierend und unterhaltend in Szene gesetzt, oft subtil eingebettet (z. B. Markenplatzierungen).
Kernfunktion	Information	Unterhaltung	Kombination aus Information (Produktinfos) und Unterhaltung (Storytelling).
Zielgruppe	Erwachsene mit Interesse an aktuellen Themen.	Junge Zielgruppen (14–39 Jahre), lifestyle-orientiert.	Breite Zielgruppen, abhängig vom jeweiligen Format (z. B. Beauty, Fashion).
Bewertung	Eingestellt im Dezember 2023 nach 77 Episoden. Trotz prominenter Moderatoren konnte keine Balance zwischen Unterhaltung und Information erreicht werden.	20 Staffeln mit 10–15 Episoden je Staffel. Auch wenn die Einschaltquoten sinken, bietet die Sendung ein hochwertiges Werbeumfeld für Beauty, Fashion und Lifestyle.	Werbung profitiert stark von emotionalen Inhalten und Markeninszenierungen innerhalb der Sendungen (z. B. Kooperationen mit Modemarken).

2.3 Medienunternehmen und Medienmärkte

Es gibt verschiedenartige Medienunternehmen mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Zusammen mit den Nachfragerinnen (Rezipientinnen,

Register

A

Abonnementmodelle 30
Agenturen (Media-, Werbe-) 16, 36, 37,
46–50, 52, 54, 70, 95, 103, 109, 148, 173,
175–178, 180, 202–205
Ansoff-Matrix 66, 70, 94
Aufbauorganisation 121, 122
Auflagen-Anzeigen-Spirale 56, 57, 83
Aufmerksamkeit 19, 30, 36, 37, 45–47, 53,
58, 71, 82, 83, 86, 108, 109, 118, 150, 152,
153, 164, 169, 172, 188, 190–194, 198, 200,
205, 208
Ausschließbarkeit/Nicht-Ausschließbar-
keit 42–44, 62

B

Blockbuster 101, 109
Branding, siehe auch Markenmanage-
ment 146, 212
Buchdruck 22

C

Content Packaging (Packaging) 73, 95,
107–112, 120
Content-Produktion 73, 88, 105, 122, 135,
137, 165
Crossmediale Strategien 71, 72, 91, 110, 112,
120, 125, 138, 139, 154, 171, 203, 205, 206

D

Digitale Medien 20, 26, 137
Digitalisierung 25, 26, 33, 35, 36, 42, 58–62,
68, 72, 110, 115
Distribution 15, 59, 65, 88, 95, 112, 113,
115–120, 149, 150, 159, 165, 166, 173
Divisionale Organisation 128
Duale Märkte/Zweiseitige Märkte 54, 55, 58

E

Economies of Scale 41
Economies of Scope 41
Erfahrungsgüter 38, 62, 148
Erlösmodelle 61, 119

F

First-Copy-Costs 41

Free-TV 15, 42, 43, 45, 83, 103, 115, 166
Funktionale Organisation 121, 124, 128, 129

G

Güter
– demeritorische 44
– meritatorische 44, 45
– öffentliche 42, 45, 62

H

Hybridmodelle 43

I

Individualmedien 26, 27
Informationsasymmetrie 38, 39, 44
Inhalteerstellung 105, 107

K

Kommunikationspolitik 15, 17, 34, 149, 179,
215
Kostenstruktur (Fixkosten, Grenzkos-
ten) 41, 59, 165, 166

L

Lizenzen/Lizenzierung 76, 100, 102, 123, 177

M

Make-or-Buy-Entscheidung 100, 102
Marke/Markenmanagement 15, 47, 54, 71,
83, 89, 112, 120, 153, 155–159, 181, 187, 208
Markenarchitektur 158–160
Marktfeldstrategien 66, 67, 70, 90, 92, 93
Massenmarktstrategie (Segmentierung, Ni-
sche) 78–81, 90, 92, 184
Massenmedien 17, 19, 26, 27, 194
Matrixorganisation 122, 126, 128, 129
Mediaplanung 48, 179, 180, 183, 184, 190,
199, 202, 210, 215
Medienbegriffe 25
Medienbeschaffung 99, 102, 103, 107, 108
Mediengattungen 24, 25, 110, 187
Medieninhalte 28–31, 39, 40, 43, 56, 69, 77,
91, 95, 107, 112, 116, 120, 153, 154, 192, 215
Medienkonvergenz 26, 33
Medienmärkte 15, 31, 32, 36, 37, 58, 60, 62,
64, 67–69, 77, 84, 95, 117, 129, 204

Register

Mediennutzung 15, 21, 22, 28, 37, 86, 113, 115, 120, 187, 212
Medienökonomie 38
Medienprodukte 25, 28, 36, 38, 39, 42, 43, 45, 59, 62, 75, 124, 134, 148, 150, 152, 154, 164, 178
Medienunternehmen 15, 16, 18, 31, 32, 34–37, 41, 46, 47, 50, 51, 53–55, 61, 62, 64, 69, 70, 74–76, 82, 85, 89, 95, 96, 99–102, 104–108, 112, 115–117, 120–123, 126, 129, 130, 134–139, 141, 142, 144, 146–148, 150, 160, 163–165, 171, 173, 177, 178, 185, 209, 213, 215
Meritorische Güter 44, 45

N

Nicht-Rivalität 42, 43

O

Öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten 19, 24, 28, 32, 33, 36, 45, 59, 83, 86
Organisationsmanagement 121

P

Personalauswahl 131, 134, 136, 138
Personalbeschaffung 131, 133, 146
Personalentwicklung 143
Personalmanagement 65, 130–132, 147
Pionier 85, 87–89
Preisführerschaft 83
Preisstrategien 162, 169
Produktentwicklung 67, 68, 70, 71, 97, 98
Produktpolitik 149–153, 156
Programmplanung 95, 97, 98, 111
Projektorganisation 126

Q

Qualitätsführerschaft 81–84

R

Reichweite 20, 26, 30, 32, 34, 37, 46, 49, 51–53, 55–57, 61, 71–73, 75–77, 80–84, 91, 92, 105, 106, 108, 110–113, 116–120, 123, 150, 152, 155, 156, 158, 160, 163–168, 170, 171, 177, 178, 182, 183, 187, 189, 191–196, 199, 202–204, 207, 208, 210, 212
Rezipientinnenmarkt 42, 55, 67, 82, 83, 148, 152, 161
Rundfunk (öffentlich-rechtlich/privat) 19, 24, 28, 32, 33, 36, 45, 59, 83, 86

S

Skaleneffekte 41, 42, 59, 165
Spin-offs 39
Streamingdienste 15, 26, 27, 43, 59, 61, 62, 68, 87, 90, 92, 162, 167, 177, 184
Streuverluste 51, 52, 62

T

Timing-Strategien 64, 85, 87, 92
Trägermedium 28, 30, 31

U

Unterhaltung 25, 28–31, 33, 36, 44, 75, 81, 85–87, 90, 152, 154, 155, 158, 159, 184, 191, 193, 203

V

Verbundeffekte 41, 42, 59
Vertrauensgüter 38, 62, 148
Vertriebsorgane 174, 177, 178
Vertriebspolitik 173, 174
Verwertungskette 120, 167

W

Werbemarkt 46–48, 55–57, 60, 64, 65, 67, 69, 74, 82–84, 87, 123, 124, 148, 152, 169, 170, 172–174, 181, 192, 193, 202, 204–206, 210, 213–215
Werbeträger 19, 20
Werbung 19–21, 28–31, 35–37, 47, 48, 50, 52, 53, 55, 58, 61, 67, 68, 70, 76, 80, 87, 108, 109, 119, 123, 126, 148, 150, 154, 165, 168, 169, 172, 176, 179, 182, 187–190, 196, 200, 202, 203, 205, 207, 208, 212
Wettbewerbsvorteil 82–84, 88, 91–93

Z

Zahlungsbereitschaft 30, 31, 43, 69, 90, 160–162, 165, 166
Zielgruppen 15, 19, 30–32, 34, 36, 37, 41, 46–49, 51, 52, 54, 55, 60, 64, 67–69, 71–74, 76–81, 83–85, 87, 88, 90–93, 95–99, 102, 103, 105, 107, 109–113, 115–120, 125, 131–133, 146–150, 152, 153, 157–163, 168, 172, 173, 177–197, 201, 203–208, 215
Zweiseitige Märkte 54, 55, 58