

---

Bernd W. Wirtz

# Medien- und Internetmanagement

9., aktualisierte und überarbeitete Auflage

 Springer Gabler

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Kapitel 1: Grundlagen des Medienmanagement</b> .....	<b>1</b>
1 Einführung .....	3
1.1 Aufbau des Lehrbuchs .....	4
1.2 Theoretischer und terminologischer Kontext .....	5
1.2.1 Medien- und Internetmanagement als betriebswirtschaftliche Disziplin .....	6
1.2.2 Entwicklung der Medienforschung.....	8
1.2.3 Definition des Medien- und Internetmanagement.....	14
1.3 Volkswirtschaftliche Bedeutung von Medien.....	23
1.4 Entwicklung von Medien- und Kommunikationsanwendungen .....	25
2 Besonderheiten von Medienmärkten .....	32
2.1 Abgrenzung der Medienmärkte .....	32
2.2 Mehrdimensionaler Wettbewerb .....	36
2.3 Produktspezifika.....	40
2.4 Marktstruktur.....	46
3 Medien- und Internetmanagement im digitalen Zeitalter .....	53
3.1 Veränderung des Mediennutzungsverhaltens.....	53
3.2 Veränderung auf den Werbemärkten .....	58
3.3 Medienwettbewerb und Konvergenz .....	60
3.4 Umfeldveränderungen und Dynamiken im Medienbereich .....	68
4 Leistungssystem .....	74
4.1 Wertschöpfung in Medienunternehmen .....	75
4.2 Core Assets und Kernkompetenzen.....	77
4.2.1 Ressourcentheoretische Ansätze.....	77
4.2.2 Analyse von Core Assets und Kernkompetenzen in Medienunternehmen .....	86
4.2.3 Management von Core Assets und Kernkompetenzen in Medienunternehmen .....	89
4.3 Geschäftsmodelle und Geschäftstypen.....	90

5	Aufgaben des Medien- und Internetmanagement.....	103
5.1	Strategisches Management.....	103
5.1.1	Strategieverständnis.....	104
5.1.2	Strategieentwicklung.....	106
5.1.3	Strategieebenen.....	109
5.1.4	Strategieoptionen.....	110
5.2	Beschaffungsmanagement.....	114
5.2.1	Einflussfaktoren.....	114
5.2.2	Beschaffungsstrategien.....	118
5.3	Produktionsmanagement.....	120
5.3.1	Einflussfaktoren.....	120
5.3.2	Produktionsstrategien.....	122
5.4	Marketing.....	125
5.4.1	Produkt- und Programmpolitik.....	127
5.4.2	Preispolitik.....	135
5.4.3	Distributionspolitik.....	137
5.4.4	Kommunikationspolitik.....	139
5.4.5	Kundenbeziehungsmanagement.....	141
5.5	Organisationsmanagement.....	144
5.5.1	Organisationale Differenzierung.....	145
5.5.2	Organisationale Integration.....	152
5.6	Personalmanagement.....	157
5.6.1	Personalbeschaffung und Personalauswahl.....	160
5.6.2	Personaleinsatz und Personalentwicklung.....	163
5.6.3	Personalfreisetzung.....	166
5.6.4	Vergütung und Arbeitsleistung.....	167
5.7	Finanzmanagement.....	168
5.7.1	Außenfinanzierung.....	170
5.7.2	Innenfinanzierung.....	178
5.7.3	Fallbeispiel Filmfonds.....	179
<b>Kapitel 2: Zeitungs- und Zeitschriftenmanagement.....</b>		<b>183</b>
1	Einführung.....	185
2	Marktstruktur und Marktverhalten.....	185
2.1	Struktur der Zeitungs- und Zeitschriftenmärkte.....	185
2.2	Interaktionen der Marktteilnehmer.....	195
2.3	Technologisches und regulatives Umfeld.....	197
2.4	Mediennutzungsverhalten der Leser.....	200
2.5	Entwicklungsperspektiven im Zeitungs- und Zeitschriftenbereich.....	202

3	Leistungssystem .....	207
3.1	Leistungsspektrum.....	207
3.1.1	Zeitungen.....	208
3.1.2	Zeitschriften.....	211
3.2	Wertschöpfungsstrukturen.....	215
3.3	Core Assets und Kernkompetenzen.....	217
3.4	Geschäftsmodelle.....	217
3.4.1	Geschäftsmodell Zeitungsverlag .....	220
3.4.2	Geschäftsmodell Zeitschriftenverlag.....	222
4	Aufgaben des Zeitungs- und Zeitschriftenmanagement.....	225
4.1	Strategisches Management.....	225
4.2	Beschaffungsmanagement.....	227
4.2.1	Einflussfaktoren .....	228
4.2.2	Beschaffungsstrategien.....	231
4.3	Produktionsmanagement .....	231
4.3.1	Einflussfaktoren .....	232
4.3.2	Produktionsstrategien .....	234
4.4	Marketing .....	235
4.4.1	Produktpolitik .....	236
4.4.2	Preispolitik .....	239
4.4.3	Distributionspolitik .....	242
4.4.4	Kommunikationspolitik.....	245
4.4.5	Kundenbeziehungsmanagement.....	247
5	Fallbeispiel Craigslist.....	257
<b>Kapitel 3: Buchmanagement .....</b>		<b>263</b>
1	Einführung.....	265
2	Marktstruktur und Marktverhalten .....	265
2.1	Struktur der Buchmärkte.....	265
2.2	Interaktionen der Marktteilnehmer.....	271
2.3	Technologisches und regulatives Umfeld .....	273
2.4	Mediennutzungsverhalten der Leser .....	276
2.5	Entwicklungsperspektiven im Buchbereich.....	278
3	Leistungssystem .....	283
3.1	Leistungsspektrum.....	283
3.2	Wertschöpfungsstrukturen.....	285

## Inhaltsverzeichnis

3.3	Core Assets und Kernkompetenzen .....	287
3.4	Geschäftsmodelle .....	288
3.4.1	Erlös- und Leistungserstellungsmodelle .....	288
3.4.2	Geschäftsmodell Buchverlag .....	291
4	Aufgaben des Buchmanagement .....	294
4.1	Strategisches Management .....	294
4.2	Beschaffungsmanagement .....	296
4.2.1	Einflussfaktoren .....	296
4.2.2	Beschaffungsstrategien .....	300
4.3	Produktionsmanagement .....	301
4.3.1	Einflussfaktoren .....	301
4.3.2	Produktionsstrategien .....	303
4.4	Marketing .....	304
4.4.1	Produktpolitik .....	304
4.4.2	Preispolitik .....	307
4.4.3	Distributionspolitik .....	309
4.4.4	Kommunikationspolitik .....	313
4.4.5	Kundenbeziehungsmanagement .....	315
5	Fallbeispiel Knopf Doubleday Publishing .....	321
<b>Kapitel 4: Filmmanagement .....</b>		<b>329</b>
1	Einführung .....	331
2	Marktstruktur und Marktverhalten .....	331
2.1	Struktur des Markts .....	332
2.1.1	Filmproduktion .....	333
2.1.2	Filmverleih und Rechtehandel .....	337
2.1.3	Filmverwertung .....	340
2.2	Interaktionen der Marktteilnehmer .....	346
2.3	Technologisches und regulatives Umfeld .....	347
2.4	Mediennutzungsverhalten der Filmrezipienten .....	353
2.5	Entwicklungsperspektiven in der Filmindustrie .....	355
3	Leistungssystem .....	356
3.1	Leistungsspektrum .....	356
3.2	Wertschöpfungsstrukturen .....	359

3.3	Core Assets und Kernkompetenzen.....	360
3.4	Geschäftsmodelle.....	361
3.4.1	Filmproduktion.....	364
3.4.2	Filmverleih und Rechtehandel.....	365
3.4.3	Filmverwertung.....	368
4	Aufgaben des Filmmanagement.....	370
4.1	Strategisches Management.....	370
4.2	Beschaffungsmanagement.....	374
4.2.1	Einflussfaktoren.....	374
4.2.2	Beschaffungsstrategien.....	376
4.3	Produktionsmanagement.....	380
4.3.1	Einflussfaktoren.....	381
4.3.2	Produktionsstrategien.....	385
4.4	Marketing.....	386
4.4.1	Produktpolitik.....	387
4.4.2	Preispolitik.....	389
4.4.3	Distributionspolitik.....	391
4.4.4	Kommunikationspolitik.....	392
4.4.5	Kundenbeziehungsmanagement.....	396
5	Fallbeispiel Fox Filmed Entertainment – Der Blockbuster „Avatar“.....	401
<b>Kapitel 5: TV-Management.....</b>		<b>409</b>
1	Einführung.....	411
2	Marktstruktur und Marktverhalten.....	411
2.1	Struktur der TV-Märkte.....	412
2.2	Interaktionen der Marktteilnehmer.....	429
2.3	Technologisches und regulatives Umfeld.....	432
2.4	Nutzungsverhalten von TV-Rezipienten.....	438
2.5	Entwicklungsperspektiven im TV-Bereich.....	442
3	Leistungssystem.....	449
3.1	Leistungsspektrum.....	449
3.1.1	Free TV.....	450
3.1.2	Pay TV.....	452
3.1.3	Tele-Shopping und Call In TV.....	454
3.2	Wertschöpfungsstrukturen.....	458

## Inhaltsverzeichnis

3.3	Core Assets und Kernkompetenzen .....	459
3.4	Geschäftsmodelle .....	460
3.4.1	Geschäftsmodell öffentlich-rechtlicher TV-Anbieter .....	464
3.4.2	Geschäftsmodell privater TV-Anbieter .....	466
4	Aufgaben des TV-Management.....	473
4.1	Strategisches Management.....	473
4.2	Beschaffungsmanagement .....	476
4.2.1	Einflussfaktoren .....	477
4.2.2	Beschaffungsstrategien .....	483
4.3	Produktionsmanagement .....	485
4.3.1	Einflussfaktoren .....	485
4.3.2	Produktionsstrategien .....	488
4.4	Marketing .....	494
4.4.1	Produkt- und Programmpolitik.....	494
4.4.2	Preispolitik.....	501
4.4.3	Distributionspolitik .....	505
4.4.4	Kommunikationspolitik.....	506
4.4.5	Kundenbeziehungsmanagement.....	509
5	Fallbeispiel ARD Mediathek.....	515
<b>Kapitel 6: Radiomanagement .....</b>		<b>523</b>
1	Einführung.....	525
2	Marktstruktur und Marktverhalten.....	526
2.1	Struktur der Radiomärkte .....	526
2.2	Interaktionen der Marktteilnehmer .....	533
2.3	Technologisches und regulatives Umfeld .....	534
2.4	Nutzungsverhalten von Radiohörern.....	538
2.5	Entwicklungsperspektiven im Radiobereich .....	542
3	Leistungssystem.....	546
3.1	Leistungsspektrum.....	546
3.2	Wertschöpfungsstrukturen .....	547
3.3	Core Assets und Kernkompetenzen .....	548
3.4	Geschäftsmodelle .....	549
3.4.1	Geschäftsmodell öffentlich-rechtlicher Radioanbieter.....	552
3.4.2	Geschäftsmodell privater Radioanbieter .....	554

4	Aufgaben des Radiomanagement .....	557
4.1	Strategisches Management .....	557
4.2	Beschaffungsmanagement .....	559
4.2.1	Einflussfaktoren .....	559
4.2.2	Beschaffungsstrategien .....	561
4.3	Produktionsmanagement .....	562
4.3.1	Einflussfaktoren .....	562
4.3.2	Produktionsstrategien .....	564
4.4	Marketing .....	565
4.4.1	Produkt- und Programmpolitik .....	565
4.4.2	Preispolitik .....	574
4.4.3	Distributionspolitik .....	576
4.4.4	Kommunikationspolitik .....	578
4.4.5	Kundenbeziehungsmanagement .....	580
5	Fallbeispiel last.fm .....	585
<b>Kapitel 7: Musikmanagement .....</b>		<b>591</b>
1	Einführung .....	593
2	Marktstruktur und Marktverhalten .....	593
2.1	Struktur der Musikmärkte .....	594
2.2	Interaktionen der Marktteilnehmer .....	598
2.3	Technologisches und regulatives Umfeld .....	599
2.4	Nutzungsverhalten der Musikhörer .....	605
2.5	Entwicklungsperspektiven in der Musikindustrie .....	608
3	Leistungssystem .....	612
3.1	Leistungsspektrum .....	612
3.2	Wertschöpfungsstrukturen .....	615
3.3	Core Assets und Kernkompetenzen .....	616
3.4	Geschäftsmodelle .....	618
3.4.1	Geschäftsmodell Tonträgerhersteller .....	620
3.4.2	Geschäftsmodell Musikverlag .....	623
4	Aufgaben des Musikmanagement .....	624
4.1	Strategisches Management .....	624
4.2	Beschaffungsmanagement .....	626
4.2.1	Einflussfaktoren .....	626
4.2.2	Beschaffungsstrategien .....	628

**Inhaltsverzeichnis**

4.3	Produktionsmanagement.....	629
4.3.1	Einflussfaktoren .....	629
4.3.2	Produktionsstrategien.....	632
4.4	Marketing .....	633
4.4.1	Produktpolitik.....	633
4.4.2	Preispolitik.....	635
4.4.3	Distributionspolitik .....	637
4.4.4	Kommunikationspolitik.....	638
4.4.5	Kundenbeziehungsmanagement.....	640
5	Fallbeispiel iTunes.....	645
<b>Kapitel 8: Video- und Computerspiele-management .....</b>		<b>653</b>
1	Einführung.....	655
2	Marktstruktur und Marktverhalten.....	656
2.1	Struktur der Märkte für Video- und Computerspiele .....	657
2.1.1	Spielehardware .....	661
2.1.2	Spielesoftware .....	671
2.2	Interaktionen der Marktteilnehmer .....	677
2.3	Technologisches und regulatives Umfeld .....	679
2.4	Nutzungsverhalten von Video- und Computerspielespielern.....	682
2.5	Entwicklungsperspektiven im Video- und Computerspielebereich .....	685
3	Leistungssystem.....	687
3.1	Leistungsspektrum.....	687
3.2	Wertschöpfungsstrukturen .....	691
3.2.1	Spielehardwareindustrie.....	691
3.2.2	Spielesoftwareindustrie .....	692
3.3	Core Assets und Kernkompetenzen .....	694
3.4	Geschäftsmodelle .....	695
3.4.1	Geschäftsmodell Spielehardwareindustrie .....	698
3.4.2	Geschäftsmodell Spielesoftwareindustrie .....	700
4	Aufgaben des Video- und Computerspielemanagement.....	707
4.1	Strategisches Management.....	707
4.2	Beschaffungsmanagement .....	711
4.2.1	Einflussfaktoren .....	711
4.2.2	Beschaffungsstrategie.....	713

4.3	Produktionsmanagement .....	713
4.3.1	Einflussfaktoren .....	713
4.3.2	Produktionsstrategien .....	716
4.4	Marketing .....	718
4.4.1	Produktpolitik .....	718
4.4.2	Preispolitik .....	721
4.4.3	Distributionspolitik .....	722
4.4.4	Kommunikationspolitik .....	722
4.4.5	Kundenbeziehungsmanagement .....	724
5	Fallbeispiel Xbox One .....	730
<b>Kapitel 9: Internetmanagement und Social Media .....</b>		<b>735</b>
1	Einführung .....	737
2	Marktstruktur und Marktverhalten .....	737
2.1	Struktur der Internetmärkte .....	737
2.2	Interaktionen der Marktteilnehmer .....	744
2.3	Technologisches und regulatives Umfeld .....	746
2.4	Mediennutzungsverhalten der Internetnutzer .....	749
2.5	Entwicklungsperspektiven im Internetbereich .....	752
3	Leistungssystem .....	753
3.1	Leistungsspektrum .....	753
3.2	Wertschöpfungsstrukturen .....	755
3.3	Core Assets und Kernkompetenzen .....	756
3.4	Geschäftsmodelle .....	758
3.4.1	Content .....	762
3.4.2	Commerce .....	767
3.4.3	Context .....	769
3.4.4	Connection .....	771
4	Aufgaben des Internetmanagement .....	774
4.1	Strategisches Management .....	774
4.2	Beschaffungsmanagement .....	776
4.2.1	Einflussfaktoren .....	777
4.2.2	Beschaffungsstrategien .....	778

## Inhaltsverzeichnis

4.3	Produktionsmanagement .....	779
4.3.1	Einflussfaktoren .....	780
4.3.2	Produktionsstrategien .....	782
4.4	Marketing .....	783
4.4.1	Produktpolitik .....	783
4.4.2	Preispolitik .....	785
4.4.3	Distributionspolitik .....	787
4.4.4	Kommunikationspolitik .....	789
4.4.5	Kundenbeziehungsmanagement .....	792
5	Social Media .....	798
5.1	Grundlagen von Social Media .....	799
5.2	Anwendungen und Nutzergruppen von Social Media .....	805
5.3	Erfolgsfaktoren von Social Media .....	816
6	Fallbeispiel Google .....	818
<b>Kapitel 10: Internationales Medienmanagement .....</b>		<b>829</b>
1	Einführung .....	831
1.1	Definition und Charakteristika des Internationalen Medienmanagement .....	832
1.2	Besonderheiten des Internationalen Medienmanagement .....	833
1.3	Gründe und Motive der Internationalisierung im Medienbereich .....	835
2	Internationalisierungsstrategien von Medienunternehmen .....	836
2.1	Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien .....	837
2.1.1	Export .....	838
2.1.2	Lizenzierung .....	840
2.1.3	Joint Ventures und strategische Allianzen .....	843
2.1.4	Direktinvestive Alleingänge .....	848
2.1.5	Fusionen .....	850
2.2	Zielmarktstrategien .....	851
2.2.1	Marktpräsenzstrategien .....	852
2.2.2	Marktselektionsstrategien .....	855
2.2.3	Marktsegmentierungsstrategien .....	859
2.3	Timing-Strategien .....	860

3	Teilbereiche des Internationalen Medienmanagement .....	866
3.1	Beschaffungsmanagement internationaler Medienunternehmen .....	866
3.2	Produktionsmanagement internationaler Medienunternehmen .....	869
3.3	Marketingmanagement internationaler Medienunternehmen .....	871
3.3.1	Produktpolitik internationaler Medienunternehmen .....	871
3.3.2	Preispolitik internationaler Medienunternehmen .....	874
3.3.3	Distributionspolitik internationaler Medienunternehmen .....	875
3.3.4	Kommunikationspolitik internationaler Medienunternehmen .....	877
4	Fallbeispiel News Corporation .....	878
<b>Kapitel 11: Integrierte Medienverbundunternehmen und Crossmedia .....</b>		<b>885</b>
1	Einführung .....	887
2	Grundlagen des CrossmediaManagement .....	888
2.1	Erscheinungsformen von Crossmedia .....	890
2.2	Ursachen und Katalysatoren für Crossmedia .....	892
2.3	Crossmedia-Strategien, Prozesse und Erfolgsfaktoren .....	895
3	Integrierte Wertschöpfungsstrukturen und Geschäftsmodelle .....	904
3.1	Ursachen und Katalysatoren integrierter Medienunternehmen .....	904
3.2	Dimensionen von Integrationsstrategien .....	912
3.3	Ausprägungen von Integrationsstrategien .....	913
3.3.1	Integration auf Wertschöpfungskettenebene .....	913
3.3.2	Integration auf Geschäftsmodellebene .....	918
3.4	Fallbeispiel Time Warner .....	919
3.5	Bewertung von Integrationsstrategien .....	921
4	Entwicklungsperspektiven .....	923
<b>Literaturverzeichnis .....</b>		<b>927</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>		<b>983</b>