

ben werden auf Grund der geringen Anzahl fest angestellter Mitarbeiter vor allem von der Geschäftsführung selbst wahrgenommen. Der Autor stellt daraufhin ausführlicher einige Controlling-Instrumente, wie zum Beispiel die Break-even-Point-Analyse für die Filmproduktion, vor. Schließlich geht der Autor nochmals knapp auf die Elemente des strategischen und operativen Controlling ein. Außerdem wird auf die Bedeutung des Finanzcontrolling eingegangen, die aus dem hohen Einsatz von Fremdkapital bei der Finanzierung von Filmen resultiert.

Dem Controlling von Kinounternehmen wendet sich Heike Eberhard von den CinemaxX Flebbe Filmtheaterbetrieben in Hamburg zu. In diesem sehr anschaulichen Beitrag wird zunächst auf die strategische Bedeutung der Standortauswahl des Kinos und das eigentliche Kinokonzept (Multiplex- versus Normal-Kino) eingegangen. Neben den Kartenerlösen kommt den Erlösen aus der Film- und Ortswerbung sowie aus dem Gastronomiebereich ein hoher Stellenwert zu. Außerdem geht die Autorin auf die operative Planung, das Berichtswesen und das Finanzcontrolling ein. Recht plastisch dargestellt sind unter anderem eine Projektkalkulation zur Auswirkung von Besucherzahlen auf das Ergebnis (Break-even-Analyse) oder eine Deckungsbeitragsrechnung bei einem Multiplex-Kino, bei der einzelne Kinos als Profit-Center definiert sind.

Im letzten Beitrag beschäftigt sich Tilman Mauser, Berater des Gesamtverbands Werbeagenturen (GWA), mit der Frage, wie ein Controlling auf die Bedürfnisse einer Werbe- und PR-Agentur angepasst werden kann. In den Ausführungen zum strategischen Controlling erläutert der Autor verschiedene Analysemethoden, deren Anwendung als ureigenste und zeitaufwändigster Aufgabenbereich eines Agenturcontrollers angesehen wird. Zielfindung und Strategiefestlegung gehören eher zur Aufgabe des Agenturleiters bzw. Managers. Im Rahmen des operativen Controlling, welches in Form eines Plan-Ist-Vergleiches auf Ebene der Gesamtagentur oder auf Ebene des Jobcontrollings für das einzelne Projekt, Kundenprodukt oder Kunden erfolgen kann, soll die Umsetzung der Strategien betriebswirtschaftlich begleitet werden.

Der Gesamteindruck des sehr leserlichen und auch optisch ansprechenden Sammelbandes fällt überwiegend positiv aus. Das Ziel, von

der Kompetenz erfahrener Praktiker zu profitieren, wird erreicht, auch wenn nicht alle Beiträge dem Schema des Überblicksbeitrages zum Controlling folgen. Etwas ausführlicher hätte auf den Umstand eingegangen werden können, dass sich gerade in Medienunternehmen als kreative Dienstleister „weiche“ Faktoren mehr als in anderen Unternehmen direkter auf das Betriebsergebnis niederschlagen. Lediglich im letzten Beitrag wird die Motivation der Mitarbeiter, die durch verschiedene Incentives und Förderprogramme gesteigert werden kann, als eine der wichtigsten strategischen Maßnahmen angesprochen. Insofern ist es schade, dass neuere Entwicklungen, wie zum Beispiel der „Balanced-Scorecard“-Ansatz, bei dem die Strategieausrichtung sämtlicher unternehmerischer Ziele und Aktivitäten bis hinunter auf Mitarbeiterebene im Mittelpunkt steht (z. B. Lern- und Wissensperspektive), nicht aufgegriffen wurden.

Zusammenfassend ist es das große Verdienst der Herausgeberinnen, die Autoren aus der Praxis gewonnen zu haben, um die Controlling-Praxis in Medienunternehmen dem an medienwirtschaftlichen Fragen interessierten Leser näher zu bringen. Es handelt sich somit um ein Buch, welches eine große Lücke in der medienwirtschaftlichen Literatur schließt. Trotz des mit DM 98,- recht hohen Preises kann man auf eine rasche Verbreitung, auch unter Studierenden, hoffen.

Simon Ottler

### **Mike Friedrichsen/Stefan Jenzowsky (Hrsg.) Fernsehwerbung**

Theoretische Analysen und empirische Befunde

Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag  
1999. – 409 S.

ISBN 3-531-13367-5.

Mit Einführung des privaten Fernsehens hat das Fernsehen als Werbeträger erheblich an Bedeutung gewonnen. Fernsehwerbung hat ihren Anteil am Werbemarkt in den letzten Jahren vermehren können. Es finden gar Umschichtungen der Werbebudgets von den Printmedien zu den audiovisuellen Medien statt. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob die kostenintensiven Etats, die in Fernsehwerbung investiert werden, ihre Berechtigung besitzen. So

wird beispielsweise kritisiert, dass von den Fernsehzuschauern die häufigen Werbeeinblendungen bzw. Unterbrechungen im Programm als störend empfunden werden, mit der Folge, dass Werbung aus dem Wege gegangen wird. Verschiedene Formen der Vermeidung von Fernsehwerbung bürgern sich ein, wovon das Zapping nur eine der Möglichkeiten darstellt. Angesichts sinkender Reichweiten der Fernsehwerbung haben umgekehrt die Mediaagenturen den Werbedruck erhöht, um die Kontaktchancen zu verbessern. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob und wie Fernsehwerbung wirkt.

Die Beantwortung dieser Frage fordert neue Ansätze, welche den Veränderungen des Fernsehmarktes und der veränderten Angebotsweise Rechnung tragen. Das von Mike Friedrichsen und Stefan Jenzowsky herausgegebene Buch „Fernsehwerbung“ setzt sich mit verschiedenen Problemstellungen der Fernsehwerbewirkungsforschung auseinander: Auf 400 Seiten wird versucht, „sich aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Richtungen und mit differenten Interessenakzentuierungen dem vielseitigen Komplex der Fernsehwerbung anzunähern“ (S. 8). Der Band enthält nicht nur konkrete Untersuchungen zu speziellen Phänomenen der Fernsehwerbung, sondern es werden auch Wirkungsmodelle vorgestellt, mit denen Fernsehwerbewirkungen beschrieben werden können. Der Band, zu dem 21 Wissenschaftler/innen mit theoretischen und empirischen Arbeiten beigetragen haben, ist in drei größere Abschnitte gegliedert.

Zunächst werden in einem ersten Kapitel die Rahmenbedingungen der Fernsehwerbung diskutiert. Neben rechtlichen Rahmenbedingungen der Fernsehwerbung (Stefan Engels) werden medienethische Überlegungen (Mike Friedrichsen und Christopher Krebs) sowie gesellschaftliche Rahmenbedingungen vorgestellt (Anette Borgmann). Im Bereich der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wird vor allem auf die gesellschaftlichen Entwicklungen der „Erlebnisgesellschaft“ eingegangen, die ihren Niederschlag speziell auch in Inhalt und Gestaltung der Fernsehwerbespots finden.

Der zweite Abschnitt ist speziell der Wirkung der Fernsehwerbung gewidmet. Hier werden zunächst Werbewirkungsmodelle und Grundlagen präsentiert (Mike Friedrichsen), es folgen zwei Beiträge zur Fernsehwerbevermeidung durch Zuschauer (Alexander Schimansky)

und zum Zapping (Volker Gehrau). Empirische Untersuchungen zu aktuellen Phänomenen der Fernsehwerbung schließen sich an, z. B. eine Untersuchung zur Wirkung von „Product Placement“ im Vergleich zu „herkömmlicher Fernsehwerbung“ (Jens Woelke) und „zur Wirkung von Tandemspots“ (Silvia Dumbs, Saskia Eßbauer und Stefan Jenzowsky). Ein weiterer Beitrag befasst sich mit einem Vergleich der Wirkung von Programm-Trailern und der kommerziellen Fernsehwerbung (Birgit Hündgen, Ralf Wirsing und Gary Bente).

Ein Literaturüberblick wird schließlich zur Wirkung von Humor in der Werbung gegeben (Fanette Behrens, Bernd Großrohde). Besonders originär erweisen sich dabei die Beiträge zum Product Placement (Woelke) und zur Wirkung der Tandemspots (Dumbs et al.).

Der dritte Abschnitt befasst sich mit Kontextwirkungen, die im Programmumfeld ange siedelt sind und Ausstrahlungseffekte auf Rezeption und Wirkung der Fernsehwerbung haben können. Zunächst wird ein Werbewirkungsmodell für derartige Kontexteffekte vorgestellt (so genanntes Dreiphasenmodell, Jenzowsky und Friedrichsen). Daran schließen sich experimentelle Untersuchungen an, die sich mit spezifischen Kontexten befassen, wobei insbesondere spannende Spielfilme mit eingebetteter Fernsehwerbung (Stefan Jenzowsky) und Kontextwirkungen von humorvollen Programmfeldern (Stephen D. Perry et al.) im Mittelpunkt stehen. Ein weiterer Beitrag befasst sich mit Phänomenen der Reaktanz, welche durch die Unterbrechung des Fernsehprogramms bei Werbung entstehen können. Auch hier wird wieder nach unterschiedlichen Programmfeldern differenziert (Axel Mattenkrott, Johannes Bretz und Doris Wolf). Ein weiterer Beitrag befasst sich mit der Gestaltung und Anordnung der Werbeblöcke und den gegenseitigen Ausstrahlungswirkungen von Werbespots (Andreas Fahr). Dieser Abschnitt schließt mit einem Beitrag, welcher empirisch die Auswirkungen unterschiedlicher Mengen an Werbespots innerhalb von Rahmenprogrammen im Hinblick auf Aufmerksamkeit, Erinnerungsleistung und Kaufabsicht bezüglich konkreter beworbener Produkte untersucht (Klaus Hering, Gary Bente und Ansgar Feist). Den Hintergrund für diese Untersuchung bildet der so genannte „Wearout-Effekt“. U. a. konnte gezeigt werden, dass eine größere Werbemenge als Kontextvariable zu

verringriger Aktivierungsleistung einzelner Werbeclips führt. Es gibt also in der Tat Abnutzungerscheinungen der Werbewirkung bei einer größeren Werbemenge. Eine beliebige Ausdehnung der Gesamtwerbemenge scheint nach den Ergebnissen dieser Untersuchung zu einer Art Werbeimmunisierung bei Zuschauern/innen zu führen.

Gerade das letzte Beispiel zeigt, dass empirische Untersuchungen, die sich den aktuellen Entwicklungen im Angebot von Fernsehwerbung stellen, sowohl für Wissenschaft als auch Praxis von besonderem Nutzen sind. Auch andere Beiträge in dem Band gehen gezielt auf praxisrelevante Fragen ein, wie z. B. die Studien zum Product Placement und zur Wirkung von Tandemspots. Hervorzuheben sind auch die aktuellen empirischen Studien zur Kontextwirkung. Schon aufgrund der in diesem Band versammelten empirischen Studien ist dieser Band daher besonders lesenswert. Der Band hat aber auch einige Nachteile. So lobenswert z. B. der Versuch erscheint, den einzelnen empirischen Untersuchungen quasi generelle theoretische Grundlagen und Modelle voranzustellen, finden diese dann aber nicht immer einen Niederschlag in den empirischen Untersuchungen. So wirken die theoretischen Hinführungen bisweilen losgelöst von den folgenden Kapiteln, wenngleich sich auch in manchen Artikeln reflektierendes Wissen über die Wirkung von Fernsehwirkung verbirgt. Nicht alle Beiträge sind im Übrigen leicht zu lesen. Bisweilen wird die Materie etwas umständlich ausgebreitet. Trotz dieser Einschränkungen möchte ich den Band aber denjenigen empfehlen, die sich mit Werbung und Werbewirkungsforschung beschäftigen. Er enthält zahlreiche Impulse und Ideen, die in Wissenschaft und Praxis auf Interesse stoßen dürften.

Michael Schenk

**Heribert Schatz/Christina Holtz-Bacha/  
Jörg-Uwe Nieland (Hrsg.)**

### **Migranten und Medien**

Neue Herausforderungen an die Integrationsfunktion von Presse und Rundfunk

Opladen: Westdeutscher Verlag 2000. – 285 S.  
ISBN 3-531-13506-6

Auch nach Hoyerswerda, Rostock, Mölln und Solingen oder vielleicht gerade deswegen sind

Ausländer nie völlig aus dem politisch-öffentlichen Diskurs verschwunden. Dies belegen beispielsweise die Debatten um PKK und Kurden vor allem zwischen 1994 und 1996, die Wahlkampfstrategie der CDU bei der letzten Landtagswahl in Hessen, die Debatte um die „Greencard“ für ausländische Arbeitskräfte oder die jüngste Diskussion zum Umgang mit Rechtsradikalismus nach den Anschlägen in Ludwigshafen und Düsseldorf.

Der (kommunikations-)wissenschaftliche Output zum Thema kreiste zunächst um die fremdenfeindlichen Ausschreitungen und Anschläge Anfang der 90er Jahre. In den letzten Jahren sind Publikationen thematisch breiter geworden (zuletzt Alba et al. 2000; Niehr & Böke 2000). Eine grundsätzliche Fragestellung hat auch der von Heribert Schatz, Christina Holtz-Bacha und Jörg-Uwe Nieland herausgegebene Band. Er geht zurück auf eine gemeinsame Tagung des Arbeitkreises „Politik und Kommunikation“ der Deutschen Vereinigung für Politische Wissenschaft (DVPW) und der Fachgruppe „Kommunikation und Politik“ der DGPK im letzten Jahr. Die Veranstalter interessierte, „ob und wie die Medien zur Orientierung und Integration der ethnischen Minderheiten beitragen“ (S. 9). Der ähnlich lautenden Vorgabe im Untertitel des Bandes folgen die darin versammelten Beiträge allerdings in unterschiedlichem Maß. Ihre theoretischen Reflexionen, methodischen Konzeptionen oder empirischen Ergebnisse sind aber durchaus beachtenswert.

Der Band gliedert sich in fünf Kapitel. Das erste zur „Problembeschreibung“ bündelt Beiträge, die aus theoretischer Perspektive fragen, wie Medien zur Integration von Migranten beitragen können. Hartmut Esser arbeitet zwei integrative Aspekte von Kommunikation heraus, von denen der eine bei Migranten, der andere bei der Aufnahmegerellschaft ansetzt: Sprachliche bzw. kommunikative Kompetenzen sind Grundvoraussetzung jeder Integration. Massenmediale Kommunikation kann Vorurteile der Bevölkerung gegenüber Migranten und soziale Distanzen abbauen. In beiderlei Hinsicht hat Esser aber eine eher skeptische Sicht. Udo Göttlich beleuchtet kulturelle Identität und verweist auf Forschungsdesiderate in Bezug auf die Medien. Zurecht betont er, dass die an der Nationalkultur des Aufnahmelandes orientierte Integrationsdebatte überholt sei. Klaus Kamps fragt, wie Kooperation zwischen