

ilmedia

 TECHNISCHE  
UNIVERSITÄT  
ILMENAU

---

*Brösel, Gerrit:*

***Medienrechtsbewertung***

---

*Zuerst erschienen in:*

Die Betriebswirtschaft : DBW. - Stuttgart : Schäffer-Poeschel,  
ISSN 0342-7064, Bd. 63 (2003), 4, S. 465-468

E 20028 F

# DBW

Sonderdruck aus:

**DIE BETRIEBSWIRTSCHAFT**

**4/03**

Juli/August

Fachzeitschrift herausgegeben von Ann-Kristin Achleitner, München  
Klaus Backhaus, Münster, Adolf G. Coenenberg, Augsburg  
Mark Ebers, Augsburg, Wolfgang Gerke, Erlangen-Nürnberg  
Alexander Kempf, Köln, Richard Köhler, Köln, Bernhard Petlens, Bochum  
Gerhard Reber, Linz, Norbert Szyperski, Köln und  
Manuel R. Theisen, München

Olaf Ehrhardt / Eric Nowak

Private Kontrollrenten in deutschen Familienunternehmen

Heiner Imkamp

Der Preis – ein schlechter Qualitätsindikator?

Urs Bumbacher

Problematik der Zielgruppenorientierung bei Absatzleistungen von Nonprofit-Organisationen

Frank Kressmann / Andreas  
Herrmann / Frank Huber /  
Stephanie Magin

Dimensionen der Markeneinstellung und ihre Wirkung auf die Kaufabsicht

Martin Müller / Stefan Seuring /  
Maria Goldbach

Supply Chain Management –  
Neues Konzept oder Modetrend?

FOKUS PRAXIS

Manuel R. Theisen

Herausforderung Corporate Governance

**SCHÄFFER  
POESCHEL**

**DBW**  
**online**  
www.dbwnet.de

# DBW

DIE BETRIEBSWIRTSCHAFT

Seiten 357-472

63. Jahrgang 2003 Heft 4

---

Editorial . . . . .	357	<i>Martin Müller / Stefan Seuring / Maria Goldbach</i>	
<i>Olaf Ehrhardt / Eric Nowak</i>		Supply Chain Management – Neues Konzept oder Modetrend? (Sammei- rezension) . . . . .	419
<i>Heiner Imkamp</i>		<i>Fokus Praxis</i>	
Der Preis – ein schlechter Qualitäts- indikator? . . . . .	378	<i>Manuel René Theisen</i>	
<i>Urs Bumbacher</i>		Herausforderung Corporate Governance . .	441
Problematik der Zielgruppenorientierung bei Absatzleistungen von Nonprofit- Organisationen . . . . .	385	<i>DBW-Stichwort</i>	
<i>Frank Kressmann / Andreas Herrmann / Frank Huber / Stephanie Magin</i>		<i>Gerrit Brösel: Medienrechtsbewertung . . . . .</i>	465
Dimensionen der Markeneinstellung und ihre Wirkung auf die Kaufabsicht . . . . .	401	<i>Michael Lingenfelder / Thomas Funk: Bonus- und Treueprogramme . . . . .</i>	468
		<i>DBW-Dokumentation . . . . .</i>	1*

Gerrit Brösel\*

---

## Medienrechtsbewertung

---

### 1. Grundlagen und Begriffe

Stetig steigende Rundfunkgebühren und nicht zuletzt die Krise der Kirch-Gruppe lassen Zweifel aufkommen, ob die teilweise astronomischen Preise, die von den Anbietern des dualen Rundfunksystems vor allem für einzelne Sportübertragungsrechte gezahlt werden, gerechtfertigt sind. Der Erwerb von audiovisuellen Medienrechten, z.B. im Rahmen der Versteigerung der Fernsehübertragungsrechte für Olympische Spiele und die Fußball-Bundesliga, bedingt sowohl bei öffentlich-rechtlichen als auch bei privaten Rundfunkanbietern die Beantwortung der Frage, welcher Preis für die Rechte unter Beachtung betriebswirtschaftlicher Aspekte maximal gezahlt werden kann.

Der Terminus der *audiovisuellen Medienrechte* – der Bewertungsobjekte – umfasst alle Befugnisse, die einem öffentlich-rechtlichen oder privaten Fernsehveranstalter – dem Bewertungssubjekt – zuwachsen müssen, um Programmbestandteile zu verwerten sowie das gegebenenfalls dafür erforderliche Trägermedium oder technische Sendesignal. Das Ver-

werten beinhaltet die Ausstrahlung innerhalb des Fernsehprogramms, die Weiterveräußerung der Rechte und die darüber hinausgehende Auswertung der Nebenrechte.

Als *zentrale Aufgabe des BewerTERS* gilt die Transformation der von den Fachleuten der Fernsehbranche ermittelten qualitativen und quantitativen Informationen über die zukünftigen Erfolge der Medienrechte in die gesuchte Wertgröße, die dem Entscheidungsträger zur Entscheidungsunterstützung in der Preisverhandlung dient. Dieser sog. *Entscheidungswert* wird durch vier Merkmale charakterisiert [1]: Er wird hinsichtlich einer definierten Handlung ermittelt (Merkmal der Handlungsbezogenheit) und bezieht sich auf ein bestimmtes Entscheidungs-subjekt sowie dessen Zielsystem (Merkmal der Subjekt- und Zielsystembezogenheit). Er ist die äußerste Grenze der Konzessionsbereitschaft (Merkmal des Grenzwertes), die ausschließlich für ein konkretes Entscheidungsfeld und für die daraus ableitbaren Alternativen gilt (Merkmal der Entscheidungsfeldbezogenheit). Der Erwerb des audiovisuellen Medienrechts ist schließlich ökonomisch vorteilhaft, wenn dessen Wert den zu zahlenden Preis übersteigt.

---

### 2. Bewertungsrelevante Besonderheiten

Zur Bewertung audiovisueller Medienrechte kann auf die Erkenntnisse der Unternehmungsbewertungstheorie zurückgegriffen werden, wobei die branchenimmanenten Besonderheiten explizit zu beachten sind. Als *Bewertungsanlass* kommen der Kauf oder die Lizenznahme in Betracht. Zur Bestimmung des

---

\* Dipl.-Kfm. Dr. rer. pol. Gerrit Brösel, Technische Universität Ilmenau, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Institut für Betriebswirtschaft, Fachgebiet Rechnungswesen/Controlling, Postfach 10 05 65, 98684 Ilmenau, Tel.: 036 77/69 40 64, E-Mail: gerrit.broesel@tu-ilmenau.de.

Entscheidungswertes bedarf es der Kenntnis der *Zielsysteme* der Bewertungssubjekte. Öffentlich-rechtliche Anbieter haben als Sachziel den gesetzlich kodifizierten Programmauftrag zu erfüllen. Die wirtschaftliche und sparsame Erfüllung des Programmauftrages stellt dabei das Formalziel dar, das vom Sachziel dominiert wird. Währenddessen dominiert bei den privaten Anbietern das Formalziel, die Gewinnmaximierung, das jeweilige Sachziel. Während werbefinanzierte Sender als Sachziel die Erzeugung von Rezipientenkontakten für die werbetreibende Wirtschaft verfolgen, steht für entgeltfinanzierte Sender die Bereitstellung und Übermittlung attraktiver Programminhalte im Mittelpunkt.

Wesentliche branchenimmanente Besonderheiten des *Entscheidungsfeldes* sind die zu beachtenden Sendezeitrestriktionen, die rundfunktypischen Wege der Selbstfinanzierung, der Zeithorizont und die Arten der Entgeltvereinbarung. Auf der Produktionsebene der Rundfunkanbieter werden die Produktionsfaktoren zu einem Fernsehprogramm kombiniert. Dabei ist zu beachten, dass die tägliche Programmleistung innerhalb eines Kanals auf maximal 24 Stunden begrenzt ist. Neben diesen zeitlichen, nicht-finanziellen Restriktionen bestehen branchenspezifische finanzielle Restriktionen, deren Ursachen insbesondere in den Selbstfinanzierungspotenzialen der Rundfunkanbieter liegen. Gemäß dem Rundfunkstaatsvertrag finanziert sich der öffentlich-rechtliche Rundfunk im Wesentlichen aus den sog. Rundfunkgebühren. Bei privaten Anbietern ergibt sich der durch die betriebliche Leistungserstellung ausgelöste Mittelzufluss je nach Art der Programmausstrahlung hauptsächlich aus der Finanzierung durch Werbung, also durch Dritte, oder aus Entgelten der Teilnehmer. Darüber hinaus ist das Entscheidungsfeld der Rundfunkanbieter durch die meist vertraglich bedingte endliche »Lebensdauer« der Bewertungsobjekte sowie die vielgestaltigen Vereinbarungen über das Entgelt (Kaufpreis oder Lizenzentgelt) geprägt. Neben dem sofort fälligen Barpreis ist z.B. auch eine Garantiezahlung mit anschließender Umsatzbeteiligung möglich.

### 3. Prinzipien der Medienrechtsbewertung

Als die der Ermittlung des Entscheidungswertes audiovisueller Medienrechte zugrunde liegenden Prinzipien gelten - in Anlehnung an die funktionale Unternehmungsbewertungstheorie - neben dem Grundsatz der Zweckabhängigkeit der Bewertung die Grundsätze der Gesamtbewertung, der Zukunftsbezogenheit und der Subjektivität [2]. Nach dem *Prinzip der Gesamtbewertung* ist es erforderlich, die im Rahmen der Konfliktsituation nur gemeinsam erhältlichen Rechte als wirtschaftliche Einheit zu betrachten. Bewertungsrelevant sind nicht die verschiedenen einzelnen Rechte, Verwertungsarten oder Sendungen, sondern die Gesamtheit der mit dem Bewertungsobjekt zu erwerbenden Rechte. Ist z.B. der Erwerb der Fernsehrechte und der Nebenrechte eines Films nur untrennbar möglich, besteht im Falle einer isolierten Bewertung die Gefahr der Vernachlässigung positiver, aber auch negativer Kombinationseffekte innerhalb des als Einheit zu betrachtenden Bewertungsobjekts. Sollen mehrere Filme im Paket erworben werden, ist dieses ebenso als Einheit zu bewerten, weil die Summe der Einzelwerte der Filme nicht mit dem Gesamtwert des Filmpakets identisch sein muss.

Das *Prinzip der Zukunftsbezogenheit* besagt im Rahmen der Medienrechtsbewertung, dass für das Bewertungssubjekt nur der Nutzen bewertungsrelevant ist, den ihm das Recht in der Zukunft stiftet. Wird z.B. das Fernsehausewertungsrecht eines Films erworben, können die Erfolge der Vergangenheit aus einer erfolgten Filmtheaterauswertung lediglich ein möglicher Indikator zukünftiger Erfolge sein. Aus der Zukunftsbezogenheit resultiert das Problem der Unsicherheit, weil dem Bewertungssubjekt im Bewertungszeitpunkt der genaue zukünftige Nutzen des Rechts und alle zukünftigen Handlungsalternativen und -konsequenzen nicht bekannt sind.

Die Medienrechtsbewertung erfordert gemäß dem *Prinzip der Subjektivität* die Einbettung des Bewertungsobjekts in die Planungen des Rundfunkanbieters. Dementsprechend ist der Wert des Medienrechts durch die vom Fernsehveranstalter verfolgten Ziele, die aus dem Entscheidungsfeld des Veranstalters verfügbaren finanz- und realwirtschaftlichen Handlungsmöglichkeiten und -beschränkungen sowie die

von der Unternehmung für die Rechte geplante Verwendung determiniert. Ferner folgt aus dem Subjektivitätsprinzip, dass die vom Bewertungssubjekt erwarteten individuellen positiven und negativen Verbundeffekte bei der Wertermittlung berücksichtigt werden müssen. Auf Grund unterschiedlicher Planungen, Synergiepotenziale sowie Verwertungsmöglichkeiten und -beschränkungen haben die Rechte für jedes Subjekt einen individuellen Wert. Aus identischen Nutzenerwartungen verschiedener Bewertungssubjekte folgt keinesfalls ein identischer Wert des Medienrechts, wenn z.B. die den Subjekten alternativ zur Verfügung stehenden Kapitalverwendungsmöglichkeiten differieren.

#### 4. Modelltheoretische Bewertungsansätze

Das Fernsehprogramm ist sowohl das Produkt privater als auch öffentlich-rechtlicher Rundfunkanbieter und ergibt sich als Kombination einzelner audiovisueller Medienrechte sowie anderer Produktionsfaktoren. Die Medienrechte sind dabei die Bausteine des Fernsehprogramms. Bei der Synthese der – auf Grund eines Erwerbs der audiovisuellen Medienrechte – ausstrahlbaren Programmobjekte und der anderen Faktoren zu einem Fernsehprogramm sind die Zielsysteme der Rundfunkanbieter und die Restriktionen des Entscheidungsfeldes zu beachten. Um eine effiziente Ressourcenallokation zu gewährleisten, ist es erforderlich, Investitionsentscheidungen in Programmobjekte mit der Programmplanung zu verknüpfen [3]. Zur Ermittlung des Entscheidungswertes audiovisueller Medienrechte werden drei alternative, theoretisch fundierte Verfahren unterschieden, welche diese Verknüpfung ermöglichen [4]: Da in der praktischen Anwendung das allgemeine Zustands-Grenzpreismodell (ZGPM), ein Totalmodell, hauptsächlich an der Komplexität und das Zukunftserfolgswertverfahren, ein Partialmodell, am Dilemma der Lenkpreistheorie scheitern, erfordert die Bewertung audiovisueller Medienrechte schließlich den Rückgriff auf die approximativ dekomponierte Bewertung, ein heuristisches Modell.

Als Basis dieser Heuristik dient das *Verfahren der approximativen Dekomposition*, einer Kombination der hierarchischen und der iterativen Koordination. Dieses Verfahren verknüpft zur Überbrückung des

Dilemmas der Lenkpreistheorie Total- und Partialplanung in divisionalen Unternehmen miteinander. Auf *zentraler Ebene* ist als Planungsinstrument ein gemischt-ganzzahliger linearer Optimierungsansatz zu formulieren, der mit vertretbarem Aufwand gelöst werden kann. Als Zielfunktion können mit der Vermögens- oder der Einkommensmaximierung die beiden Varianten der Wohlstandsmaximierung berücksichtigt werden. Als Nebenbedingungen sollte das Totalmodell zumindest die potenziellen Grenzobjekte sowie die größten Objekte beinhalten und sich auf die wesentlichen finanziellen und nichtfinanziellen Restriktionen beschränken. Als Ergebnis dieses kleinen, gut überschaubar und beherrschbaren Totalmodells werden die für die Partialplanung erforderlichen Lenkpreise der knappen Ressourcen Kapital und Sendezeit erzeugt. Innerhalb der Programmsparten werden *dezentral* mit den zentral ermittelten Knappheitspreisen und der Methode des »korrigierten« Kapitalwertes [5], einem Partialmodell, selbstständig Vorteilhaftigkeitsentscheidungen getroffen. Das Verfahren der approximativen Dekomposition ermöglicht in wenigen iterativen Schritten einen wirtschaftlichen Programmplanungsprozess und ermittelt das Fernsehprogramm, welches das Bewertungsobjekt nicht enthält. Dieses spiegelt das für den Rundfunkanbieter ohne Einigung auf einen Erwerb erreichbare Nutzenniveau wider und bildet den Ausgangspunkt für die eigentliche, lenkpreistheoretisch fundierte Medienrechtsbewertung.

Diese erfolgt nunmehr als *approximativ dekomponierte Bewertung* in zwei Schritten. Im ersten Schritt ist die Zuordnung der Rechte – in Anbetracht des erwarteten finanziellen Volumens und zeitlichen Sendeplatzbedarfs – zu zentraler oder dezentraler Entscheidungsinstanz erforderlich. Nach der Klärung der Zuständigkeit findet im anschließenden zweiten Schritt die investitionstheoretisch geleitete Grenzpreisschätzung statt. Soll der Entscheidungswert eines zu erwerbenden audiovisuellen Medienrechts auf Grund der erfolgten Klärung der Zuständigkeit dezentral ermittelt werden, ist durch die Planungsinstanz der jeweiligen Programmsparte – unter Beachtung der gegebenen Lenkpreise des Kapitals und der Sendezeit – das Kriterium des »korrigierten« Zukunftserfolgswertes [6] zu verwenden. Im Gegensatz dazu erfolgt die zentrale Ermittlung des Entschei-

## DBW-Stichwort

dungswertes unter Rückgriff auf das vorliegende Simultanmodell, welches hierbei zugleich als Ansatz zur Ermittlung des Fernsehprogramms gilt, welches das Bewertungsobjekt zwingend enthält.

## Anmerkungen

- [1] Vgl. Matschke (1975), S. 26.
- [2] Vgl. Brösel (2002), S. 65 f. sowie die dort angegebene Literatur.
- [3] Vgl. Brösel (2001).
- [4] Vgl. Brösel (2002), S. 91 ff. und zur Modellanwendung in der Unternehmensbewertung Hering (1999), S. 11 ff.
- [5] Vgl. Hering (1995), S. 107 ff., Brösel (2001), S. 149 ff.
- [6] Vgl. Brösel (2001), S. 159 ff.

## Literaturhinweise

- Brösel, Gerrit (2002): Medienrechtsbewertung. Wiesbaden 2002.
- Brösel, Gerrit (2001): Die Programmplanung öffentlich-rechtlicher Fernsehanbieter. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 53. Jg (2001), S. 375–391.
- Hering, Thomas (1995): Investitionstheorie aus der Sicht des Zinses. Wiesbaden 1995.
- Hering, Thomas (1999): Finanzwirtschaftliche Unternehmensbewertung. Wiesbaden 1999.
- Matschke, Manfred Jürgen (1975): Der Entscheidungswert der Unternehmung. Wiesbaden 1975.