

Rundfunks zuerkannt und im Dezember vergangenen Jahres überreicht. Es ist das wohlverdiente äußere Zeichen des Dankes, den der Rundfunk einer Wissenschaftlerin abstattet, die sich unentwegt und erfolgreich um das Verständnis der Kommunikationsprozesse bemüht hat, die Hörfunk und Fernsehen auslösen. Der Media-Preis macht äußerlich sichtbar, was die Festschrift innerhalb des wissenschaftlichen Diskussionsprozesses bedeutet. HANS BOHRMANN, Dortmund

Paul Kemmer: *Zielkonzeption und Rechnungssystem von Rundfunkanstalten*. Ist-Analyse und Vorschläge zu einem ziel- und entscheidungsorientierten Rechnungswesen. – Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft 1986 (= Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft, Bd. 49), 269 Seiten.

Elke König: *Zielorientierte externe Rechnungslegung für die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten in der Bundesrepublik Deutschland*. Überlegungen zu einer an den Informationsinteressen der Rundfunkteilnehmer ausgerichteten externen Rechnungslegung. – München: C. H. Beck'sche Verlagsbuchhandlung 1983 (= Schriftenreihe des Instituts für Rundfunkrecht an der Universität zu Köln, Bd. 35), VIII, 180 Seiten.

Florian H. Fleck: (Hrsg.): *Planung, Aufsicht und Kontrolle von Rundfunk-Unternehmen*. Grundsätzliche und aktuelle Gedanken aus Praxis und Wissenschaft. – Stuttgart, Berlin, Köln und Mainz: Verlag W. Kohlhammer 1987 (= Beiträge zur Rundfunkökonomie, Bd. 2), 180 Seiten.

Die in der deutschsprachigen Literatur seit mehreren Jahren sichtbar werdende Zunahme des wissenschaftlichen Interesses an rundfunkökonomischen Fragen spiegelt sich auch in der Betriebswirtschaftslehre, und zwar in Übereinstimmung mit herkömmlichen Schwerpunktsetzungen des Faches zu einem wesentlichen Teil in Untersuchungen zum Rechnungswesen. Einstweilen beachten diese Arbeiten aus mancherlei Gründen, unter denen die Quellenlage wohl der triftigste ist, das erwerbswirtschaftliche Rundfunkunternehmen oft noch nicht. Auch die Schrift *Paul Kemmers*, deren Vorwort vom De-

zember 1984 »die Zulassung privater Programmveranstalter« immerhin erwähnt, beschränkt sich strikt auf den öffentlich-rechtlichen, auf den gemeinwirtschaftlichen Sektor des Rundfunks. Diese Einengung des Betrachtungsfeldes mag dazu beigetragen haben, daß Kemmer den mit dem Heraufkommen eines dualen Rundfunksystems sich anbahnenden tiefgreifenden Wandel der Rahmenbedingungen und der Steuerungsanforderungen rundfunkanstaltlicher Tätigkeit, insbesondere die sich schon damals abzeichnende künftige Intensivierung des Wettbewerbs um Publikum, konzeptionell nicht berücksichtigt. So spielen, etwa bei Bestimmung der erörterungsbedürftigen spezifischen Ziele der Leistungserstellung und der Rechnungslegung, selbst allgemeinere Fragen des Wettbewerbs zwischen »bedarfswirtschaftlichen« und erwerbswirtschaftlichen Unternehmen noch keine Rolle. Wie einzuräumen ist, befindet sich Kemmer hier durchaus in Einklang mit dem seinerzeitigen Stand gesetzlicher und richterlicher Fixierung der Aufgaben öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten.

Die Publikation, Frucht einer zweijährigen – vom Hessischen Rundfunk und vom Süddeutschen Rundfunk geförderten – Untersuchung, dient der Darlegung von Vorschlägen, das Rechnungswesen der Rundfunkanstalten den Informationsbedürfnissen seiner Adressaten innerhalb und außerhalb des Unternehmens besser anzupassen. Besonders hinsichtlich der externen Adressaten überschneidet sich die Aufgabenstellung mit der einer – vom Westdeutschen Rundfunk geförderten – mehrere Jahre älteren Arbeit von Elke König, ihrer im Juli 1981 angenommenen Kölner Dissertation. Angesichts der Vielzahl von Berührungspunkten vermißt man einen Versuch, die beiderseitigen Aussagen über gemeinsame Gegenstände zueinander systematisch in Beziehung zu setzen – ich will dies hier für den Teilbereich der im Vordergrund der Rezension stehenden Themen nachholen.

Die von Kemmer mituntersuchten Fragen, ob die von den Rundfunkanstalten erstellten Rechnungen ihre Funktionen als internes Steuerungsinstrument erfüllen und wie das interne Rechnungswesen beschaffen sein sollte, sind explizit nicht Gegenstand der Kölner Arbeit, die jedoch einen längeren Exkurs »Rechnungslegung als in-

ternes Informationsinstrument« bietet. König begreift eine Rundfunkanstalt in zielsystematischer Hinsicht als Zusammenschluß von Gruppen, die an der anstaltlichen Leistungsproduktion beteiligt oder doch interessiert sind; sie wendet damit ein beteiligtenorientiertes Deutungsverfahren an, das die Organisationswissenschaft zunächst für erwerbswirtschaftliche Unternehmen entwickelt hat. Ihre Untersuchung gilt einem System der Rechnungslegung, das den externen Teilnehmern der »Koalition Rundfunkanstalt«, die als solche deren Leistungsprozesse nicht direkt steuern, als Instrument der Information wie der Kontrolle nützen und dadurch zugleich die Konfliktregelung in der Koalition fördern kann.

Auch Kemmer hält den koalitionstheoretischen Erklärungsansatz für »prinzipiell geeignet«, die für Rundfunkanstalten bedeutsamen Interessenlagen und Einflußgrößen zu erhellen, sieht dazu jedoch – wohl mit Recht – von näheren Ausführungen ab. Er plädiert in seinen Vorschlägen zur externen gesellschaftsbezogenen Rechnungslegung vor allem für eine Anwendung der »Kostenwirksamkeitsanalyse«. Eine wesentliche Eigentümlichkeit dieser Methode, die sich insbesondere bei gemeinwirtschaftlichen Aufgaben unter Herrschaft des Kostendeckungsprinzips anbieten mag, besteht in dem Verzicht auf eine vollständige Monetarisierung der in die Betrachtung einbezogenen Faktoren. Aus der Not, die Nichtaggregierbarkeit von Daten in Kauf nehmen zu müssen, die einem Orientierungssystem als Elemente dienen sollen, macht Kemmer der Methode getreu eine Tugend: Die aus der Maßstabheterogenität entstehende Unschärfe erleichtert es ihm, ein Gemisch mehrdimensionaler Wirkungen rundfunkanstaltlicher Tätigkeit zu den Anstaltskosten (Faktoreinsätzen) in eine – freilich nicht mehr streng bündige – Beziehung zu setzen und solche Relationierung als Instrument wirtschaftlicherer Ansteuerung von »rundfunkpolitischen (gesellschaftspolitischen)« Zielen zu empfehlen. Dieses Verfahren hat, so behauptet Kemmer, den Vorzug, daß die Suche nach zieladäquaten Erfolgsgrößen und -maßstäben Gegenstand der Zielformulierung und damit des gemeinsamen Zielfindungsprozesses aller Interessenträger ist (doch prüft er nicht mehr, inwieweit eine derartige – großenteils ja seit langem

institutionalisierte – Gemeinsamkeit bei der anstaltsautonomen Umsetzung des weitgehend unbestimmten gesetzlichen Auftrags tatsächlich das Vorgehen bestimmt und verbessert). Auf diesem Wege schon jetzt allen Erfordernissen gesellschaftsbezogener Rechnungslegung genügen zu können, beansprucht auch Kemmer nicht. Er schlägt vor, unquantifizierte bzw. unquantifizierbare Erfolgselemente (»Erfolgsgrößen«) vorerst durch gesondert darzubietende verbale Aussagen zu würdigen, und läßt offen, wie weit dabei zu gehen sei.

*Elke König* behilft sich mangels eines einheitlichen Erfolgsmaßstabes in ähnlicher Weise damit, nicht aggregierbare Orientierungsdaten (Leistungsindikatoren in Form von Kennzahlen und verbale Aussagen) in ein »System von Einzelinformationen« aufzunehmen, das die sonstigen Auskunftquellen der an den Rundfunkteilnehmer gerichteten externen Rechnungslegung ergänzen soll. Die Ausdehnung der Rechenschaftstätigkeit auf ein Darbieten von Informationen über gesellschaftliche Kosten und Nutzen des Rundfunks – über dessen »externe Effekte« im wohlfahrtsökonomischen Sinne – erachtet sie zwar ebenfalls für möglich und wünschenswert, erhebt aber eine gesellschaftsbezogene Rechnungslegung, die auch mittelbare bzw. entferntere Wirkungen des Rundfunks berücksichtigt, wegen der Problematik anwendbarer Maßstäbe erst gar nicht zum Thema.

Beide Autoren stimmen in der grundsätzlichen Beurteilung der Anstaltsaufgaben überein: Die Rundfunkanstalten haben der Gesellschaft dienende Informations- und Kommunikationsaufgaben (kurz: Aufgaben der Informationsvermittlung) zu erfüllen, und aus diesen »metaökonomischen Oberzielen«, also aus dominierenden gesellschaftsbezogenen Zielen, deren Ansteuerung insbesondere der gesetzliche Programmauftrag konditioniert, leiten sich die (Sach-)»Leistungsziele« der Anstalten ab. Einigkeit herrscht auch darüber, daß die in eigenverantwortlicher Umsetzung des Programmauftrages vorzunehmende nähere Bestimmung der Leistungsziele – unbeschadet zielhierarchischer Besonderheiten gemeinwirtschaftlicher Unternehmen – den finanzwirtschaftlichen Zielen, vor allem dem Ziel der finanziellen Unternehmenssicherung Rechnung zu tragen hat. Ein augenfälliger methodischer

Unterschied ergibt sich daraus, daß Kemmer eine weitere (auf Kosiol zurückgehende) Differenzierung in Sachziele und Formalziele einführt, die König als entbehrlich beurteilt, da ein (endzielkonformes) Formalziel (Kostenminimierung, Rentabilitäts- oder Nutzenmaximierung u. ä.) weniger ein eigenständiges Ziel als ein Rationalitätserfordernis beinhalte, dem jegliches wirtschaftliches Handeln genügen müsse; sie gewinnt durch den Verzicht auf diese Unterscheidung den Vorteil einer unkomplizierteren Darstellung.

Kemmer und König bieten keine nähere Erörterung der spezifischen kommunikationsökonomischen Bedingungen der Rundfunkanstalten. Zu vermissen ist insbesondere eine eingehendere Auseinandersetzung damit, wie die gerade in den Massenmedien stark ausgeprägte Wirkungsinterdependenz des Kommunikationsprozesses, die den Wert der dazu erbrachten Leistungen in gesellschaftlicher und letztlich auch in wirtschaftlicher Hinsicht bestimmt, kontroll- und steuerungstechnisch am besten zu berücksichtigen sei und speziell welche Folgerungen sich daraus etwa für eine aufgabengerechte Abgrenzung der Leistungsziele von den Oberzielen ergeben. Die Konsequenzen dieser unausgeloteten medienökonomischen Problematik für die Brauchbarkeit zentraler Empfehlungen Kemmers und Königs zum Rechnungswesen der Rundfunkanstalten sind Hauptthema der folgenden kritischen Bemerkungen, weil die im engeren Sinne rechnungstheoretischen und rechnungstechnischen Aussagen hier wohl weniger interessieren und dazu im Falle Kemmer auf die Rezension von Alfred Kötzle (»Media Perspektiven«, Nr. 12 / 1987, S. 788–790) verwiesen werden kann.

Den Schwierigkeiten, die Interdependenz des Kommunikationsprozesses bei der Steuerung angemessen zu berücksichtigen, und zwar speziell bei der Rechnungslegung über die Erreichung und die Aufgabenkonformität der Leistungsziele, begegnen Kemmer und König in unterschiedlicher Weise; sie gelangen gleichwohl zu Empfehlungen, die im Ergebnis nicht sehr differieren, weil sie sich mehr oder minder eng an die Praxis der Rundfunkanstalten anlehnen.

König setzt voraus, daß die Leistungsziele gemeinwirtschaftlicher Unternehmungen regelmäßig nicht zugleich deren Oberziele sind; inwie-

weit dies auch auf Rundfunkanstalten zutrifft, bleibt unerörtert – trotz einer Anmerkung, v. Loesch nehme im Bildungswesen eine Identität von Leistungszielen und Oberzielen an. Die Bestimmung der Leistungsziele nach Art, Menge, Qualität und Kosten der zu erbringenden Leistung läuft für sie darauf hinaus, Antwort auf unmittelbar programmbezogene Fragen zu geben, nämlich Auskunft zu erteilen über: Gattungen und Umfang des Programms, die qualitativen Anforderungen an das Programm sowie die Kosten der Programmproduktion. Output der Rundfunkanstalt ist für sie die »erstellte Programmleistung«.

Kemmer behandelt die »Sach- bzw. Leistungsziele« der Rundfunkanstalten zunächst nur schematisch: er beschränkt sich darauf, sie unter sehr allgemeinen industriebetriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten zu systematisieren nach Funktionen bzw. Funktionsbereichen (die spätestens mit dem Sendemast enden), und auch er vernachlässigt hier, daß bei Informationsvermittlungen die »Abgabe« der inhaltlichen Leistung integraler Bestandteil der Leistungserstellung ist. Unter Output der Rundfunkanstalt versteht er zunächst – nämlich solange er die unternehmensbezogenen Zielgrößen und Rechnungssysteme betrachtet – nur die »Programmleistung bzw. Sendung«. Von diesem Output unterscheidet er die »Outputwirkung im Sinne von »impact««, eine »gesellschaftsbezogene Wirkung«, der er sich als einer gesellschaftsbezogenen Erfolgsgröße erst bei Erörterung der gesellschaftsbezogenen Rechnungslegung zuwendet. Infolgedessen konzentriert sich seine Betrachtung auch der unmittelbaren Wirkungen des Programmangebots, der »von Rundfunkleistungen ausstrahlenden Wirkungen auf Leistungsabnehmer bzw. -empfänger« und deren ökonomischer Seite, auf Aspekte, die dem als »metaökonomisch« eingestuften Bereich gesellschaftsbezogener Ziele angehören.

Beide Autoren verstehen die (Sach-)Leistungsziele der Rundfunkanstalten zwar als an Oberzielen der Information und Kommunikation auszurichtende Programmziele, gehen aber – jedenfalls außerhalb einer im weiten Sinne gesellschaftsbezogenen Betrachtung – nicht so weit, die zu erbringenden Leistungen unmittelbar als herbeizuführende rezipientenabhängige Prozesse der Informationsvermittlung zu begreifen. Die

geschuldeten Leistungsgegenstände sind für sie zunächst nur autonom bereitzustellende Programmangebote, deren Qualität auch an der Einschaltquote gemessen werden könne (König) oder solle (Kemmer). Insoweit akzeptieren Kemmer wie König also direkte Publikumswirkungen des Programms, etwa Anzahl und Dauer der hergestellten Publikumskontakte, diskussionslos als Faktoren, die das Leistungsergebnis mitbestimmen; doch ziehen sie daraus keine hinreichenden leistungsbegrifflichen Folgerungen. Allgemeiner gesagt: Sie verkennen zwar nicht, daß es im Dienstleistungssektor letztlich auf das (stets Empfänger erfordernde) Erbringen von Dienstleistungen ankommt, aber sie setzen, selbst innerhalb des gesellschaftsbezogenen Rechnungssystems, diese Einsicht nicht konsequent genug um; insgesamt gilt das Hauptaugenmerk der Leistungsrechnung weiterhin dem Bereitstellen von Dienstleistungsangeboten.

Es ist zweifelsohne immer noch besser, das Faktorenbündel der Publikumsbeiträge zum herbeigeführten Informationsvermittlungsprozeß nur vage als Merkmal der Leistungsqualität des Programmangebotes zu berücksichtigen als es völlig zu vernachlässigen. Gleichwohl befriedigt es nicht, wenn in den Einheitstopf programmlicher Qualitätsanforderungen bzw. -merkmale nach Aussonderung der Programmattungen (die sich ja ebenfalls als Ergebnis bestimmter Qualitätsdifferenzen verstehen ließen) noch Leistungsbestandteile bzw. Leistungsindikatoren so unterschiedlicher Dimension eingehen wie technische Perfektion, Einschaltquoten, »Preise und Auszeichnungen« (König), die hier gleichsam als Restgrößen gemeinsam aufgefangen werden. Vor allem aber ist zu bedauern, daß die pauschalierende Etikettierung mit dem Verlegenheitsbegriff »Programmqualität« offenbar dazu führt oder beiträgt, selbst unschwer aggregierbare Faktoren wie Anzahl und Dauer der hergestellten Publikumskontakte von einer tieferen Integration in das Rechnungssystem und von einer strengeren ökonomischen Analyse auszunehmen.

Letzteres zeigt sich besonders deutlich an Empfehlungen Kemmers, die der von ihm zu Recht herausgestellten Forderung, die gesellschaftsbezogenen Wirkungen von Programmleistungen zu erfassen, um sie stärker als bisher »in

ihrer ökonomischen Relevanz als Rechnungsinformationen in die unternehmenspolitischen Entscheidungsprozesse einzubeziehen«, nicht in gebotem Maße nachkommen. Bei der Verwertung (in jenem Verständnis) qualitätsbezogener objektiver Leistungsindikatoren beschränkt er sich im wesentlichen darauf, dem – pointiert gesagt – für jede Programmattung gesondert angerührten »Durchschnittskostenbrei« die gattungsdurchschnittliche Einschaltquote gegenüberzustellen. Davon aber ist eine nennenswerte Verbesserung der bereits von König empfohlenen oder jedenfalls erwogenen Leistungsrechnungen und sonstigen leistungsbezogenen Informationen sowie der dadurch ermöglichten Kontrolle und Steuerung von Leistungsprozessen kaum zu erwarten. Es genügt nicht, Kosten- und Leistungsunterschiede nur zwischen den Programmattungen und nur durch Gegenüberstellen von Durchschnittsgrößen mehr oder minder verschwommen anzudeuten; man muß auch innerhalb der einzelnen Programmattung Kosten- und Leistungsunterschiede analysieren und vor allem grundsätzlich jede, mindestens aber jede beeinflussbare Komponente des in seiner Herstellung keineswegs auf das Medienunternehmen begrenzten Gemeinschaftsproduktes »Informationsvermittlungsleistung« systematisch in die Betrachtung einbeziehen. Es geht darum, auch über das betriebliche Rechnungswesen von vornherein wenigstens Grundzüge der jeweils aufgabentypischen Gesamtkonstellation in den Blick zu bekommen und rechnungstechnisch faßbare Chancen, das Prozeßergebnis durch betriebliche Maßnahmen zielkonform zu verbessern, für die Adressaten, insbesondere für disponierende Anstaltsorgane, »griffiger« hervortreten zu lassen. Eine primär am Vorgang zielgruppenabhängiger Informationsvermittlung statt nur an der Bereitstellung des Programmangebotes orientierte Methode ist schon für die betriebliche (unternehmensbezogene) Rechnungslegung zu fordern. Ganz unabhängig von rundfunkpolitischen Prioritäten, dient es nicht der Steuerungseffizienz, die hinlänglich faßbaren direkten Wirkungen der Einleitung von Informationsvermittlungsprozessen *allein* mit Hilfe »weicher« Kriterien einer gesellschaftsbezogenen Erfolgsrechnung zu messen und zu würdigen.

Beide Autoren verschließen sich sowohl einer

eingehenden Erörterung der Frage, welche Leistungen die Rundfunkanstalten für ihre Werbekunden zu erbringen haben und inwieweit hier funktionale Unterschiede gegenüber Rundfunkleistungen für andere »Koalitionsteilnehmer« bestehen, als auch einer ernsthaften Diskussion etwa von Aussagen der Television Economics zum Leistungsgegenstand des Fernsehens. König äußert sich dazu überhaupt nicht und Kemmer begnügt sich mit der voreiligen Bemerkung, eine Übertragung der Theorien und Methoden dieser Disziplin müsse an den unterschiedlichen Prämissen erwerbs- und bedarfswirtschaftlicher Rundfunksysteme scheitern. Sicherlich erfordern die Unterschiede zwischen den ökonomischen Implikationen von Erwerbsstreben und Gemeinwohlorientierung Differenzierungen gegenüber manchen Aussagen, rechtfertigen aber keineswegs, die Ergebnisse pauschal zu verwerfen, zumal die Thematik das (gemeinnützige) Public Television mitumfaßt. Mit analoger Begründung und gleicher Beweiskraft ließen sich auch die Einsichten der Betriebswirtschaftslehre als irrelevant abtun.

Die bisherigen kritischen Anmerkungen zur Berücksichtigung der besonderen Interdependenzproblematik bei Massenkommunikationsunternehmen durch Kemmer und König lassen sich wie folgt resümieren und abrunden: Beide beachten nicht hinreichend, daß Rundfunkunternehmen, ob sie nun gemeinwirtschaftliche oder erwerbswirtschaftliche Endziele anstreben, schon bei Verfolgung ihrer (Sach-)Leistungsziele per se immer auch gesellschaftsbezogene Leistungen erbringen, die als solche wiederum wirtschaftliche Folgen haben können. Diesen Sachverhalt sehen sie zwar mehr oder minder deutlich, aber sie berücksichtigen ihn nicht konsequent genug in den Empfehlungen, weil sie bei der unternehmensbezogenen Betrachtung der betrieblich initiierten Leistungsprozesse – wohl unter dem Einfluß industriebetriebswirtschaftlicher Vorbilder – zu sehr auf die Institutionengrenzen fixiert sind. Wenn zum Beispiel Rundfunkveranstalter sich für regelmäßig wiederkehrende Programmdarbietungen gegenstandsverwandten Inhalts das jeweils in Betracht kommende (Stamm-)Publikum in gebotenerem Umfang schaffen bzw. unterhalten, ist das eine unmittelbar betriebsleistungsrelevante Aufgabe, die Kem-

mer und König, ohne sie auch nur zu erwähnen, implizite in die Sphäre der metaökonomischen(!) Oberziele entrücken, und zwar mit negativen Folgen für die Aussagekraft und Steuerungseffizienz der vorgeschlagenen Rechnungssysteme. Besonders bedenklich ist der Verzicht auf eine konsequente Ermittlung und zielsystemkonforme Auswertung der Kontaktkosten. Es bedarf keiner näheren Ausführung, daß selbst weit überdurchschnittliche Kontaktkosten unter gemeinwirtschaftlichen Gesichtspunkten mindestens im Einzelfall vollauf gerechtfertigt sein können, aber gleichwohl systematisch zu ermitteln und zu würdigen sind. Kontraproduktiv wäre es, von vornherein auf einen genauen Nachweis der für den zustandegebrachten Informationsvermittlungsprozeß jeweils angefallenen Leistungseinheitskosten zu verzichten und statt dessen im Interesse einer vermeintlich besseren Ansteuerung metaökonomischer Oberziele vorsorglich Nivellierungen in die Rechnungslegung einzubauen. Beide Autoren vermengen in ihren Vorschlägen Rechnungsziele, die getrennt durchaus zu erreichen wären, in einer Weise mit schwer operationalisierbaren Zielvorstellungen, die den rechnungstechnisch möglichen Gewinn an besser einzuordnender, mithin steuerungsrelevanterer Information schon deshalb empfindlich verringert, weil dabei früher als notwendig auf die Monetarisierung wichtiger Faktoren verzichtet wird.

Wo es gilt, rundfunkökonomische Spezifika rechnungstechnisch in den Griff zu bekommen, beschränken sich Kemmer und König im wesentlichen darauf, den Stand der fortschrittlicheren Praxis in Rundfunkanstalten wiederzugeben und deren gelegentlich noch verlängerungsfähige Grundlinien etwas auszuziehen. Im übrigen folgen die Vorschläge zur Verbesserung des Rechnungssystems und seiner Handhabung weitgehend den einladenden »Königswegen« der in der Betriebswirtschaftslehre oder deren Subdisziplinen schon verbreiteteren Theorien oder Erklärungsansätze; sie verwerten also mehr oder minder akzeptierte Lehrmeinungen, deren Aussagen allerdings regelmäßig nicht darauf angelegt sind, (sozio-)ökonomische Eigenheiten der Massenmedien oder gar des dualen Rundfunks zu verorten. Daran zeigt sich aber auch, daß man den beiden Arbeiten nicht voll gerecht werden kann,

wenn man sie primär unter medienökonomischen Gesichtspunkten beurteilt. Die keineswegs geringen Verdienste liegen hauptsächlich darin, allgemeinere Methoden zur Verbesserung der Rechnungslegung auf ihre Anwendbarkeit im öffentlich-rechtlichen Rundfunk überprüft und die hier zu beachtenden Grenzen größtenteils verdeutlicht zu haben.

Fragen danach, welche konzeptionellen Folgeerungen für das Rechnungswesen der Rundfunkanstalten aus dem Übergang zum dualen Rundfunksystem zu ziehen seien, ließen sich noch bei Abschluß der Untersuchung Kemmers im wesentlichen nur durch Antizipation künftiger Entwicklungen beantworten. Anhaltspunkte darüber, in welche Richtung sich die seitherige Ausbildung des Systems auf die Steuerungs- und Kontrollpraxis der Rundfunkanstalten auszuwirken begonnen hat oder demnächst beginnen könnte sich auszuwirken, sind dem von *Florian H. Fleck* herausgegebenen zweiten Band der »Beiträge zur Rundfunkökonomie« des »Fribourger Arbeitskreis für die Ökonomie des Rundfunks (FAR)« zu entnehmen. Unter den dort wiedergegebenen Beiträgen von Florian H. Fleck, Heinz J. Kiefer, Heinz Bühringer, Jean-Bernard Münch, Oskar Maier, Hans-Joachim Lehmann, Alain J. Reutter und Martin Gläser interessiert aus der Perspektive der hier behandelten Thematik vor allem der Aufsatz des Rundfunkpraktikers Martin Gläser (SDR) über »Nachfrageorientierte Programmressourcensteuerung bei Rundfunk-Unternehmen. Zur Methodik des Controlling im Rundfunk«, auf den sich deshalb die folgenden Bemerkungen konzentrieren; unter dem hier hervorzuhebenden Teilaspekt heutiger gesellschaftsbezogener Rechnungslegung sei vorab aber auch auf Jean-Bernard Münch: »Die direkte Kontrolle über die öffentlichen Rundfunkanstalten: Sinn einer Sozialbilanz« verwiesen, der die schweizerische Praxis darstellt.

Gläser beschreibt Ziel-Mittel-Ebenen des Rundfunkunternehmens (drei Input- und sechs Outputebenen) und sucht durch Relationierung solcher Ebenen »Erfolgskriterien für die Erstellung der Programmleistungen« zu gewinnen. Dabei legt er besonderen Wert auf Berücksichtigung der Nachfrage, die er unkonventionell als programmleistungsbezogene »Wünsche und

Vorstellungen des Publikums« definiert. Kein Rundfunkunternehmen, auch kein öffentlich-rechtliches, kann es sich, so schreibt Gläser, leisten, Unternehmenspolitik unabhängig und isoliert von der Publikumsnachfrage zu betreiben; es gilt, die Publikumspräferenzen zu respektieren. Er hebt »bei den Programmen bzw. den »Produkten« der Rundfunk-Unternehmen« wirtschaftliche Besonderheiten wie Nichtrivalität im Konsum bzw. Versagen des Ausschlußprinzips hervor und folgert aus dem Vorhandensein solcher (wohlfahrtsökonomietheoretischer) Merkmale »öffentlicher Güter«, für den Rundfunk sei staatliche bzw. gesellschaftliche Kontrolle und Ressourcenlenkung angezeigt. Welche medienpolitischen Schlüsse aus der Theorie der öffentlichen Güter zu ziehen seien, ist freilich umstritten und darf hier offen bleiben; doch kann man Gläser darin zustimmen, daß die Steuerung der Rundfunkressourcen auf bestmögliche Annäherung der Angebots- an die Nachfragestruktur ausgerichtet sein müsse, man daher also auch in Publikumspotentialen zu denken habe. Ebenfalls beizupflichten ist seiner Forderung nach einem in sich schlüssigen Gesamtsystem programmpolitischer Prioritätensetzung, aus dem sich mit den aus »der gesellschaftlichen und individuellen Nachfrage« zu gewinnenden Orientierungshilfen programmwirtschaftliche Vorgaben ableiten lassen. Unterstrichen sei ferner die Feststellung, der heute dominierende Maßstab der Sendeminutenkosten begünstige Fehlallokationen, und schließlich das Fazit, nötig seien von der Nachfrage her entwickelte Effektivitätsmaßstäbe, insbesondere eine qualitative Differenzierung des Kontaktvolumens – etwa durch Ermittlung zielgruppenbezogener »spezifischer Einschaltquoten« und Anwendung ex ante fixierter Bewertungsfaktoren zur Gewichtung der Kontakte.

Die Unterscheidung von insgesamt neun Ziel-Mittel-Ebenen ermöglicht Gläser eine differenzierende Betrachtung der Leistungsziele, die sich allerdings, wie etwa die extensive Verwendung des Nachfragebegriffes belegt, zum Teil noch suboptimaler Kategorien bedient. Immerhin ist bei ihm die Einschaltquote kein qualitatives Leistungsmerkmal im Sinne Königs und Kemmers, sondern ein der quantitativen Planung dienender Maßstab, der auf der »Zielebene der Rezeption« zu beachten ist und dort durch Relationierung

des erreichten Kontaktvolumens mit den eingesetzten Finanzmitteln die »Output-Effektivität« (vereinfacht: die Kontaktkosten) zu bestimmen hilft. Die Mehrdimensionalität der Restkategorie »Programmqualität« wurde verringert, war aber natürlich nicht ganz zu beseitigen. So ist der »Zufriedenheitsgrad« des Publikums mit den genutzten Programmangeboten zweifelsohne von Einfluß auf das (gemeinsame) Leistungsergebnis. Gleichwohl erscheint es als unzweckmäßig, diesen Faktor ohne weiteres unter die »qualitativen« Kriterien einzuordnen, wenn mit »qualitativ« mehr gemeint sein sollte als nur Nichtquantifizierbarkeit, als eben die Unmöglichkeit genauere gradueller Unterscheidung: Publikumszufriedenheit kann wesentlich auch von externen Ereignissen abhängen, die völlig außerhalb der Einflußsphäre des Unternehmens liegen. Zur Verdeutlichung der Qualität des Unternehmensbeitrages müßte man also auch ereignisspezifische Zufriedenheitsgrade einführen. Schon deshalb dürfte eine zunächst völlig neutrale Einstufung als »ergebnismitbestimmend« vorzuziehen sein; jedenfalls würde so der paradoxe Anschein vermieden, die rasche Einführung dieses vagen Aspektes der »Qualität« verdanke sich just der Schwierigkeit, die zu berücksichtigende Einflußgröße qualitativ näher zu bestimmen.

Oskar Maier (BR), der freilich nicht so konkret wird wie Gläser, weist mit seinem Beitrag »Planungsverfahren von heute für eine öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalt – Ausblick auf Planungskriterien von morgen« ebenfalls in die Richtung einer stärkeren Orientierung am Markt. Es verdichtet sich der Eindruck, nicht zuletzt der vollzogene Übergang zur Dualität lasse nunmehr den Rundfunkanstalten eine sorgfältigere und konsequentere Berücksichtigung der Publikumspräferenzen *auch* unter dem Aspekt systemrationalen Verhaltens als geboten erscheinen.

Übersichtshalber seien am Ende außerhalb des thematischen Schwerpunktes die noch nicht erwähnten Beiträge genannt: Den Auftakt bilden das Vorwort und der einleitende Aufsatz von Fleck: »Grundriß eines Bezugs- und Umweltsystems für Rundfunk-Unternehmen«; darin werden als von den anderen Autoren des Bandes eingehender behandelte Problemkreise aus dem »Umfeld und Bezugsgeflecht für ein gemischtes

Rundfunksystem in einer Demokratie« hervorgehoben: 1. das Streben der gesellschaftlich wichtigen Kräfte nach Einflußnahme, 2. die Wirkungen solcher Machtverhältnisse auf die Funktionsfähigkeit und die Freiräume des Systems sowie 3. die Konsequenzen für die Ausübung von Kontrolle. Heinz J. Kiefer erweitert und vertieft die angesprochene Problematik sodann mit sehr grundsätzlich und engagiert angelegten Ausführungen über »Die Unternehmensfunktion Aufsicht und Kontrolle für das Medien-Informations-Unternehmen«. Es folgt der Beitrag Heinz Bühringers zum Thema »Aufsicht und Kontrolle bei öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten«; er ist aus der Perspektive eines Mitgliedes von Aufsichtsorganen geschrieben und endet mit der Einsicht, gerade im dualen System komme es auch auf die Akzeptanz der Programme des öffentlich-rechtlichen Rundfunks an. Über neue Aspekte des Controlling im Rundfunk berichten vor dem Hintergrund langjähriger Berufserfahrung knapp und sachlich Hans-Joachim Lehmann: »Controlling in Rundfunkanstalten mit Hilfe neuer Möglichkeiten der Datenverarbeitung« und Alain J. Reutter (der fast ohne Literaturhinweise auskommt): »Neue Wege des Controlling bei der schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft (SRG)«. Ein Gemeinschaftsaufsatz von Fleck und Kiefer: »Kabel-Rundfunk-Unternehmen – Trends und Strukturen« und ein wertendes Schlußwort Flecks beschließen den insgesamt recht informativen Band. MANFRED DITTMERS, Bonn

Eva Maria Bosch: *Ältere Menschen und Fernsehen*. Eine Analyse der Konstruktion von Altersdarstellungen in unterhaltenden Programmen und ihrer Rezeption durch ältere Menschen. – Frankfurt/Main, Bern und New York: Verlag Peter Lang 1986 (= Beiträge zur empirischen Erziehungswissenschaft und Fachdidaktik, Bd. 3), (IV), V, 435 Seiten.

Routine ist wirklichkeitsnahe Medienwirkungsforschung längst noch nicht: Vorbilder fehlen, theoretische Bestände werden ignoriert und die empirischen Befunde sind meistens noch dürftiger als die methodischen Designs. Somit kann die