

MedienWirtschaft

Zeitschrift für Medienmanagement und Kommunikationsökonomie

Netzkompetenz gleich Werberesistenz?

Ein Experiment zur Erinnerung von Online-Werbung in
Abhängigkeit von der Interneterfahrung

Christoph Klimmt, Johannes Gutenberg-Universität Mainz /
Stefan Weinacht, Hochschule für Musik und Theater Hannover /
Bernhard Donner, herbstwerbung GmbH

Innovationswettbewerb und TV-Formathandel

Potenziale und Limitationen von Sendungs-
adaptionen im deutschen Fernsehmarkt

Christian Zabel, Deutsche Telekom AG /
Katja Lantzsch, Technische Universität Ilmenau

Performance Measurement als Erfolgsfaktor im Hörfunk- Programmcontrolling –

das Beispiel Mitteldeutscher Rundfunk
Wolfgang Reising, Mitteldeutscher Rundfunk (MDR)

Product Placement –

Dämon oder akzeptiertes Werbeformat der Zukunft?

Otto Kettmann, Agentur placement control
Astrid Zipfel, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Volker Lilienthal, epd medien
Armin Rott, Bauhaus-Universität Weimar / Hamburg Media School

EAZ 1: Pressemuseum
U2

Werbung und Product Placement – quo vadis?

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Unternehmen haben es im Zeichen der Digitalisierung der Medienbranche immer schwerer, die für sie überlebenswichtige Kommunikation mit ihren aktuellen und potenziellen Kunden sowie mit der Öffentlichkeit sicherzustellen. Unternehmen müssen Werbung treiben, sie müssen um das Vertrauen der Öffentlichkeit und um das Vertrauen in ihre angebotenen Produkte werben. Das wird mit der zunehmenden Komplexität der Medienwelt immer schwieriger, in der die Fragmentierung der Medien und Werbeträger zunimmt, die Distribution der Inhalte auf immer zahlreicheren Kanälen erfolgt und sowohl die Individualisierung der Inhalte voranschreitet als auch die Nutzer immer stärker eingebunden werden bzw. beim User Generated Content gar selbst zu Kommunikatoren werden.

Als Transporteur von Werbebotschaften spielt dabei das Internet eine zunehmend wichtige Rolle, insbesondere da es sich zu einer praktisch bevölkerungsweit genutzten Kommunikationsinfrastruktur entwickelt hat. Neben der Erfassung immer breiterer Bevölkerungskreise nimmt auch die Kompetenz im Umgang mit dem Netz permanent zu. Vor diesem Hintergrund stellen sich interessante Fragen: Wie steht es in dieser veränderten Medienwelt mit der Wirkung von Werbung? Wenn der Online-Nutzer sich permanent professionalisiert, nimmt dann die „Anfälligkeit“ für Werbung eher zu oder ab? Können sich erfahrene Nutzer besser gegen Werbewirkungen abschirmen als Online-Novizen? Klimmt, Weinacht und Donner haben dies mithilfe eines Online-Experiments untersucht, ihre Ergebnisse finden Sie im ersten Beitrag.

Ein anderes brisantes Feld der professionellen Unternehmenskommunikation ist Product Placement im Fernsehen, also die gezielte Vermischung von Programm und Werbung. Mit der Liberalisierung im Zuge der Novellierung der EU-Richtlinie steht man beim Product Placement vor einer neuen Lage. Entwickelt sich Schleichwerbung „raus aus der Grauzone“, wie Volker Lilienthal kritisch hinterfragt, oder ist Product Placement – wie von Otto Kettmann dargelegt – schlicht ein begrüßenswertes neues Kommunikationsinstrument? Die Perspektiven zum Product Placement sind unterschiedlich. Astrid Zipfel versucht möglichst unvoreingenommen potenzielle Wirkungschancen des Instruments darzustellen. Armin Rott ruft die medienökonomische Perspektive auf und reklamiert, die vorgesehene Liberalisierung stelle einen radikalen ordnungspolitischen Paradigmenwechsel dar und führe zu einer Einschränkung der



Prof. Dr. Martin Gläser
Hochschule der Medien, Stuttgart
✉ glaeser@hdm-stuttgart.de



Prof. Dr. Thomas Hess
Ludwig-Maximilians-Universität,
München
✉ thess@bwl.lmu.de



Prof. Dr. Insa Sjurts
Hamburg Media School
✉ i.sjurts@hamburgmediaschool.com

Konsumentensouveränität. Man braucht kein Hellseher zu sein um vorherzusagen, dass das Thema Product Placement noch viele Diskussionen auslösen wird.

Das vorliegende Heft greift weitere wichtige Fragen auf: Zabel und Lantzsch zeigen in ihrem Beitrag zum Innovationswettbewerb im TV-Formathandel, dass aus ökonomischer Sicht Innovationen, so wie sie vom Pionier erbracht werden, vermutlich keine besonders herausragenden strategischen Erfolgspotenziale garantieren. Vielmehr erscheint in diesem Aktionsfeld die „Fast-Second-Strategie“ erfolgversprechend. Hauptgrund sind die Imitationsvorteile, die mangels einer zugesicherten Exklusivität entstehen, woraus die Autoren die wichtige Forderung ableiten, den internationalen Fernsehformathandel zur Sicherung seiner Funktionsfähigkeit mit einem wirkungsvollen Formatschutz zu versehen.

Im Praxisforum stellt Wolfgang Reising die Konzepte und Bemühungen dar, mit denen beim Mitteldeutschen Rundfunk im Hörfunk-Programmcontrolling versucht wird, Performance Measurement sowohl zu definieren als auch als relevantes Controllinginstrument zu entwickeln und einzuführen. Der Autor betont dabei, dass nur eine ganzheitliche, leistungs- und wirkungsorientierte Betrachtung zu einer weiteren Verbesserung der Managementsysteme beiträgt. Die Diskussion ist vor dem Hintergrund des Drei-Stufen-Tests und der Public-Value-Diskussion von hoher Aktualität.

Die Herausgeber

Herausgeber:

Prof. Dr. Martin Gläser
Hochschule der Medien Stuttgart

Prof. Dr. Thomas Hess
Ludwig-Maximilians-Universität München

Prof. Dr. Insa Sjurts
Hamburg Media School

Beirat:



Prof. Dr. Jürgen Althans
Beratendes Mitglied der Bereichsleitung
Personal Gruner+Jahr AG & Co KG, Freier
Unternehmensberater, Business Coach
✉ althans.juergen@guj.de



Dr. Jörg Dörnemann
Leiter Beteiligungsmanagement
Holtzbrinck Digital
✉ joerg.doernemann@holtzbrinck.com



Wolfgang Fürstner
Geschäftsführer
VDZ Verband Deutscher Zeitschriften-
verleger e. V.
✉ w.fuerstner@vdz.de



Prof. Dr. Justus Haucap
Lehrstuhl für Wirtschaftspolitik,
Friedrich-Alexander-Universität
Erlangen-Nürnberg
✉ justus.haucap@wiso.uni-erlangen.de



Dr. Ralf Kaumanns
Senior Manager – Media & Entertainment
Accenture
✉ ralf.kaumanns@accenture.com



Prof. Dr. Alfred Kötzle
Lehrstuhl für ABWL, insb. Controlling,
Europa-Universität Viadrina, Frankfurt O.
✉ koetzle@euv-frankfurt-o.de



Prof. Dr. Constantin Lange
Prometheus-Media
✉ constantin.lange@prometheus-media.de



Lutz Marmor
Intendant
Norddeutscher Rundfunk
✉ intendanz@ndr.de



Prof. Hubertus Meyer-Burckhardt
Vorsitzender der Geschäftsführung
POLYPHON Film- und Fernsehgesell-
schaft mbH
✉ meyer-burckhardt@polyphon.de



Prof. Dr. Jens Müller
ZDF Unternehmensplanung, Mainz /
Dekan Medien, Business & Information
Technology School (BiTS), Iserlohn
✉ jens.mueller@bits-iserlohn.de



Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot
Institut für Information, Organisation und
Management, Ludwig-Maximilians-
Universität, München
✉ picot@lmu.de



Prof. Dr. Kai Rannenberg
Professur für BWL, insb. Wirtschaftsin-
formatik, Johann Wolfgang Goethe-
Universität, Frankfurt
✉ kai.rannenberg@m-lehrstuhl.de



Prof. Dr. Armin Rott
Bauhaus-Universität Weimar/
Hamburg Media School
✉ armin.rott@medien.uni-weimar.de



Prof. Dr. Horst M. Schellhaaß
Institut für Rundfunkökonomie,
Universität zu Köln
✉ schellhaass@uni-koeln.de



Matthias Schmolz
Verlagsleiter, SPIEGEL-Verlag
Rudolf Augstein GmbH & Co. KG
✉ matthias_schmolz@spiegel.de

06 Abhandlungen

- 06 Netzkompetenz gleich Werberesistenz? Ein Experiment zur Erinnerung von Online-Werbung in Abhängigkeit von der Internet-erfahrung**
 Prof. Dr. Christoph Klimmt, Johannes Gutenberg-Universität Mainz /
 Stefan Weinacht, Hochschule für Musik und Theater Hannover /
 Bernhard Donner, herbstwerbung GmbH

16 Praxisforum

- 16 Innovationswettbewerb und TV-Formathandel – Potenziale und Limitationen von Sendungsadaptionen im deutschen Fernsehmarkt**
 Dr. Christian Zabel, Deutsche Telekom AG /
 Dr. Katja Lantzsch, Technische Universität Ilmenau
- 28 Performance Measurement als Erfolgsfaktor im Hörfunk-Programmcontrolling – das Beispiel Mitteldeutscher Rundfunk**
 Wolfgang Reising, Mitteldeutscher Rundfunk (MDR)

38 Standpunkte

- 38 Product Placement – Dämon oder akzeptiertes Werbeformat der Zukunft?**
 Otto Kettmann, Agentur placement control
 Dr. Astrid Zipfel, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
 Dr. Volker Lilienthal, epd medien
 Prof. Dr. Armin Rott, Bauhaus-Universität Weimar/
 Hamburg Media School

45 Thematische Seminare/Tagungen**52 Literatur****Buchrezensionen**

- 52 Stefan Weinacht und Helmut Scherer (Hrsg.) Wissenschaftliche Perspektiven auf Musik und Medien**
 Viktoria Grandt, Universität Hamburg
- 53 Christian Steininger (Hrsg.) Politische Ökonomie der Medien – Theorie und Anwendung**
 Prof. Dr. Martin Gläser, Hochschule der Medien Stuttgart
- 56 Bernd W. Wirtz Medien- und Internetmanagement**
 Ribana Schupp, Hamburg Media School

58 Ausblick**40 Impressum**

Netzkompetenz gleich Werberesistenz?

Ein Experiment zur Erinnerung von Online-Werbung in Abhängigkeit von der Interneterfahrung

Foto: © Lincoln Rogers - Fotolia.com



Prof. Dr. Christoph Klimmt

Institut für Publizistik,
Johannes Gutenberg-Universität Mainz
✉ klimmt@uni-mainz.de



Stefan Weinacht

Institut für Journalistik und
Kommunikationsforschung, Hochschule
für Musik und Theater Hannover
✉ weinachtstefan@aol.com



Bernhard Donner

Projektmanager
herbstwerbung GmbH, Hannover
✉ bernhard.donner@herbstwerbung.de

Mit der absehbaren Entwicklung des Internets hin zu einer (in Deutschland) nahezu bevölkerungsweit genutzten Kommunikationsinfrastruktur und dem Anwachsen der durchschnittlichen Internetkompetenz des Publikums ergeben sich für die werbetreibende Wirtschaft neue Fragen nach der Wirksamkeit von Online-Werbung. Der vorliegende Beitrag untersucht empirisch, inwiefern Internetkompetenz die Erinnerungswirkung von Online-Werbung beeinflusst: Sind erfahrene Internetnutzer durch gesteigerte Selektions- und Navigationsfähigkeit weniger anfällig für

Werbewirkungen als Online-Novizen? Oder wirkt bei ihnen Online-Werbung sogar stärker aufgrund der größeren Verfügbarkeit von Verarbeitungskapazitäten als bei Internet-Anfängern? Die Ergebnisse eines Online-Experiments mit 173 Versuchspersonen sprechen tatsächlich für eine moderierende Rolle der Medienkompetenz: Erfahrene Nutzer können sich eher gegen Werbewirkungen abschirmen. Grundlagen- und anwendungsbezogene Implikationen werden diskutiert, wobei auch empirischer Replikations- und Extensionsbedarf artikuliert wird.

1 Problemstellung

Das Internet hat längst den Status eines Massenmediums in dem Sinne erreicht, dass ein Großteil der Bevölkerung in Deutschland und den anderen Industrienationen technischen Zugang zu Onlinediensten und -angeboten hat. Die Mehrheit der Bevölkerung Deutschlands ist darüber hinaus als aktive „Nutzer“ zu beschreiben (van Eimeren/Frees 2007). Seit seinen Anfängen als Großrechnernetz hat sich das Internet damit von einem Kommunikationsinstrument für Experten zu einer multifunktionalen Medieninfrastruktur für „Laien“ entwickelt. Dies gilt insbesondere für die intensiv genutzten Onlinedienste der Individual- (E-Mail, Chat) und Massenkommunikation (World Wide Web, WWW). Das Wachstum der Nutzerbasis geht seit jeher mit einer kontinuierlichen Zunahme der Verwendungsmöglichkeiten, Inhalte und Formen von Onlinekommunikation einher. Daneben hat das Internet auch als Werbeträger massiv an Bedeutung gewonnen (Faber et al. 2004; Lammenett 2006).¹

Die quantitative Zunahme der Internetverbreitung und -nutzung sowie die Diversifikation der Nutzungsmöglichkeiten und -inhalte werfen die kommunikationswissenschaftliche

Frage der Medienkompetenz des Internet-„Publikums“ auf: Mit der massiv gewachsenen Nutzerbasis dürfte auch die Medien-, Kommunikations- und Internet-Erfahrung der Menschen, die „online sind“, heterogener geworden sein. So typisiert die ARD-ZDF-Online-Studie unter anderem „Junge Hyperaktive“, „Routinierte Infonutzer“ und „Selektivnutzer“ sowie „Randnutzer“ (Oehmichen/Schröter 2007: 407). Entsprechend ist von einer großen Varianz der erforderlichen Fähigkeiten zur Selektion und effektiven Navigation zwischen den vielfältigen Inhalten und Angebotsweisen im Netz auszugehen (etwa dem Gebrauch von Suchmaschinen, vgl. Wirth et al. 2006).

Auch für Werbung als Inhalt von Online-Kommunikation ergeben sich potenziell Konsequenzen aus der (kompetenzbezogenen) Diversifikation des Netzpublikums. Werbebotschaften treten in unterschiedlichsten Formen und Online-Kontexten auf. Einige davon sind herkömmlichen Werbeformen wie etwa Plakaten oder „Spots“ ähnlich (zum Beispiel Werbebanner oder Pop-Up-Fenster mit Werbebotschaften, vgl. Diaó/Sundar 2004), andere sind deutlich subtiler (etwa

SCHLÜSSELBEGRIFFE

Werbung | Internet | Werbewirkung | Medienkompetenz | Experiment

der Werbewirkung gehen potenziell interessante Implikationen für das Werbemanagement aus, die wir im Anschluss an die Vorstellung der Studie und ihrer Befunde diskutieren.

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Medien- und Internetkompetenz

Medienkompetenz gilt als Schlüsselqualifikation für die Teilhabe an der Informationsgesellschaft (Groeben/Hurrelmann, 2002). Sie ist für mindestens zwei Aspekte der Mediennutzung von Bedeutung: zum einen für die Befähigung zur intentionsgemäßen, erfolgreichen Nutzung der Medienvielfalt in Abhängigkeit von persönlichen Zielen bzw. Aufgaben und der Situation (z. B. Groeben 2002), zum anderen

Bisherige Studien zur Onlinewerbung haben die Internetexpertise der Nutzer zugunsten von Platzierungs- und Gestaltungsfragen vernachlässigt.

Suchmaschinen-Anzeigen bzw. „Keyword Advertising“) oder „getarnt“ („virale Werbung“, vgl. Phelps et al. 2004). Da sich viele der zumeist kostenlosen Internetangebote auf Werbung als zentrale Erlösquelle stützen, sehen sich Nutzer häufig mit werbeintensiven Bildschirmhalten konfrontiert. Die Wirksamkeit der einzelnen Werbebotschaft muss daher hinterfragt werden. Im Mittelpunkt des vorliegenden Beitrags steht die Frage, inwieweit die Wirksamkeit von Online-Werbung von der Interneterfahrung der Nutzer abhängt. Diese Frage ist für die Werbewirtschaft von höchster Praxisrelevanz: Wirkt Online-Werbung beispielsweise nur bei sehr erfahrenen Online-Nutzern, müsste ihre Rolle in Advertising-Strategien für Kampagnen mit breit beschriebenen Zielgruppen überdacht werden.

Der vorliegende Beitrag geht daher der moderierenden Rolle der Internetkompetenz für die Wirkung von Online-Werbung theoretisch und empirisch-experimentell nach. Damit soll die bestehende Literatur zur Wirksamkeit von Online-Werbung insofern ergänzt werden, als dass die bisherigen Studien die Internetexpertise der Nutzer/innen zugunsten etwa von Platzierungs- und Gestaltungsfragen vernachlässigt haben (z. B. Shrestha 2006; Yaveroglu/ Donthu 2008; Yoo et al. 2004). Von der konzeptionellen und empirischen Betrachtung von Internetkompetenz als Moderator

für die wirksame (Selbst-)Abschirmung des Individuums gegen nicht gewünschte Medieneinflüsse (etwa im Bereich der gewalthaltigen Unterhaltungsmedien, vgl. z. B. Scharrer 2005).

Wissenschaftliche Ansätze konzentrieren sich zumeist auf die Dimensionalisierung von Medienkompetenz als Konstrukt. Verschiedene Modellierungen mit unterschiedlichen disziplinären Akzenten, etwa (medien)pädagogischen (z. B. Baacke 1997) oder psychologischen (z. B. Groeben 2002), wurden vorgeschlagen. Sie veranschaulichen die Vielfalt der Anforderungen an „medienkompetente“ Mediennutzer. Allerdings liegen keine Studien zu den direkten Auswirkungen von (hoher versus geringer) Medienkompetenz vor. Eine moderierende Rolle der Medienkompetenz wird vielfach angenommen, jedoch selten empirisch demonstriert.

Das Internet mit seinen zumeist interaktiven Diensten und Nutzungsmöglichkeiten hat die Anforderungen an die Medienkompetenz drastisch gesteigert. Mit jeder größeren Innovation müssen neue Bedienfertigkeiten und neues Wissen über Nutzen und Limitationen von Online-Kommunikation erworben werden. Forschung zur Internetkompetenz stammt vor allem aus dem Bereich des computergestützten Lernens (z. B. Kammerl 2000; Chen 2006). Hier haben sich die Fähigkeiten im Umgang mit dem Computer selbst (und das

KERNTHESEN

- **Netzkompetenz moderiert die Erinnerungswirkung von Online-Werbung teilweise.**
- **Internetexperten haben Selektionsstrategien ausgebildet, die die Erinnerungseffekte gerade auffälliger Online-Werbeformen dämpfen.**
- **Die Online-Werbeplanung sollte die (durchschnittliche) Internetexpertise der Zielgruppe(n) konzeptionell stärker berücksichtigen als bisher.**

Vertrauen in die eigenen Computerfähigkeiten) als wichtige Determinanten des Lernerfolgs herauskristallisiert (z. B. Wang/Newlin 2002).

Aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht lassen sich praktisch alle „konventionellen“ Medienkompetenzdimensionen auf das „neue Medium“ Internet anwenden. Im Kontext der vorliegenden Problemstellung der Werbewirkung sind indes rezeptions- und verarbeitungsbezogene Kompetenzdimensionen zentral. Sie beziehen sich unter anderem auf eine effektive Navigation durch „werbeüberflutete“ Onlineumgebungen, die intentionsgemäße Aufmerksamkeitssteuerung trotz Ablenkung durch „aufdringliche“ Werbung (zum Beispiel Pop-Up-Fenster, vgl. Dia0/Sundar 2004), sowie die Identifikation von subtilen, wenig oder gar nicht expliziten Werbemaßnahmen. Studien zur moderierenden Rolle der Internetkompetenz bei der Online-Werbewirkung liegen unseres Wissens nicht vor. Allerdings wurden Vergleiche zwischen Internet-Experten und -Novizen in anderen Bereichen der Onlineforschung angestellt. Sie können an dieser Stelle fruchtbar gemacht werden.

Die Nutzung des WWW als hypertextbasierter Informationsraum verlangt spezifische Aspekte von Groebens (2002) Medienkompetenzdimension „Selektions- und Kombinationsfähigkeit“. Internetkompetenz manifestiert sich hier als Fähigkeit des zielführenden Umgangs auch mit unübersichtlichen, informationsreichen und komplex-vernetzten Internetangeboten.

2.1.1 Selektionskompetenz

Chen (2006) verglich das Navigationsverhalten erfahrener und wenig erfahrener Internetnutzer in einer hypertextbasierten Lernumgebung. Es zeigte sich, dass wenig internetkompetente Personen sehr viel stärker als (eher) internetkompetente Personen auf externe Hilfe bei der Bewältigung von Navigationsaufgaben angewiesen sind. Unter externen Hilfen sind ein stärker vorstrukturierter Navigationsweg und die starke Einschränkung der Wahlmöglichkeiten auf einer

gegebenen Seite zu verstehen. Erfahrene Internetnutzer hingegen können auf Vorwissen zugreifen und dadurch auch ohne externe Hilfen in komplexen Informationsräumen zielführend navigieren. Chen (2006) führt weiter aus, dass Novizen größere Schwierigkeiten haben, ein Gesamtverständnis von Struktur und inhaltlicher Anlage eines Hypertextangebots zu entwickeln, auf das sie ihr Navigationsverhalten gründen könnten. Experten dagegen entwickeln solche mentalen Gesamtvorstellungen deutlich schneller und mit weniger Aufwand, sodass sie zügiger und mit weniger „Trial-and-Error“-Zwischenschritten zu ihrem Navigationsziel gelangen. Dies lässt vermuten, dass Experten auch auf werbeintensiven Internetangeboten souveräner navigieren als Internetnovizen. Entsprechend dürfte Online-Werbung weniger (störenden, unterbrechenden, ablenkenden) Einfluss auf das Navigationshandeln von Experten ausüben. Umgekehrt würden werbeintensive Seiten eine zusätzliche Schwierigkeit für weniger internetkompetente Nutzer darstellen, weil sie zur subjektiven Unübersichtlichkeit und mit hin zur Vielfalt der wahrgenommenen Navigationsmöglichkeiten beitragen. Demnach müssten unerfahrene Internet-Nutzer der Summe aller angebotenen Inhalte (also auch den Werbebotschaften) mehr Aufmerksamkeit zukommen lassen, um zu ihrem Ziel zu navigieren. Befunde aus Vergleichsexperimenten mit Internet-Experten und -Novizen von Chevalier und Kicka (2006) stützen diese Überlegung: Hier konnten weniger interneterfahrene Personen zwar insgesamt weniger Inhalte einer zuvor genutzten Website erinnern, jedoch erinnerten sie sich an mehr aufgabenirrelevante Inhalte als die Experten. In dieser Untersuchungslogik würde zu den aufgabenirrelevanten Inhalten auch die Werbung gehören. Insofern wäre mit Blick auf Werbeerinnerung als wichtige Dimension der Werbewirkung (z. B. Rossiter/Percy 1997) davon auszugehen, dass bei unerfahrenen Internet-Usern mit größerer Wahrscheinlichkeit Werbewirkungen beobachtbar sind.

2.1.2 Kognitive Ressourcen und Internetexpertise

Die obigen Überlegungen verweisen auch auf die kognitiven Ressourcen, die Internetnutzer für die Rezeption von und Navigation durch Internetangebote aufwenden müssen. Die Beanspruchung kognitiver Ressourcen wurde in der Rezeptionsforschung als kritische Größe identifiziert, weil die Nutzer nur über „limited capacities“, begrenzte Ressourcen, verfügen (im kommunikationswissenschaftlichen Kontext: Lang 2000; im lernpsychologischen Kontext: Sweller 1999). Werden die verfügbaren Ressourcen überbeansprucht, scheitert die Informationsverarbeitung in dem Sinne, dass Verständnis-, Wahrnehmungs- und/oder Memorierleistungen nur suboptimal gelingen. Um die begrenzten Ressourcen der Nutzer konkurrieren im Internetangebot zielführende Inhalte (wie Links zu weiteren Informationen oder Möglichkeiten zur Geschäftsabwicklung) mit Werbeschaltungen (die die Aufmerksamkeit der Nutzer auf bislang

unbekannte Ziele lenken wollen). Aus dieser Perspektive unterscheiden sich internetkompetente (-erfahrene) und wenig internetkompetente (-unerfahrene) Personen hinsichtlich der kognitiven Ressourcen, die sie zur Bewältigung einer gegebenen Navigationsaufgabe bereitstellen müssen. Dank ihres Vorwissens genügt es Experten, einen begrenzten Teil ihrer Aufmerksamkeitsreserven auf Orientierung, Zielfindung und Navigationsentscheidungen zu verwenden. Novizen hingegen müssen sich mangels Erfahrung intensiver mit Webangeboten auseinandersetzen, etwa um sich zu orientieren und zielrelevante von irrelevanten Inhalten zu unterscheiden. Routinemangel belastet demnach die kognitive Ressourcenbilanz der Internetnovizen, Routinereichtum entlastet dagegen die Experten (Liu/Shrum, in Druck). Internetkompetente Nutzer können die freien Ressourcen während der Navigation zu ihrem ursprünglichen Ziel in andere kognitive Vorgänge investieren, zum Beispiel in die Wahrnehmung und Verarbeitung von Werbung. Unter der Annahme, dass alle Nutzer über eine vergleichbare Menge an Ressourcen verfügen und stets alle verfügbaren Ressourcen aufgebraucht werden, kann also angenommen werden, dass Online-Werbung bei erfahrenen Internet-Usern stärker wirkt als bei unerfahrenen.

2.2 Online-Werbewirkung

Es ist plausibel anzunehmen, dass die Werbewirkung von der Online-Werbeform abhängt. Die aktuell gebräuchlichen Formen sind Keyword Advertising (die Platzierung thematisch passender Anzeigen in den Ergebnislisten von Suchmaschinen), Banner (Anzeigenschaltungen) und Pop-Up-Fenster (Werbebotschaften in automatisch entstehenden zusätzlichen Browserfenstern, vgl. Diao/Sundar 2004). Allen Werbeformen ist gemein, dass sie interaktiv auf Onlineinhalte des Werbeurhebers verweisen. Das Anklicken dieser Links ist ein wichtiges Erfolgs- und Abrechnungskriterium.² Allerdings sind neben der Klickrate speziell für grafische Onlinewerbung, also etwa Banner und Pop-Up-Fenster, die Wahrnehmungs- und Erinnerungswirkungen ebenfalls relevant.³

Entsprechend stehen im Mittelpunkt der Online-Werbewirkungsforschung zum einen die Rezeptionsprozesse und kurzfristigen Erinnerungswirkungen verschiedener Online-Werbeformen (z. B. Danaher/Mularkey 2003; Diao/Sundar 2004) und zum anderen die persuasiven Effekte von Online-Werbung (z. B. Chung/Zhao 2004).⁴ Diao und Sundar (2004) berichten, dass Pop-Up-Werbung durch ihr plötzliches Erscheinen auf dem Bildschirm eine Orientierungsreaktion auslöst und damit automatische Aufmerksamkeitsprozesse bindet. Entsprechend wies Pop-Up-Werbung auch eine höhere Erinnerungswirkung (bei ungestützter Abfrage) auf als Banner. Diese wiederum erreichten höhere Erinnerungswerte bei gestützter Abfrage (Recognition). Derartige Wahrnehmungs- und Erinnerungsprozesse sind für die vorliegen-

de Problemstellung von Bedeutung, weil sich die Frage nach der „Werberesistenz“ der Internetnutzer als deren Fähigkeit rekonstruieren lässt, sich von (großflächiger oder plötzlich auftauchender) Online-Werbung nicht ablenken zu lassen.

2.3 Integration und Ableitung von Hypothesen

Nach den bisherigen Ausführungen ist davon auszugehen, dass erhebliche Unterschiede in der Internetkompetenz von Internetnutzern bestehen, die sich im Umgang mit Online-Werbung zeigen.

Aus den obigen Überlegungen lassen sich zwei konkurrierende Hypothesen ableiten (vgl. 2.1). Folgt man dem Ansatz, der die Selektions- und Strategiedimension der Internetkompetenz in den Mittelpunkt stellt (vgl. 2.1.1), so ist davon auszugehen, dass interneterfahrene Nutzer eher in der Lage sind, auch auf werbeintensiven Internetseiten ihre Nutzungsintention durch schnelle und die Werbung de-selektierende Handlungen zu verfolgen. Weil erfahrene Nutzer mit solchen Werbemaßnahmen rechnen, verfügen sie über geeignete Rezeptionsstrategien, um intentionsgemäß zu reagieren. Sie werden – beispielsweise durch schnelles „Wegklicken“ oder Aufmerksamkeitsumlenkung – die Werbemaßnahme zügig und aufwandsarm vermeiden.⁵ Weniger erfahrene (d. h. weniger internetkompetente) Nutzer dagegen verfügen nicht über derart ausgeprägte Selektionsstrategien und werden deswegen in intensiveren Kontakt mit Online-Werbung geraten: Es vergeht (im Vergleich mit den Experten) mehr Zeit, bis sie Werbung von zielführendem Inhalt unterscheiden und geeignete De-Selektionsstrategien einleiten und umsetzen können. Aus diesen Überlegungen leitet sich die erste Hypothese ab:

H1. Personen mit großer Interneterfahrung können sich nach einer Navigationsaufgabe auf einer Website schlechter an dort platzierte Online-Werbung erinnern als Personen mit geringer Interneterfahrung.

Die konkurrierende theoretische Annahme beruht auf dem Kapazitätsaspekt von Medien- und speziell Internetkompetenz (vgl. 2.1.2). Aus den obigen Überlegungen folgt, dass weniger internetkompetente Personen bei komplexen und/oder werbeintensiven Online-Angeboten eher Gefahr laufen, kognitiv überlastet zu werden, also mit zu vielen Informationen gleichzeitig zurechtkommen zu müssen. Ihnen droht ein „cognitive overload“ und damit eine Behinderung bei der intentionsgemäßen Nutzung eines Internetangebots (Liu/Shrum, in Druck). Entsprechend dürfte die starke kognitive Beanspruchung von Personen mit geringer Internetkompetenz die Wahrscheinlichkeit einer Wahrnehmung und (nachhaltigen) Verarbeitung von Online-Werbung senken, weil schlicht zu wenig Verarbeitungskapazitäten für diese (Teil-)Aufgabe vorhanden sind. Hochkompetente

Internetnutzer hingegen müssten weniger kognitive Ressourcen in die eigentliche Nutzungstätigkeit investieren und wären demnach viel eher in der Lage, eine Online-Werbemessage wahrzunehmen und zu verarbeiten. Daraus würde sich ergeben, dass Experten Online-Werbung auch eher erinnern können als Novizen:

H2. Personen mit großer Interneterfahrung können sich nach einer Navigationsaufgabe auf einer Website besser an dort platzierte Online-Werbung erinnern als Personen mit geringer Interneterfahrung.

Da sich in der bisherigen Online-Werbewirkungsforschung auch Eigenschaften der Online-Werbung selbst als wichtige Determinanten der Erinnerungswirkung herausgestellt haben (vgl. 2.2), liegt es nahe, den Einfluss von Banner-Werbung und Pop-Up-Werbung differenziert zu betrachten. Dabei ist eine grundsätzliche Überlegenheit der Pop-Up-Werbung anzunehmen, weil die aufdringliche Einblendung von Pop-Up-Werbung automatische Aufmerksamkeitsprozesse auslöst (Diao/Sundar 2004). Dieser Automatismus wirkt theoretisch unabhängig von der Medienkompetenz. Entsprechend wird eine allgemeine Hypothese zum Unterschied der Erinnerungswirkungen von Pop-Up- und Banner-Werbung aufgestellt:

H3. Internetnutzer erinnern sich besser an Pop-Up- als an Banner-Werbung.

Die generelle Überlegenheit der Erinnerungswirkung von Pop-Ups dürfte sich indes für Personen mit unterschiedlicher Internetkompetenz verschieden darstellen. Folgt man der H1 zugrundeliegenden Argumentation der besseren Selektions- und Aufmerksamkeitssteuerungsstrategien von Internetexperten, würde man davon ausgehen, dass es eine Interaktion zwischen Werbeform (Banner versus Pop-Up) und Internetexpertise geben müsste, weil sich der Unterschied der Werbeformen hinsichtlich der Erinnerungswirksamkeit bei Experten größer darstellen müsste als bei Novizen: Unaufdringliche Banner-Werbung dürften hochgradig internetkompetente Nutzer ohne Schwierigkeiten de-selektieren; ihre Erinnerungswirksamkeit wäre demnach bei Experten besonders niedrig. Bei Pop-Up-Werbung würde hingegen die Selektionskompetenz der Experten aufgrund der unkontrolliert-automatischen Aufmerksamkeitsprozesse deutlich weniger zum Tragen kommen. Daher müssten Experten – folgt man dem Selektionskompetenz-Ansatz – deutlich bessere Erinnerungsleistungen für Pop-Up-Werbung aufweisen als für Banner-Werbung. Demgegenüber sollte der Erinnerungsunterschied zwischen den Werbeformen bei Novizen geringer ausfallen, weil sie durch den Mangel an Selektionskompetenz auch die Banner-Werbung mit größerer Wahrscheinlichkeit wahrnehmen und verarbeiten.

Folgt man dagegen der kognitiv-kapazitätsbezogenen Argumentation, die H2 zugrunde liegt, ergibt sich eine alternative Modellierung des Interaktionseffekts. Internetexperten hätten grundsätzlich mehr freie kognitive Ressourcen. Sie müssten sich also sowohl an Pop-Ups als auch Banner-Werbung besser erinnern können als Novizen (Haupteffekt: siehe H2). Allerdings sollte bei Experten der Erinnerungsunterschied zwischen Pop-Up- und Banner-Werbung geringer sein als bei Novizen, denn Experten hätten ja mit größerer Wahrscheinlichkeit noch Ressourcen frei, um auch die unaufdringliche Bannerwerbung zu verarbeiten. Novizen hingegen würden von der aufdringlichen Pop-Up-Werbung trotz Ressourcenmangels zur Verarbeitung „gezwungen“ – es käme theoretisch zum „cognitive overload“. Die wenig aufdringlichen Werbe-Banner sind dann besonders anfällig dafür, mangels kognitiver Kapazitäten unverarbeitet gelassen zu werden. Entsprechend würde sich ein starker Erinnerungsunterschied zwischen Pop-Ups und Banner-Werbung bei Novizen und nur ein geringer Unterschied bei Experten ergeben.

Da diese beiden Überlegungen direkt mit den konkurrierenden Haupteffektannahmen (H1 und H2) zusammenhängen, wird auf die Formulierung von konkurrierenden Interaktionseffekthypothesen verzichtet; stattdessen wird eine zusammenführende Forschungsfrage abgeleitet:

F1. Wie interagieren Internetexpertise und Werbeform (Pop-Up versus Banner) bei der Erinnerungswirkung von Online-Werbung?

3 Methode

Zur Prüfung der Hypothesen und Beantwortung der Forschungsfrage wurde ein Online-Experiment durchgeführt. Dabei wurde die unabhängige Variable „Internetkompetenz“ quasi-experimentell behandelt, also aus Selbstangaben der Teilnehmer ermittelt und nicht forschenseitig manipuliert. Experimentell variiert wurde hingegen die zweite unabhängige Variable „Werbeform“. Als Rahmen für die Studie diente ein eigens aufgesetzter Mini-Onlineshop für Musik.

3.1 Operationalisierung der Internetkompetenz

Zur Messung von Interneterfahrung und -kompetenz stehen nur wenige geeignete Instrumente zur Verfügung. Für die vorliegende Untersuchung wurde eine Selbsteinschätzungsbatterie in Anlehnung an Nielsen und Loranger (2006) verwendet. Sie unterscheiden die Kompetenzdimensionen „Computer“ (z. B. Umgang mit Hardwareproblemen), „System“ (vor allem Bedienung von Software, Problemlösekompetenz unter Einbezug der Software) und „Domäne“ (inhaltliche Erfahrung mit Sachgebieten, über die man im Internet recherchiert; diese Dimension ist im vorliegenden Kontext zu

vernachlässigen). Insgesamt dienten acht Fragen zur Dauer der eigenen Interneterfahrung, zur Diversität der bereits im Netz durchgeführten Aktivitäten (aus einer Liste von Vorgaben, etwa Chatten, eigene Website gestalten, Browser-Update durchführen), zur Fähigkeit, Computerprobleme selbst zu lösen, und schließlich zur selbst eingeschätzten Gesamterfahrung mit dem Internet als Maß der Internetkompetenz. Die Angaben der Befragten wurden für jede einzelne Frage auf eine fünfstufige Gruppierung umgerechnet. Diese Merkmale sind durchweg positiv, jedoch teilweise nur mäßig stark korreliert (r zwischen 0,14 und 0,53), sodass der über sie gebildete Gesamtindex als breites und unspezifisches Maß der Internetkompetenz zu verstehen ist. In methodologischer Hinsicht entspricht diese Vorgehensweise der Bildung eines Index aus formativen Indikatoren, weil die eingesetzten Indikatoren eher das latente Konstrukt „Interneterfahrung“ bedingen als es zu reflektieren (vgl. ausführlich: Diamontopoulos/Winklhofer 2001); aus diesem Grund ist auch die geringe interne Konsistenz des Index unproblematisch (Diamontopoulos/Winklhofer 2001).

Die Häufigkeitsauszählung ergab allerdings nur einen minimalen Anteil der a priori als „Novize“ einzustufenden Personen (in der Gruppe mit besonders geringer Internetkompetenz, < 1 % der Gesamtstichprobe). Aus diesem Grund wurden die beiden Gruppen mit den geringsten Kompetenzwerten für die weitere Analyse als „wenig interneterfahren“ zusammengeführt ($n = 62$). Ihnen standen 111 Personen gegenüber, die sich selbst maximale Internetkompetenz zugeschrieben hatten. Personen mit dazwischenliegender „mittlerer“ Internetkompetenz wurden für die Auswertung zunächst nicht berücksichtigt.

3.2 Operationalisierung der Online-Werbeformen

Als experimenteller Stimulus dienten vier verschiedene Online-Werbemaßnahmen, von denen je zwei als Pop-Up-Fenster und als Banner ausgeführt waren. Als experimenteller Werbeträger fungierte ein eigens programmierter Online-Musikshop, dessen Usability-Beurteilung durch die Versuchspersonen als angebliches Untersuchungsziel („Cover Story“) vorab kommuniziert wurde. Für diese Beurteilung sollten die Teilnehmer drei kleine Navigationsaufgaben innerhalb des Webshops lösen: Sie sollten Fragen anhand von Informationen beantworten, die auf verschiedenen Unterseiten des Shop-Systems verborgen waren (z. B. „Wie viele Titel sind auf dem neuen Album des Popstars Robbie Williams aufgeführt?“). Diese Fragen dienten dazu, die Versuchspersonen zur aktiven Navigation in der Experimentalumgebung zu motivieren. Durch das Navigieren ergaben sich Möglichkeiten, auf neu geöffneten Unterseiten Werbemaßnahmen zu platzieren bzw. beim Übergang auf eine neue Unterseite eine Pop-Up-Werbung zwischenschalten.



Abb. 1: Screenshot des im Experiment verwendeten Online-Shops für Musik mit Pop-Up-Werbung „TUfly“ im Vordergrund

Die Einblendung der Werbemaßnahmen erfolgte nach einem starren Muster und war über die Durchführung der Navigationsaufgaben gleichmäßig verteilt. Gezielt verhindert wurde eine Mehrfacheinblendung der Werbemaßnahmen für solche Personen, die unnötig viele Navigationsschritte benötigten, um aufgabenrelevante Informationen zu finden. Die Werbe-Exposure wurde dadurch unabhängig von der individuellen Navigationseffektivität konstant gehalten.

Im Einzelnen wurden folgende Werbemaßnahmen experimentell genutzt:

- Bannerwerbung der Deutschen Bahn AG, Produktwerbung „BahnCard 25“ (identisch mit echter Werbung für dieses Produkt),
- Bannerwerbung für die Sängerin Nelly Furtado, Produktwerbung für Album „Loose“ (angelehnt an echte Werbung für dieses Produkt),
- Pop-Up-Werbung für den Sänger Herbert Grönemeyer, Produktwerbung für Album „12 +1“ (angelehnt an echte Werbung für dieses Produkt),
- Pop-Up-Werbung für die Fluglinie TUfly, Produktwerbung „Flüge europaweit ab 19,99 € Komplettpreis“ (identisch mit echter Werbung für dieses Produkt, vgl. Abbildung 1).

3.3 Operationalisierung der Werbeerinnerung durch die Versuchspersonen

Den üblichen Verfahrensweisen der Werbeerinnerungsforschung folgend, wurden die Probanden zunächst ungestützt nach ihrer Erinnerung von Werbung im zuvor genutzten Shop-system gefragt. Die Angaben in ein entsprechendes Textfeld

Tab. 1: Demografische Eigenschaften der Gruppen mit unterschiedlicher Interneterfahrung

| | Novizen (n = 62) | „Mittelgruppe“ (n=344) | Experten (n=111) |
|-----------------|---------------------|---------------------------|---------------------|
| Anteil Männer | 29 % | 37 % | 74 % |
| Alter in Jahren | M = 37 SD = 14 | M = 27 SD = 8 | M = 30 SD = 7 |

Die „Mittelgruppe“ wurde für die Hypothesentests zunächst nicht ausgewertet.
M = Arithmetisches Mittel, SD = Standardabweichung

wurden als korrekte Erinnerung gewertet, wenn die beworbene Marke und/oder das beworbene Produkt ausreichend korrekt wiedergegeben wurde (z. B. genügte „Nelly“ als korrekte Erinnerungsangabe für die Marke „Nelly Furtado“).

Im zweiten Schritt wurde eine gestützte Erinnerungsabfrage durchgeführt, bei der die Versuchspersonen für jede der vier tatsächlich eingeblendeten Werbemaßnahmen gefragt wurden, ob sie eben diese Werbung oder eine von drei Alternativen (Distraktoren) im Shopsystem gesehen hatten. Hier wurden die eingeblendeten Werbemittel und die Distraktoren als Original-Grafiken vorgestellt, sodass echte visuelle Wiedererkennung getestet wurde.

Je Werbeform (Banner und Pop-Up) und Erinnerungsleistung (Recall und Recognition) wurde ein Summenindex gebildet, der dann in der Datenanalyse verwendet wurde.

3.4 Durchführung und Stichprobe

Um eine hinsichtlich des personologischen Faktors „Internetexpertise“ möglichst heterogene Stichprobe zu gewinnen, wurden vielfältige Maßnahmen der Online-Rekrutierung ergriffen. Insbesondere dienten ein E-Mail-basiertes Schneeballverfahren, dessen Ausgangspunkt persönliche Kontakte der Autoren darstellten, sowie kommunikative Unterstützung unterschiedlicher Online-Foren und kleinerer Websites dazu, möglichst verschiedene Personengruppen anzusprechen und zur Teilnahme einzuladen. Insgesamt nahmen 517 Personen an dem Online-Experiment teil. Wie bereits erwähnt, gingen zunächst 173 Teilnehmer mit besonders großer oder eher geringer Internetexpertise in die Analyse ein; die 344 übrigen Teilnehmer waren gemäß Selbstauskunft weder Novizen noch Experten und wurden nur für Prüfw Zwecke in der Auswertung berücksichtigt.

Personen, die den Online-Fragebogen besuchten, wurden in die „Cover Story“ eingeführt und absolvierten dann die drei kleinen Navigationsaufgaben. Während sie hierfür inner-

halb des experimentellen Shop-Systems surfen, war die aktuell zu beantwortende Frage stets am Bildschirmrand eingeblendet. Nach erfolgreicher Beantwortung der dritten Frage leitete das System automatisch zum Fragebogen weiter. Hier wurde zunächst kurz eine Usability-Beurteilung erfragt (zur Aufrechterhaltung der Cover Story und zur Schaffung kognitiver Distanz gegenüber den Werbeeindrücken). Es folgten die beiden Werbeerinnerungsmessungen (Recall und Recognition). Anschließend wurden noch einige personenbezogene Daten erhoben, bevor das eigentliche Untersuchungsziel erläutert und die Versuchspersonen mit Dank entlassen wurden. Eine Kontaktinformation zum Bezug der Untersuchungsergebnisse wurde angeboten.

Die Teilstichproben der Internetnovizen und -experten unterscheiden sich geringfügig hinsichtlich des Alters (wobei die Novizen im Mittel etwas älter sind als die Experten), deutlich stärker indes hinsichtlich ihrer Geschlechterzusammensetzung (vgl. Tabelle 1). Während bei den Novizen ein Überhang von Frauen zu beobachten ist, befinden sich deutlich mehr Männer als Frauen in der Expertengruppe. Die für die Analyse zunächst außen vor gelassene „Mittelgruppe“ gleicht in demografischer Hinsicht eher der Novizen- als der Expertengruppe. Die Konfundierung von Internetkompetenz und Gender dürfte indes die zu testenden modellierten kognitiven Werbewirkungsprozesse allenfalls am Rande tangieren.

4 Ergebnisse

Sämtliche Hypothesen wurden mit zwei Messwiederholungsvarianzanalysen getestet; die zweifache Durchführung war wegen der doppelten Werbeerinnerungsmessung (Recall und Recognition) erforderlich. In beide Analysen gingen jeweils die Werbeform (Banner versus Pop-Up) als Innersubjektfaktor (denn alle Probanden hatten ja alle Werbeformen gesehen) und die Interneterfahrung (gering versus hoch) als Zwischensubjektfaktor ein. Die abhängige Variable der ersten Messwiederholungs-ANOVA war der

Abb. 2: Ungestützte Erinnerung (Recall) an die Online-Werbung

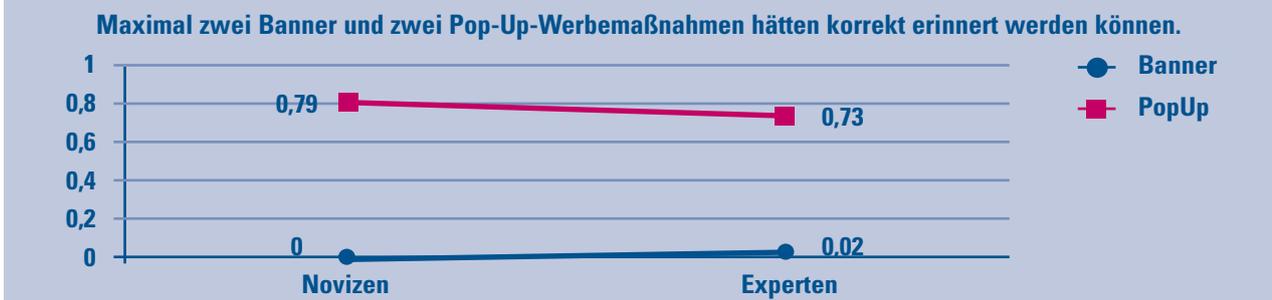
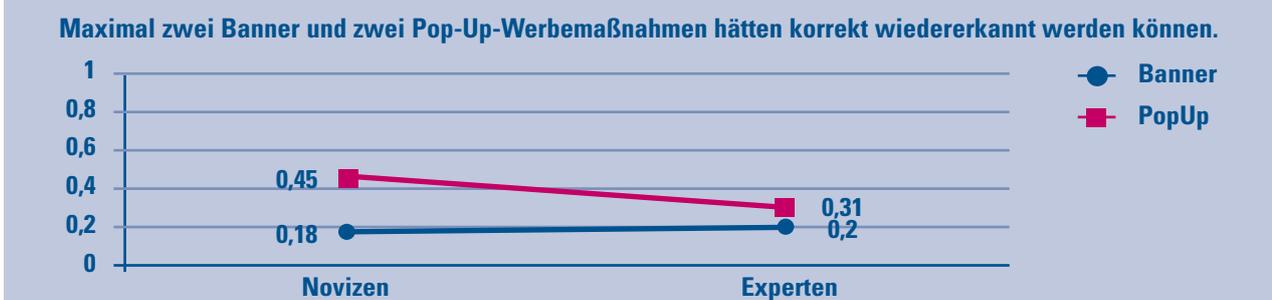


Abb. 3: Gestützte Erinnerung (Recognition) an die Online-Werbemaßnahmen



Recall der Werbemaßnahmen; die abhängige Variable der zweiten Analyse das Recognition-Maß.

Betrachtet man die Befunde zur ungestützten Werbeerinnerung (Abbildung 2), so zeigt sich, dass sich kaum ein Proband aktiv an eine Bannerwerbung erinnern konnte. Die Pop-Up-Werbungen wurden hingegen deutlich häufiger angegeben. Deutliche Unterschiede zwischen Novizen und Experten traten beim Recall nicht auf, weder bei der Banner- noch bei der Pop-Up-Werbung. Die Teststatistik weist entsprechend einen starken Effekt der Werbeform aus ($F(1, 171) = 148,93, p < 0,001, \text{partielles } \eta^2 = 0,47$), aber keinen Haupteffekt der Internetexpertise und auch keinen Interaktionseffekt zwischen Expertise und Werbeform (beide $F < 1$, nicht signifikant). Immerhin zeigt sich, dass zumindest einige wenige interneterfahrene Probanden überhaupt ein Banner ungestützt nennen konnten, während die wenig interneterfahrenen Nutzer ausnahmslos keine Bannerwerbung erinnern konnten.

Zur Prüfung möglicher Verzerrungsprobleme durch die Extremgruppenbildung wurde die Analyse mit einem Mediansplit der Interneterfahrung wiederholt, sodass die Gesamtstichprobe ($N = 517$) in zwei Hälften mit tendenziell

weniger und tendenziell mehr Internetexpertise aufgeteilt wurde. Der Vergleich dieser beiden Gruppen ergab ein identisches Bild insofern, als dass die Überlegenheit der Pop-Up-Werbung bei der Erinnerbarkeit erneut auftrat, zwischen den Expertisegruppen jedoch keine Unterschiede sichtbar wurden. Die Deskriptivwerte waren dabei den Befunden des Extremgruppenvergleichs sehr ähnlich.

Die Befunde zur gestützten Werbeerinnerung (Recognition) stellen sich geringfügig anders dar (Abbildung 3). Hier ergibt sich zunächst wiederum eine Überlegenheit der Pop-Up-Werbung gegenüber der Bannerwerbung, die jedoch nicht so deutlich ausfällt wie bei der Recall-Messung. Außerdem zeigt sich, dass Experten schlechtere Erinnerungsleistungen an Pop-Up-Werbung aufweisen als Novizen, wohingegen die Wiedererkennung von Bannerwerbung bei erfahrenen und weniger erfahrenen Versuchspersonen nahezu identisch ausfällt. Entsprechend ergibt die Teststatistik wieder einen Haupteffekt der Werbeform ($F(1, 171) = 16,84, p < 0,01, \text{partielles } \eta^2 = 0,09$) sowie einen marginal signifikanten Interaktionseffekt zwischen Werbeform und Internetexpertise ($F(1, 171) = 3,19, p = 0,076, \text{partielles } \eta^2 = 0,02$). Kreuztabellarische Zusatzanalysen zeigen, dass der Unterschied in den Recognition-Leistungen fast vollständig dar-

auf zurückzuführen ist, dass die Novizen die „Grönemeyer“-Pop-Up-Werbung deutlich häufiger (zu 26 Prozent) wiedererkannten als die Experten (10 Prozent). Dieser Unterschied ist signifikant ($\chi^2 = 7,63$, $p < 0,001$, $n = 173$). Die Wiedererkennungsleistungen für das TUIFly-Pop-Up unterschieden sich dagegen nicht zwischen Personen mit geringer versus hoher Internetexpertise (eine vollständige Tabellierung der Recall- und Recognition-Werte für jede untersuchte Werbung befindet sich im Anhang).

Auch die Recognition-Ergebnisse wurden mit Befunden aus einer Wiederholung der Messwiederholungs-Varianzanalyse an der Gesamtstichprobe mit Mediansplit der Interneterfahrung verglichen. Hier zeigt sich, dass die Erinnerungsleistung der Stichprobenhälfte mit höherer Internetexpertise nahezu identische Deskriptivwerte aufweist wie die zuvor

ergab sich für beide eingesetzten Erinnerungsmaße (Recall und Recognition). Sie lässt sich mit aufmerksamkeits-theoretischen Überlegungen zur Orientierungsreaktion bei plötzlichen Ereignissen gut erklären (Diao/Sundar 2004).

In Bezug auf die zentrale Problemstellung, den Einfluss der Internetkompetenz auf die Werbewirkung, ergibt sich hingegen mehr Unklarheit und Diskussionsbedarf. Zunächst ist festzustellen, dass Banner-Werbung weder von unerfahrenen noch von erfahrenen Versuchspersonen in nennenswertem Umfang aktiv erinnert wurde (Recall). Diese „Banner Blindness“ wurde auch in anderen Studien beobachtet, wobei sehr niedrige Erinnerungswerte für Bannerwerbung insbesondere bei solchen Nutzer/inne/n auftraten, die zielgerichtet surfen (z. B. Pagendam/Schaumburg 2001; Danaher/Mullarkey 2003). Eben diese Rahmenbedingung

Auch schnelles Wegklicken konnte die Experten vor der visuellen Wirkung einer auffälligen Werbebotschaft nicht bewahren.

betrachte Expertengruppe (vgl. Abbildung 2), dass aber die Erinnerungsleistung der Stichprobenhälfte mit geringerer Internetexpertise für Pop-Up-Werbung etwas geringer ausfällt (nämlich $M = 0,36$) als für die vorher untersuchte Extremgruppe der Novizen ($M = 0,45$, vgl. Abbildung 2). Dieser Unterschied spricht für die Annahme, dass Interneterfahrung die Erinnerungswirkung von Online-Werbung moderiert, weil eine schärfere Abgrenzung geringer Interneterfahrung – also die Fokussierung auf Personen mit „besonders wenig“ Interneterfahrung – zu einer Zunahme der Wiedererkennung von Pop-Up-Werbung führt.

5 Diskussion

Die vorliegende Studie hat experimentell überprüft, ob und wie die Internetkompetenz der Nutzer die Erinnerung an rezipierte Onlinewerbung moderiert. Dabei waren gegenläufige Hypothesen formuliert worden, wonach entweder die Selektions- und Navigationserfahrung (als genuine Kompetenzdimension) Experten gegen Werbewirkungen eher abschirmen sollte als Novizen oder aber die größere Surf-routine interneterfahrener Personen mehr kognitive Kapazitäten „übrig lässt“, die für die Werbeverarbeitung (und damit Erinnerungswirkung) genutzt werden, wodurch die Internetkompetenz die Werbewirkung verstärken würde.

Die Befunde erlauben keine eindeutige empirische Falsifikation der einen oder der anderen Annahme. Grundsätzlich zeigt sich, dass ein Ergebnis früherer Studien, nämlich die höhere Erinnerungswirksamkeit von Pop-Up-Werbung (z. B. Diao/Sundar 2004), repliziert werden konnte. Die Überlegenheit der Pop-Up-Werbung gegenüber Banner-Werbung

wurde für alle Versuchspersonen der vorliegenden Studie gesetzt, um einen Vergleich der kapazitäts- und der selektionskompetenz-orientierten Erklärung für Onlinewerbewirkung zu ermöglichen. Die so gewonnenen Ergebnisse sprechen in der Tendenz gegen die kapazitätsorientierte Argumentation, wonach die wenig aufdringlichen Banner mit deutlich größerer Chance von den erfahreneren Nutzern verarbeitet und erinnert werden sollten. Bei den Pop-Up-Werbemaßnahmen ergeben sich beim Recall ebenfalls keine Unterschiede zwischen Personen mit verschieden großer Internetkompetenz; hier trifft offenbar die im Theorieteil formulierte Überlegung zu, wonach die extreme Aufdringlichkeit der Pop-Ups etwaige Kompetenzeffekte nivelliert, weil die Nutzer unabhängig von ihrer Erfahrung die Pop-Up-Werbung zur Kenntnis nehmen müssen.

Besonders interessant ist nun das abweichende Ergebnismuster für die Recognition-Messung. Grundsätzlich gilt die Wiedererkennung von Werbemaßnahmen als „leichter“ für die Versuchspersonen, weil sie weniger Gedächtnisleistung und kognitive Kapazitäten beansprucht. Dass sowohl erfahrene als auch unerfahrene Versuchspersonen kaum ein Banner wiedererkannten, spricht ähnlich wie der Recall-Befund gegen die kapazitätsbasierte Überlegung. Dass Pop-Up-Werbung dagegen seltener von erfahrenen Nutzern als von unerfahrenen Personen wiedererkannt wurde, spricht außerdem für die Argumentationslinie der Selektionskompetenz. Denn der Befund lässt sich möglicherweise damit erklären, dass die erfahrenen Nutzer die Pop-Up-Werbung im Durchschnitt schneller „weggeklickt“ haben, also eher zur eigentlichen Aufgabe zurückkehrten und sich nicht so intensiv mit dem Inhalt des Pop-Ups beschäftigt haben wie die

weniger erfahrenen Versuchspersonen. Diese haben möglicherweise im Schnitt länger benötigt, um sich vom Eindruck des plötzlich auftretenden Pop-Ups zu lösen, das neue Fenster zu schließen und sich wieder der Surf-Aufgabe zu widmen. Dadurch ist ein potenziell längerer und intensiverer Werbekontakt entstanden, der wiederum die bessere Recognition-Leistung der Novizen erklären würde. Der Befund trat bei der eingangs gebildeten Extremgruppe der Novizen nuancierter auf als bei der zu Prüfzwecken betrachteten Stichprobenhälfte mit geringerer Internetexpertise: Die „extremen Internetanfänger“ zeigten sich in diesem Sinne besonders anfällig für eine Erinnerungswirkung von Pop-Ups, was die Annahme einer moderierenden Rolle der Selektionskompetenz untermauert.

Dass dieser Effekt nur beim Grönemeyer-Pop-Up, nicht aber beim TUIFly-Pop-Up auftrat, lässt sich ebenfalls innerhalb dieser Argumentationslinie plausibilisieren. Denn die TUIFly-Werbung war farblich deutlich auffälliger (dominiert von leuchtendem Gelb) als die dezentere und vor allem grau gestaltete Grönemeyer-Werbung. Die visuell stärkere Markierung von TUIFly könnte demnach den wirkungsabschirmenden Vorteil der Internetexperten kompensiert haben: Auch schnelles Wegklicken konnte die Experten vor einer visuellen Wirkung der auffälligen Werbebotschaft nicht bewahren (vgl. Pagendarm/Schaumburg 2001).

Diese Überlegungen bedürfen natürlich der neuerlichen empirischen Prüfung und der Replikation. Die Befunde sprechen jedoch eher dafür, dass eine stärkere Wirksamkeit von Online-Werbung (zumindest im Sinne der Erinnerungsleistung) bei erfahrenen Internetnutzern aufgrund ihrer größeren verfügbaren kognitiven Kapazitäten nicht anzunehmen ist. Vielmehr ist wahrscheinlicher, dass eine höhere Internetexpertise die Nutzer gegen von ihnen nicht gewünschte Werbewirkungen abschirmen hilft. Größere Erfahrung bei der Orientierung, Werbeerkenntnis und Navigationsentscheidung – allgemeiner: bei der Medienselektion online (Wirth/Schweiger 1999) – dürfte die Erklärung für diese moderierende Rolle der Medienkompetenz bei der Online-Werbewirkung sein. Dabei deuten sich indes noch komplexere Interaktionen zwischen Werbeform, Werbegestaltung, Markenstärke und Interneterfahrung an (in dieser Studie durch unterschiedliche Farbgebungen und Wirkungen der Pop-Ups; vgl. dazu auch Diao/Sundar 2004), die Folgeuntersuchungen thematisieren sollten. In diesem Zusammenhang sollte auch die Frage untersucht werden, inwiefern differenzielle Erinnerungseffekte bei Experten und Novizen unabhängig von der Anzahl der bereits zurückliegenden Kontakte mit einer Online-Werbung auftreten (vgl. dazu Vakratsas/ Ambler 1999): Internetexperten haben bei einer laufenden Werbekampagne eine höhere Wahrscheinlichkeit, eine Werbung (z. B. ein Banner) schon gesehen zu haben, als Novizen. Dieser Kenntnisvorteil mag dann bei Experten zu anderen Erinnerungsmustern führen. Allerdings

argumentieren wir auf der Basis der diskutierten Theorien und unserer Befunde eher für eine generalisierte Moderatorfunktion der Internet(selektions)kompetenz, wonach die größere Erfahrung mit Werbeformen (Banner, Pop-Ups) und nicht mit Werbeinhalten den Experten dabei hilft, Erinnerungseffekte zu vermeiden. Gleichwohl bedarf diese Frage der empirischen Prüfung in Anschlussstudien.

Solche Anschlussstudien sollten auch die methodischen Limitationen des vorgestellten Experiments beheben und mehr unterschiedliche Inhalte pro Werbeform verwenden. Da das vorliegende Experiment nur zwei verschiedene Werbeinhalte pro Werbeform (Bahn und Nelly Furtado als Banner, TUIFly und Grönemeyer als Pop-Ups) realisieren konnte, sind die Effekte möglicherweise ungünstig durch Spezifika einzelner (besonders wirksam oder unwirksam gestalteter) Werbungsinhalte geprägt. Folgestudien sollten sich durch größere Anzeigen-Pools von solchen denkbaren Verzerrungen unabhängiger machen. Zudem ist eine präzisere, auf den hier angestellten Überlegungen zur Selektionskompetenz und Surfoutine aufbauende Operationalisierung von (werbebezogener) Internetkompetenz anzustreben. Dadurch könnte auch die hier nicht näher betrachtete (und potenziell wachsende) Gruppe von Online-Nutzern mit „mittlerer“ Netzexpertise besser berücksichtigt werden. Zudem könnte auch die Genderthematik systematischer beleuchtet werden, nachdem im vorliegenden Experiment eine Konfundierung zwischen Internetexpertise und Geschlecht aufgetreten ist (vgl. dazu Moser 2002: 219). Damit ist das der vorliegenden Studie anhaftende Sampling-Problem angesprochen, das ebenfalls in Nachfolgeuntersuchungen vermieden werden sollte. Denn die eingesetzte Schneeballrekrutierung dürfte bestimmte Typen von Onlinenutzer/inne/n (mit unterschiedlichen Expertisestärken und -qualitäten) bevorzugt, andere dagegen übergangen haben. Einerseits könnte das hier untersuchte Sample also im Vergleich zur deutschen Netznutzerschaft zu homogen sein, andererseits sind aber gerade die Novizen in der Stichprobe recht schwach vertreten gewesen – eine geschichtete Stichprobe, bei der Gender und Netzexpertise systematisch als Rekrutierungsmerkmale berücksichtigt werden, empfiehlt sich also für nachfolgende Studien.

Trotz der Notwendigkeit von Replikationsstudien ergibt sich bereits auf der Basis der hier vorgelegten Ergebnisse für Werbetreibende die Herausforderung, den Faktor Interneterfahrung bei der Beschreibung ihrer Zielgruppen und der zugehörigen Planung von Online-Werbung angemessen zu berücksichtigen (vgl. eine konvergierende Argumentation bei Liu/Shrum, in Druck). Wenn wenig interneterfahrene Zielgruppen anvisiert werden, sind Banner mit Blick auf „weiche“ Werbeziele (Erinnerungseffekte) offenkundig besonders schlecht geeignet, denn die Recall- und auch die Recognition-Werte zeigen, dass Netznovizen Bannerwerbung kaum memorieren, zumindest wenn sie sich wie im

vorliegenden Studiendesign auf eine spezifische Navigationsaufgabe konzentrieren.

Mit Pop-Up-Werbung scheinen Zielgruppen mit geringer Internetaffinität hingegen deutlich besser beeinflussbar zu sein als durch Bannerwerbung, wohingegen dieser Wirksamkeitsvorteil bei Internetexperten nicht so stark greift. Hier deutet sich aber an, dass bei hochgradig internetaffinen Zielgruppen Pop-Up-Werbung keine Leistungsdefizite aufweist, wenn sie visuell auffällig gestaltet wird. Dieser Befund deckt sich mit allgemeinen Erkenntnissen zur Aktivierungswirkung von Werbung (vgl. Meyer-Hentschel 1983: 44). Insofern könnte sich nach Weiterführung des Forschungsansatzes ein strategischer Nutzen aus der Berücksichtigung der Interneterfahrung der Zielgruppe bei der Kampagnenplanung ergeben und zwar nicht nur mit Blick auf die Webangebote, auf denen Werbung platziert wird, sondern auch in Bezug auf die zu bevorzugende Werbeform. Hier ist dem gut belegten Überlegenheitsvorteil von Pop-Ups bei der Erinnerungsleistung (gerade bei Novizen) jedoch das Problem gegenüberzustellen, dass zahlreiche Kommentare unserer Versuchspersonen erheblichen Unmut über die Pop-Up-Werbung ausgedrückt haben: Offenbar gibt es starke und weit verbreitete Reaktanzeffekte gegenüber „Unterbrecherwerbung“ (Sympathiewerte wurden in dieser Studie nicht systematisch abgefragt).

Der hier untersuchte Gegenstand befindet sich in einem dynamischen Fluss; die hier vorgestellten Befunde mögen sich in einigen Jahren aufgrund des Wandels der Internetnutzerschaft (und dem sukzessiven Kompetenzaufbau der dann Nicht-mehr-Novizen) und der Werbepaxis schon wieder anders darstellen. Alternative Werbeformen, insbesondere das Keyword Advertising, verdienen schon jetzt eine differenzierte wirkungsbezogene Betrachtung, vor allem aber mehr Forschung (Faber/Lee/Nan 2004). Vor dem Hintergrund, dass Online-Werbung rasant an kommunikativer und ökonomischer Bedeutung gewinnt und damit auch die anzustrebenden Werbeziele vielfältiger werden dürften, ist die Betrachtung genuin medienkompetenzbezogener Publikumsseigenschaften als Determinanten von Werbewirkungsprozessen in jedem Fall eine wichtige Zukunftsaufgabe für die angewandte Forschung und die Werbepaxis. Der vorliegende Beitrag hat einen experimentellen Zugang zur Thematik vorgestellt; alternative Methoden, insbesondere auch kleinere Pilotstudien zu neuen Werbemaßnahmen mit unterschiedlich netzverfahren Probanden, bieten sich an, um die Kompetenzdimension abzubilden und zugleich mit dem Wandel der Online-Werbepaxis und der Online-Werbekompetenz des Publikums Schritt zu halten.

Anmerkungen

- 1 So beläuft sich nach einer Schätzung des Internet Advertising Bureau (2007) der allein in den USA im Jahr 2006 erzielte Umsatz von Online-Werbung auf rund 16,9 Milliarden US-Dollar; der deutsche Branchen-

verband BITKOM meldet für 2007 eine Zunahme bei grafischer Online-Werbung (ohne Suchmaschinen-Anzeigen, vgl. weiter unten) um 103 Prozent auf 976 Millionen Euro.

- 2 Für Bannerwerbung gibt Lammenett (2006) beispielsweise typische Klickraten von 0,1 bis 0,2 Prozent an; für Keyword Advertising liegen sie deutlich höher, nämlich meist zwischen 1,5 und 4,5 Prozent (Lammenett 2006).
- 3 Sie nehmen an Bedeutung zu, weil das Anklicken einer Werbefläche – wie oben beschrieben – eine relativ selten zu beobachtende Werbewirkung ist. Entsprechend suchen die Anbieter von Werbeflächen nach anderen belegbaren Wirkungen, um die Leistungsfähigkeit von Online-Werbung zu demonstrieren (z. B. Danaher/Mularkey 2003).
- 4 Der große Aufgabenbereich der Sammlung und gezielten Verwendung von Nutzerdaten für personalisierte Werbung (Röhle 2007) ist für die vorliegende Studie hingegen irrelevant.
- 5 Als Ausnahme wäre lediglich denkbar, dass die Werbung einen Nutzen für das gegenwärtige Ziel verheißt. Dann würden auch erfahrene Internetnutzer ihre Aufmerksamkeit für längere Zeit auf die Online-Werbung richten. Diese Ausnahme ist speziell für Keyword Advertising zu bedenken, vgl. dazu den Diskussionsteil.

Literatur

- Baacke, D. (1997): Das kompetente Kind. In D. Baacke/ Lenssen, M. / Röllecke, R. (Hrsg.): Von Mäusen und Monstern. Kinderfernsehen unter der Lupe, Bielefeld, S. 213-224.
- Chen, S. Y. (2006): Navigation in hypermedia learning systems: Experts vs. novices. In: *Computers in Human Behavior*, 22. Jg. (2006), H. 2, S. 251-266.
- Chevalier, A. / Kicka, M. (2006): Web designers and web users: Influence of the ergonomic quality of the web site on the information search. In: *International Journal of Human-Computer Studies*, 64. Jg. (2006), S. 1031-1048.
- Chung, H. / Zhao, X. (2004): Effects of perceived interactivity on web site preference and memory: Role of personal motivation. In: *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10. Jg. (2004), H. 1, Beitrag 7. <http://jcmc.indiana.edu/vol10/issue1/chung.html>, 12.01.2009.
- Danaher, P. / Mullarkey, G. W. (2003): Factors affecting online advertising recall: A study of students. In: *Journal of Advertising Research*, September 2003, S. 252-267.
- Diao, F. / Sundar, S. S. (2004): Orienting responses and memory for web advertisements: Exploring effects of pop-up window and animation. *Communication Research*, 31. Jg. (2004), H. 5, S. 537-567.
- Faber, R. J. / Lee, M. / Nan, X. (2004): Advertising and the consumer information environment online. In: *American Behavioral Scientist*, 48. Jg. (2004), H. 4, S. 447-466.
- Groebe, N. (2002): Dimensionen der Medienkompetenz: Deskriptive und normative Aspekte. In: Groe, N. / Hurrelmann, B. (Hrsg.): *Medienkompetenz. Voraussetzungen, Dimensionen, Funktionen*, Weinheim 2002, S. 160-197.
- Groebe, N. / Hurrelmann, B. (Hrsg.) (2002): *Medienkompetenz. Voraussetzungen, Dimensionen, Funktionen*. Weinheim 2002.
- Kammerl, R. (Hrsg.) (2000): *Computerunterstütztes Lernen*. München 2000.
- Lammenett, E. (2006): *Praxiswissen Online-Marketing*. Wiesbaden 2006.
- Lang, A. (2000): The information processing of mediated messages: A framework for communication research. In: *Journal of Communication*, 50. Jg. (2000), S. 46-70.
- Liu, Y. / Shrum, L. J. (in Druck): A dual-process model of interactivity effects. In: *Journal of Advertising*.
- Meyer-Hentschel, G. (1983): *Aktivierungswirkung von Anzeigen: Meßverfahren für die Praxis*. Würzburg 1983.
- Mitra, A. / Willyard, J. / Platt, C. / Parsons, M. (2005): Exploring web usage and selection criteria among male and female students. In: *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10. Jg. (2005), H. 3. <http://jcmc.indiana.edu/vol10/issue3/mitra.html>, 11.01.2009.
- Moser, K. (2002): *Markt- und Werbepsychologie*. Ein Lehrbuch, Göttingen 2002.
- Nielsen, J. / Loranger, H. (2006): *Web usability*, München 2006.
- Oehmichen, E. / Schröter, C. (2007): Zur typologischen Struktur medienübergreifender Nutzungsmuster. In: *Media Perspektiven*, o. Jg., H. 8, S. 406-421.
- Pagendam, M. / Schaumburg, H. (2001): Why are users banner-blind? The impact of navigation style on the perception of web banners. In: *Journal of Digital Information*, 2. Jg. (2001), H. 1. <http://jodi.tamu.edu/Articles/v02/i01/Pagendam/>, 11.01.2009.
- Phelps, J. E. / Lewis, R. / Mobilio, L. / Perry, D. / Raman, N. (2004): Viral marketing or electronic word-of-mouth advertising: Examining consumer responses and motivations to pass along email. In: *Journal of Advertising Research*, 44. Jg. (2004), S. 333-348.

Röhle, T. (2007): "Think of it first as an advertising system": Personalisierte Online-Suche als Datenlieferant des Marketings. In: Kommunikation@Gesellschaft, 8. Jg. (2007). http://www.soz.uni-frankfurt.de/K.G/B1_2007_Roehle.pdf, 12.01.2009.

Rossiter, J. / Percy, L. (1997): Advertising communications and promotion management, New York 1997.

Scharrer, E. (2005): Sixth graders take on television: Media literacy and critical attitudes about television violence. In: Communication Research Reports, 24. Jg. (2005), S. 325-333.

Shrestha, S. (2006): Does the intrusiveness of an online advertisement influence user recall and recognition? In: Usability News, 8. Jg. (2006), H. 1. <http://www.surl.org/usabilitynews/81/OnlineAds.asp>, 12.01.2009.

Sweller, J. (1999): Instructional design in technical areas, Melbourne 1999.

Vakratsas, D. / Ambler, T. (1999): How advertising works: What do we really know? In: Journal of Marketing, 63. Jg. (1999), H. 1, S. 26-43.

van Eimeren, B. / Frees, B. (2007): Internetnutzung zwischen Pragmatismus und YouTube-Euphorie. In: Media Perspektiven, o. Jg., H. 8, S. 362-378.

Wang, A. Y. / Newlin, M. H. (2002): Predictors of web students performance: The role of self-efficacy and reasons for taking an on-line class. In: Computers in Human Behavior, 18. Jg. (2002), H. 2, S. 151-163.

Wirth, W. / Schweiger, W. (Hrsg.) (1999): Selektion im Internet. Empirische Analysen zu einem Schlüsselkonzept, Opladen 1999.

Wirth, W. / Böcking, T. / Karnowski, V. / von Pape, T. (2006): Heuristic and systematic use of search engines. In: Journal of Computer-Mediated Communication, 12. Jg. (2006), H. 3. <http://jcmc.indiana.edu/vol12/issue3/wirth.html>, 11.01.2009.

Yaveroglu, I. / Donthu, N. (2008): Advertising repetition and placement issues in on-line environments. In: Journal of Advertising, 37. Jg. (2008), H. 2, S. 31-43.

Yoo, C., Kim, K. / Stout, P. A. (2004): Assessing the effects of animation in online banner advertising: Hierarchy of effects model. In: Journal of Interactive Advertising, 4. Jg. (2004), H. 2.

Anhang

Items zur Messung der Interneterfahrung (Formativer Index)

| | |
|--|---|
| Seit wie vielen Jahren nutzen Sie das Internet? | <input type="text"/> |
| Wie viele Stunden pro Woche nutzen Sie schätzungsweise das Internet? | <input type="text"/> |
| Welche der folgenden Tätigkeiten haben Sie schon mal durchgeführt? | <input type="checkbox"/> Chatten <input type="checkbox"/> Anlegen oder Umbenennen von Bookmarks <input type="checkbox"/> Browserupdate durchführen <input type="checkbox"/> Gestaltung einer eigenen Website <input type="checkbox"/> Bloggen |
| Haben Sie 1 oder mehrere Computermagazine abonniert? | <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein |
| Wenn Computerprobleme bei Ihnen Auftreten, wie häufig können Sie diese selbst beheben? | nie ○ ○ ○ ○ ○ immer |
| Wie häufig werden Sie bei Computerproblemen von Anderen um Rat gefragt? | nie ○ ○ ○ ○ ○ immer |
| Informieren Sie sich über bestimmte Themen im Internet? | nein, über keine Themen ○ ○ ○ ○ ○ ja, über viele Themen |
| Wie schätzen Sie Ihre Interneterfahrung ein? | absolut unerfahren ○ ○ ○ ○ ○ Experte |

Recall und Recognition-Werte (Prozentanteile je Expertisegruppe) für jede im Experiment eingesetzte Werbeform

| | Novizen (n = 62) | | Experten (n = 111) | |
|--------------------------------------|------------------|-------------|--------------------|-------------|
| | Recall | Recognition | Recall | Recognition |
| Pop-Up: TuiFly | 39 % | 19 % | 36 % | 21 % |
| PopUp: Grönemeyer | 40 % | 26 % | 37 % | 10 % |
| Banner: Bahncard 25 | 0 % | 3 % | 2 % | 5 % |
| Banner: Nelly Furtado/ Album „Loose“ | 0 % | 15 % | 0 % | 15 % |

Innovationswettbewerb und TV-Formathandel

Potenziale und Limitationen von Sendungsadaptionen im deutschen Fernsehmarkt

Foto: © Stefan Kries - Fotolia.com



Dr. Christian Zabel

Assistent des Vorstandsvorsitzenden
Deutsche Telekom AG
✉ christian.zabel@telekom.de



Dr. Katja Lantzsch

Zum Zeitpunkt des Verfassens:
Fachgebiet Medienmanagement,
Technische Universität Ilmenau
✉ katja.lantzsch@gmx.de

Der Beitrag zeigt, dass entgegen der bisherigen Argumentation Innovationen im Sendungswettbewerb keinen ökonomisch begründeten Automatismus darstellen. Unter Berücksichtigung der zentralen Rolle des Verwertungsrisikos zeigt sich vielmehr, dass im nationalen Sendungswettbewerb die Vorteile einer Fast-Second-Strategie die Pioniervorteile für das Gros der Produktionen überwiegen. Aus Sicht der Lizenzgeber behindern diese Imitationsvorteile die Entwicklung des internationalen Formathandels, da die zugesicherte Exklusivität für einen bestimmten Zeitraum und einen definierten Fernsehmarkt als Kernargument der Vermarktung entwertet wird. Die weitere Entwicklung des internationalen Fernsehformathandels ist also auf ein bestimmtes Maß an Formatschutz angewiesen.

1 Einführung

Das Thema Formatschutz wird nicht nur in der TV-Branche intensiv diskutiert, auch die Wissenschaft hat sich mit der

Bedeutung des Schutzes von Fernsehformaten ausführlich beschäftigt (siehe u. a. Koch-Gombert 2005; Siegert et al. 2006; Spacek 2005). Dabei wurde zuletzt argumentiert, dass Imitationen im Sendungswettbewerb eine suboptimale Strategie darstellen. Die starken ökonomischen Pioniervorteile sorgten für ausreichend Innovationsanreize, eine Verbesserung des rechtlichen Formatschutzes sei daher obsolet. Die Realität des deutschen Fernsehmarkts und internationaler TV-Märkte zeigt jedoch, dass die überwiegend ökonomisch motivierten TV-Sender intensiv auf Imitationsstrategien setzen.

Ziel des Beitrags ist es damit, diesen scheinbaren Widerspruch aufzulösen, die Existenz eines internationalen Fernsehformathandels zu beleuchten sowie die vorhandene Innovationskonkurrenz einer realistischen Betrachtung zu unterziehen, die die Strategien und Ziele nationaler sowie internationaler Akteure angemessen berücksichtigt. Zunächst werden die bisher in verwirrender Weise verwendeten Begriffe Fernsehformat und Fernsehformathandel definiert. Im Anschluss daran wird die Rolle von Innovationen und Imitationen im internationalen Fernsehformathandel untersucht. Mit Blick auf die Bedeutung von nicht lizenzierten Plagiaten werden dann die Möglichkeiten einer rechtlichen Protektion von TV-Formaten betrachtet. In einem weiteren Schritt wird zudem der möglicherweise substituierende ökonomische Schutz in Form von Pioniervorteilen gewürdigt.

2 TV-Formate und internationaler Fernsehformathandel

Der Begriff des Fernsehformats gehört zum allgemeinen Sprachgebrauch und wird in unterschiedlichen Kontexten verwendet. Zunächst bezeichnet ein Fernsehformat „ein in

seinem Inhalt, seiner Binnenstruktur und seiner Präsentation auf ein klar definiertes Zuschauersegment und einen in die Sendestruktur eingebetteten Programmplatz abgestimmtes mehrteiliges Sendekonzept“ (Meckel 1997: 478). Dieses ist durch wiederkehrende, unveränderliche Merkmale gekennzeichnet. Darüber hinaus enthalten die einzelnen Episoden variable Elemente, die unterschiedlich ausgestaltet werden können und Spielraum für internationale Adaptionen eröffnen. Die Formatierung einer Sendung dient somit zum einen der quotenbezogenen Optimierung der Inhalte, ihrer Präsentationsformen und der Publikumsadressierung. Sie ist zum anderen eine praktikable Form, um mit Sendungskonzepten zu handeln (vgl. Hallenberger 2002: 131; Moran 1998: 18, 21).

Ein Format als Produkt setzt sich im Wesentlichen aus vier Bestandteilen zusammen: Zum einen der eigentlichen Idee, die juristisch nicht schützbar ist, dem *Paper Format* (Konzeptbeschreibung), dem *TV Programme Format* (Sendung) und dem *TV Format Package*, das alle Elemente bündelt und das Wissen für die Adaption enthält. Die Leistungen des *TV Format Package* „sind der eigentlich vermarktungsfähige Kern von TV-Formaten, sie sind marktrelevantes Know-how“ (Lobigs et al. 2005: 109). Idee, Konzept oder fertiges Programm sind bezogen auf den Formathandel genau genommen Vorstufen bzw. im Fall der fertigen Sendung Resultat eines Formats (vgl. Lantzsich 2008: 224f).

Mittels des internationalen Fernsehformathandels beschaffen Fernsehsender Inhalte, in aller Regel Unterhaltungsformate, für die Ausstrahlung in ihrem Programm. Die Übernahme eines (erfolgreichen) Formats und dessen Adaption im Rahmen der Produktion und Vermarktung an nationale bzw. kulturelle Gegebenheiten erlaubt dem Formatkäufer eine Balance zwischen Standardisierung und Differenzierung (vgl. Windeler 2004: 60). Entscheidend beim Formathandel ist nicht nur der Handel der Lizenz bzw. der Remake-Rechte, sondern die eigentliche Reproduktion eines Programms. Der internationale Fernsehformathandel entspricht daher einer kombinierten Form der Beschaffung und Produktion von Unterhaltungsformaten, bei der Lizenznehmer und Lizenzgeber Formate kaufen bzw. verkaufen, um ein Remake eines schon existierenden Programms in einem anderen Land zu erstellen (vgl. Lantzsich 2008: 227). Im Rahmen des Fernsehformathandels zielt der Begriff Format daher stärker auf die Adaption und Verwendung von Sendungen: „A format sale is a product sale. The product in this instance is a recipe for re-producing a successful television programme, in another territory, as a local programme“ (Bodycombe 2005).

3 Innovation und Imitation im internationalen TV-Formathandel

Die Abgrenzung von Innovation und Imitation ist zunächst eine Frage der Perspektive. Wird nur ein nationaler TV-

SCHLÜSSELBEGRIFFE

TV-Formate | Formatschutz | Timing-Wettbewerb | Pionievorteile | Innovation | Fernsehformathandel

Markt betrachtet, dann liegt eine Formatinnovation vor, wenn ein Sender bzw. TV-Produzent ein neuartiges publizistisches Konzept, das ggf. mit einer neuartigen Produktionstechnik einhergeht, auf den Markt bringt, das für die Zuschauer des Landes neu ist. Bezogen auf die internationalen Fernsehmärkte kann jedoch eine einheimische Formatinnovation auch eine Imitation darstellen, wenn ein bereits in einem anderen Markt ausgestrahltes Format übernommen wird. Im Falle einer solchen internationalen Programmimitation kann der Sender zwischen den Alternativen Adaption (Erstellung von Kopien/Reproduktion), Me-too-Programm (Rekombination bewährter Elemente) oder Spin-off (Übernahme von Elementen aus Vorgängerserien) wählen. Der internationale Fernsehformathandel liefert lizenzierte Imitationen eines Originalformats, die auf den einzelnen nationalen Fernsehmärkten aufgrund des Exklusivitätscharakters von Lizenzen in aller Regel Formatinnovationen darstellen. Zudem stellt der Lizenzgeber neben einer formalen Formatlizenz vor allem unmittelbar anwendbares Produktions-Know-how zur Verfügung, etwa in Form von sogenannten Produktionsbibeln, die alle Kernelemente des Formats enthalten, oder durch die Unterstützung von Flying Producern, die das Format bereits in anderen Ländern adaptiert haben (Lantzsich 2008: 247).

In der Praxis ist jedoch zu beobachten, dass es bei internationalen Adaptionen häufig zu Plagiaten kommt, also zu Formatimitationen, die der Lizenzgeber nicht lizenziert hat. Dieses sogenannte Copycatting kann in nationaler Perspektive durchaus zu Innovationen führen, wenn das Ursprungsformat noch nicht in dem betreffenden Markt als lizenzierte Version produziert wurde. Imitationen bzw. Kopien sind in der Fernsehindustrie kein neues Phänomen: „Copying, imitation, and jumping on the band-wagon of whatever seems to work at the moment have been typical in the television industry since its origins and, arguably, have become even more common lately as conglomerization has increased pressures for higher profits in shorter periods of time“ (Waisbord 2004: 363). Durch ein globales und zeitnahes Monitoring ist es heutzutage dabei einfacher denn je, auf interessante Ideen zu stoßen und diese zu kopieren. „Die Sender haben per Streaming Zugriff auf internationales Material, was am Vorabend gelaufen ist, und müssen sich keine Bänder mehr schicken lassen“ (Ute Biernat, Grundy LE, zitiert nach o.V. 2006: 28).

Die Gefahr der Nachahmung besteht recht früh in der Sendungsentwicklung: Bereits beim Pitch muss das Format-

KERNTHESEN

- Der Fernsehformathandel ist – insbesondere bei Unterhaltungssendungen – eine wichtige Quelle für Sendungsinnovationen in den nationalen Fernsehmärkten.
- Allerdings lassen sich Schutzrechte der Urheber nur unvollständig durchsetzen, wodurch das Copycatting, also die Erstellung von nicht-lizenzierten Imitationen, erleichtert wird. Dies behindert die Entwicklung des internationalen Format Handels.
- Die Situation wird dadurch verschärft, dass im nationalen Sendungswettbewerb eine Imitationsstrategie des „Schnellen Zweiten“ ökonomisch grundsätzlich vorteilhaft erscheint, insbesondere wenn das Verwertungsrisiko berücksichtigt wird.
- Dies kann eine stärkere juristische Protektion begründen, um die Innovationsanreize in der Branche zu stärken. Nachteile sind jedoch zu erwarten.

konzept offen gelegt werden. Die Konzepte lassen sich in diesem Stadium kaum schützen, da Geheimhaltungserklärungen nur selten unterzeichnet werden (vgl. Eickmeier/ Fey 2006: 29). Hinzu kommt, dass die vormals üblichen Gentlemen's Agreements an Bedeutung verlieren (vgl. Eck 2004: 58). Spätestens mit der Ausstrahlung der Sendung greifen diese Instrumente nicht mehr. Da nun auch der Erfolg des Konzeptes erstmals eingeschätzt werden kann, steigt die Imitationsgefahr ab diesem Zeitpunkt deutlich an.

Das Nachmachen eines Formats erspart dem jeweiligen Sender oder Produzenten Investitionen in die Formatentwicklung und den Erwerb einer Lizenz. Letztere kann erhebliche Kosten verursachen: Der als Lizenzgebühr zu entrichtende und auf das Produktionsbudget bezogene Prozentsatz liegt zwischen fünf und zehn Prozent je produzierter und ausgestrahlter Episode (vgl. Lantzsich 2008: 242). In der Folge ist es dann sogar möglich, das kopierte Format selbst zu einem günstigeren Lizenzpreis zu vermarkten. International betrachtet können Nachahmer somit substantielle Wettbewerbsvorteile erringen: „Anyone who imitates an original programme without a licence in order to acquire possession of the success of the original enriches himself by the investment which others have made in innovation“ (Schmitt et al. 2005: 61).

Nicht lizenzierte Plagiate reduzieren somit die Vorteile des Formathandels. Der Lizenzgeber verspricht per Lizenzver-

trag einem Lizenznehmer Exklusivität und letztlich Innovativität für seinen Heimatmarkt. Kommt diese Alleinstellung nicht zustande, verliert die Lizenz an Wert. Ein Beispiel ist das sogenannte „nanny race“, bei dem das Format *Supernanny* (Produzent: Ricochet) im Konflikt mit dem Format *Nanny 911* (Produzent: Granada) lag. In Frankreich, Dänemark und Norwegen konnte Ricochet für sein Format keine Exklusivität anbieten, da dort auch das Format *Nanny 911* lizenziert wurde (vgl. Grant 2005).

4 Rechtliche Protektion von TV-Formaten als Lösung?

Die negativen Folgen von Formatimitationen wurden primär von international agierenden Akteuren wie der FRAPA (Format Recognition and Protection Association) und weltweit aktiven TV-Produktionskonzernen in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt. Thematisiert wird von den betroffenen Lizenzgebern und -nehmern vor allem die rechtliche Absicherung von Formaten, die bis dato ein Problem darstellt (vgl. Hallenberger 2002: 133). Die rechtliche Situation gestaltet sich äußerst schwierig, da eine Fülle von gesetzlichen Grundlagen zur Anwendung kommt und sowohl nationales als auch internationales Recht eine Rolle spielen (vgl. Spacek 2005: 239ff). Die aktuelle Diskussion soll für den deutschen Markt nachfolgend in aller Kürze beleuchtet werden.

Für Formate als „Bauanleitung“ bzw. publizistisches Konzept findet sich kein Ausdruck in der Gesetzessprache. Grundsätzlich ist bei der rechtlichen Betrachtung zwischen einem Format im Sinne eines Paper Formats sowie Formaten im Sinne von TV Format Packages zu unterscheiden (vgl. Lobigs et al. 2005: 98, 102, 109). Letztere stehen bei Know-how-Lizenzverträgen und damit auch beim Formathandel im Mittelpunkt.

Für die Frage nach dem Imitationsschutz im Rahmen der Formatverwertung sind verschiedene gesetzliche Grundlagen von Relevanz: das Urheberrecht, das Markenrecht, der Designschutz, der Patentschutz sowie der Schutz vor unlauterem Wettbewerb (vgl. Spacek 2005: 73-211). Heinkelein (2004: 82-188), der ausführlich die Rolle des Urheberrechts beschreibt, geht davon aus, dass es grundsätzlich keinen Zweifel an der urheberrechtlichen Schutzfähigkeit eines Showformats gibt, die bisherige Rechtsprechung jedoch bei Fällen von Formatkopien „keinen Werkcharakter bzgl. des Originalformats oder keine unzulässige Übernahme durch das Konkurrenzformat feststellen“ konnte (Heinkelein 2004: 209). Andere Autoren sehen kaum Schutzpotenzial für Formate im Urheberrecht, vor allem aufgrund der fehlenden „formgebenden Einheit des publizistischen Konzepts als ‚Sammelwerk‘“ (Siegert et al. 2006: 83). Im Kern kreist die Anwendbarkeit des Urheberrechts um die Frage der Individualität eines Werks, wobei Fakten, bestimmte

Methoden und Ideen nicht im Schutzbereich des Urheberrechts liegen (vgl. Schmitt et al. 2005: 62ff).

Sowohl das Urheberrecht als auch gewerbliche Schutzrechte gelten daher in Deutschland bisher als „Nebenkampfschauplätze“, aber auch das Wettbewerbsrecht hilft bei der Frage nach dem Schutz von Formaten kaum weiter (vgl. Kohl 1995: 50, 53). Der Imitationsschutz greift demnach nur in Ausnahmefällen, da Formate per Definition anpassungsfähig sind und das Urheberrecht den sogenannten Benützungsfall im Fall eines ausreichenden Abstands vom Original zulässt. Einzelbestandteile sind jedoch ggf. schutzbar, zum Beispiel über eine markenrechtliche Anmeldung von Logos (vgl. Lobigs et al. 2005: 102-106).

Bisherige Gerichtsurteile waren bei der Klärung der Lage wenig hilfreich: „Legal test cases have produced contradictory signals“ (Television-Research-Partnership et al. 2005:

Letztere werden durch die medienökonomischen Besonderheiten des TV-Marktes sowie dessen konkrete Verfassung determiniert. Schließlich beeinflusst auch die Einstellung des Unternehmens zu den Fragen der Produktentwicklung die Präferenz für Pionier- oder Folgestrategien (vgl. Chan-Olmsted 2006: 21).

Die Kosten einer Formatinnovation mögen im Branchenvergleich – etwa zu den Forschungsaufwendungen der chemischen Industrie – zunächst als absolut gering erscheinen (vgl. Siegert et al. 2006: 89). Allerdings fallen in Relation zum Produktionsvolumen durchaus erhebliche Innovationskosten an: Rund 50.000 € kostet die Entwicklung eines TV-Movie-Stoffes, bei Event-Zweitellern kann dieser Betrag 180.000 € erreichen und bei hochwertigen Mehrteilern sogar bis zu 500.000 €, insbesondere wenn Lizenzkosten zu entrichten sind (vgl. Zabel 2008). Ähnliche Kosten entstehen auch bei seriellen Produktionen, bei denen die

Die rechtliche Situation gestaltet sich äußerst schwierig, da eine Fülle von gesetzlichen Grundlagen zur Anwendung kommt.

40). Dabei ist besonders problematisch, dass keine eindeutige und anerkannte Definition von Formaten den juristischen Betrachtungen zugrunde liegt. Vor allem wenig konkrete Formate werden durch das Urheberrecht, das Marken- und Wettbewerbsrecht oft als Idee gewürdigt. „Der Hauptfehler zahlreicher TV-Format-Beurteilungen liegt in der unsachgemäßen Gleichsetzung eines TV-Formats bzw. eines Konzepts mit einer Idee“ (Spacek 2005: 216). Viele Urteile zielen zudem auf einzelne Bestandteile von Formaten ab. Oft wird auch die ausgestrahlte Sendung mit einem Format gleichgesetzt (vgl. Spacek 2005: 216).

Der urheberrechtliche Schutz von Formaten auf Basis der gegenwärtigen Rechtsprechung ist folglich eingeschränkt. Vor diesem Hintergrund überrascht zunächst das große Volumen des weltweiten TV-Formathandels (vgl. Pethig/Blind 1995: 75). Allerdings umfassen die Verträge nicht nur Lizenzen, sondern wie bereits ausgeführt auch Produktions-Know-how (vgl. Lobigs et al. 2005: 109).

5 Bedeutung und Grenzen eines ökonomischen Formatschutzes

Bei der Verwertung von kopierfähigen Innovationen müssen Unternehmen neben der Frage der internationalen Lizenzierung insbesondere abwägen, zu welchem Zeitpunkt sie in den nationalen Markt eintreten. Die Entscheidung in diesem Timing-Wettbewerb hängt zum einen von der Differenz zwischen Innovations- und Imitationskosten, zum anderen von der Höhe der Pionier Vorteile ab (vgl. Siegert et al. 2006: 35).

Sender oftmals ein Demoband erwarten. Nach Branchenangaben sind bei einer Unterhaltungsshow dafür bis zu 150.000 € zu veranschlagen (vgl. Häußler 2002: 55). Die Entwicklungskosten sind angesichts der hohen Produktdynamik und – im Vergleich zu anderen Branchen geringen Unternehmensgröße – als durchaus substanzuell einzuschätzen.

Bei Innovationen fallen zudem zusätzliche Kosten an, da neue Konzepte schwieriger zu vermarkten sind als Produktionen, die sich an etablierte und als erfolgreich erkannte Muster anlehnen können. Dies kann sich zum einen in längeren Angebotszeiten niederschlagen, zum anderen in der Notwendigkeit, das Konzept häufiger überarbeiten zu müssen. Hinzu kommt ein erhöhtes Risiko, dass das Projekt nicht bis zur Markteinführung gelangt, wie die enorme Zahl an Konzepten, Storyboards, Treatments und Drehbüchern zeigt, die im Entscheidungsprozess ausgesiebt werden, aber dennoch Kosten verursachen. Die Kostenstruktur spricht somit zunächst für eine Imitationsstrategie erfolgreicher Innovationen. Es bleibt daher zu untersuchen, ob dies durch Pionier Vorteile kompensiert werden kann, sodass eine Innovationsstrategie sinnvoll erscheint. Dabei ist die unterschiedliche Wettbewerbssituation der Akteure zu berücksichtigen. TV-Sender achten in erster Linie auf die Wirkungen von Innovationen und Imitationen auf dem Zuschauermarkt. TV-Produzenten zielen hingegen auf den professionellen Programmmarkt, der nur indirekt durch den Erfolg im Zuschauermarkt gesteuert wird.

Das höhere Verwertungsrisiko von Innovationen kann zunächst durch eine zeitlich begrenzte Monopolstellung im neuen Markt kompensiert werden. Dies wird in der Regel durch Patente sichergestellt (vgl. Pethig/Blind 1995: 67). Im deutschen TV-Markt können Schutzrechte an publizistischen Konzepten jedoch nicht effektiv durchgesetzt werden, wie bereits gezeigt wurde. Jedoch können schwache juristische Schutzrechte wie in anderen Branchen auch durch ausreichende ökonomische Pioniervorteile während des Produktions- und Vermarktungsprozesses der TV-Sendung ersetzt werden. Pioniere können dabei Vorteile aus der Lead Time (vgl. Siegert et al. 2006: 33) ziehen, also dem Zeitraum, den Wettbewerber brauchen, bis diese mit ihren Imitationen auf den Markt kommen. Diese Spanne setzt sich aus Nachfrage-Inflexibilitäten zusammen, die oftmals durch die Rigidität des aktuellen Programmschemas und die benötigte Produktionszeit der Imitationsprodukte determiniert wird. So veranschlagte der damalige Sat.1-Programmgeschäftsführer Martin Hoffmann den Zeitbedarf, ein neues Format in der Primetime zu programmieren, auf ein Jahr (vgl. o.V. 2001: 38). Für die Entwicklung einer Fictionserie von der Idee bis zum Piloten seien etwa zwei Jahre nötig (vgl. o.V. 2003). Als wesentliche ökonomische Pioniervorteile, die TV-Sender und -Produzenten in der Lead Time etablieren können, kommen in Betracht:

- Markentreue/Image
- Setzen von Produktnormen
- Aufbau von Markteintrittsbarrieren
- Wahl der Marktposition
- Aufbau von Reputation

5.1 Pioniervorteile bei TV-Innovationen

5.1.1 Markentreue/Image

Das zentrale Argument für eine Innovationsstrategie ist, dass Innovationen zu einem Imagegewinn verhelfen, der sich positiv im Programmwettbewerb auswirkt. TV-Sender können zum einen in der Lead Time eine hohe Spartenkompetenz aufbauen. Dies ist etwa bei sogenannten Event-Produktionen der Fall, die eine im Hinblick auf Budgets und Marketing zentrale Stellung im Programm einnehmen und als Ausweis von Qualität und Innovativität gelten. So bezeichnete der damalige Sat.1-Programmgeschäftsführer Martin Hoffmann aufwändige TV-Mehrteiler wie *Der Tunnel* als „herausragendes Ereignis“, mit dem eine „positive Grundakzeptanz von Sat.1 im Zuschauerbewusstsein“ verankert wird (vgl. o.V. 2001: 39). Darüber hinaus zeigt jedoch die Untersuchung des deutschen Marktes für Daily Talkshows, dass das Sender-Image weniger durch die Reihenfolge im Innovationswettbewerb als vielmehr durch die Stärke des Angebots bzw. dessen Nachfrage geprägt wird (vgl. Zabel 2004a). Damit ist nicht gesagt, dass Pionierformate nicht zur Imagebildung beitragen. Allerdings

legt die Untersuchung nahe, dass sie dies eher über einen höheren Markterfolg tun als über die bloße Tatsache, Erster gewesen zu sein.¹

Neben der Spartenkompetenz auf Senderebene ist es auch denkbar, dass Pionierformate in der Lead Time eine starke Kundenbindung aufbauen und im späteren Wettbewerb ausspielen können. Letzterer kommt eine zentrale Bedeutung zu, da eine starke Programmmarke allgemein als Antwort auf die gestiegene Wechselbereitschaft der Zuschauer angesehen wird (vgl. Anschütz 1999: 51). Treten Pionier und Folger jedoch in eine direkte Konkurrenz zueinander, so erodieren die auf dem Pionierbonus basierenden Kompetenzzuschreibungen schnell. Das Beispiel der Courtshows im deutschen Fernsehen zeigt, dass die Markentreue gegenüber dem Pionier einer Beurteilung des konkreten Programmangebots weicht, wenn zeitgleich Programmalternativen angeboten werden (vgl. Zabel 2004b).² Ein dauerhafter Imagevorteil kann hingegen dann verbucht werden, wenn das Pionierformat den Look eines Genres definiert hat und diese selbst geschaffenen Erwartungen dann optimal bedienen kann (vgl. 5.1.2). Zudem sind die raren erfolgskritischen Inputs für Pioniere leichter verfügbar, während Nachfolger dort auf eine Mangelsituation stoßen können. In solchen Fällen resultiert das ggf. stärkere Image des Pionierformats aus der höheren Qualität, nicht jedoch aus der Reihenfolge des Markteintritts (vgl. 5.1.3).

5.1.2 Setzen von Produktnormen

Ein wesentlicher Vorteil von Pionierformaten ist die Chance, Produktnormen zu setzen und so Wettbewerbsvorteile zu generieren. Das Pionierformat kann in der Monopolphase seine optimale ästhetisch-inhaltliche Gestaltung finden und diese als dominantes Design etablieren. Im Idealfall besteht für Sender und Produktionsfirma (werk-)täglich die Möglichkeit, die Sendung an die Zuschauerwünsche anzupassen und branchenintern Produktionsstandards zu definieren. Historisch lassen sich eine Reihe von solchen, in produktionstechnischer Hinsicht radikalen, Innovationen identifizieren, bei denen Pionierunternehmen den Look eines Genres definiert haben.

- Als Beispiel kann zunächst die Courtshow *Barbara Salesch* gelten, die zuerst als Halbstunden-Format auf dem 18 Uhr-Sendeplatz von Sat.1 gezeigt wurde und inhaltlich als Schiedsgericht mit realen Fällen konzipiert war (vgl. Brunst 2003). Die Übernahme der fiktionalen Erzählstruktur in Verbindung mit der Verlegung auf den 15-Uhr-Sendeplatz und der thematischen Erweiterung um Fälle aus dem Strafrecht brachte schließlich den Durchbruch. Das dominante Schema wurde auch von den Folgeformaten kopiert.
- Das Muster hat sich bei der Etablierung der Telenovelas wiederholt, bei denen im Gegensatz zu den Daily Soaps

Tab. 1: Innovationen im deutschen Fernsehen

| Genre | Pionierformat (Sender) | Produktionsfirma | Erstausstrahlung | Anzahl der Folgeproduktionen | Marktanteil des Pioniers im Subgenre* |
|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------|------------------------------|---------------------------------------|
| Daily Soap | Gute Zeiten, Schlechte Zeiten (RTL) | Grundy UFA | 11.05.1992 | 20 | 42 % |
| Daily Talk | Hans Meiser (RTL) | creativ | 14.09.1992 | 23 | 8 % |
| Reality TV (Human Fishtank-Formate) | Big Brother (RTL2) | Endemol | 1.03.2000 | 8 | 44 % |
| Gerichtsshow ³ | Barbara Salesch (Sat.1) | Filmpool | 27.09.1999 | 10 | 36 % |
| Scripted Reality | Lenßen & Partner (Sat.1) | Constantin Entertainment | 10.03.2003 | 6 | 43 % |
| Improvisations-Comedy | Schillerstraße (Sat.1) | Hurricane | 3.09.2004 | 6 | 57 % |
| Action TV-Serie | Alarm für Cobra 11 (RTL) | Action concept | 12.03.1996 | 6 | 57 % |
| Castingshows | Deutschland sucht den Superstar (RTL) | Grundy Light | 9.11.2002 | 7 | 62 % |

* Anteil der Pionierfirma an sämtlichen Formaten (Pionierformat und Imitationen), die in dem Subgenre hergestellt wurden.

auf ein stärker paralleles Arbeiten an den Storylines sowie Videoaufnahmen mit langen Brennweiten (um den typischen filmischen Look zu erzeugen) gesetzt wird. Die in dem Pionierprojekt *Bianca* gesammelten Erfahrungen mit der Drehökonomie konnte die Produktionsfirma Grundy UFA bei Folgeaufträgen verwenden (vgl. o.V. 2005). Zudem wurde damit die semi-cineastische Anmutung als dominante Präsentationsform etabliert.

Für Fernsehproduzenten bieten Innovationen, die mit neuen Fertigungstechniken einhergehen, hohe Pionier Vorteile, da „privates Produktions-Know-how“ (Siegert et al. 2006: 34) entsteht, das von eventuellen Imitatoren durch Reverse Engineering relativ aufwändig kopiert werden muss. Neben der „Tacit Experience“ (Sundbo 2001: 172) eines eingespielten Produktionsteams, das sich auf die gestalterischen Details geeinigt hat und eine gemeinsame „ästhetische Sprache“ spricht, handelt es sich um exklusives Wissen über den Produktionsablauf. In diesen Fällen können Pionierproduzenten den entstehenden Submarkt oftmals dominieren, wie Tabelle 1 verdeutlicht.⁴ Ästhetisch-inhaltliche Innovationen bergen hingegen nur geringe Pionier Vorteile für das herstellende Unternehmen. So konnte die Produktionsfirma Endemol zwar die Ästhetik ihrer Lizenzproduktion *Wer wird Millionär?* als optischen Standard für Quizshows etablieren (z. B. Studioaufbau, Farbgebung). Allerdings konnten andere Unternehmen erfolgreich um die Pro-

duktionsaufträge für die Folgeformate werben, da sich die optische Anmutung leicht kopieren ließ (vgl. Koch-Gombert 2005: 257).

5.1.3 Aufbau von Markteintrittsbarrieren

Pioniere können im Vergleich zu anderen Branchen nur in begrenztem Maße Markteintrittsbarrieren errichten. So scheidet aufgrund der netzwerk- und projektbasierten Produktion (siehe dazu zusammenfassend Sydow/Windeler 2004) sowie des vorgegebenen Produktionsloses die Errichtung von Produktionskapazitäten als Markteintrittsbarriere oftmals aus. Eine wichtige Ausnahme liegt vor, wenn idiosynkratische bzw. positionale Inputs wie exklusive Übertragungsrechte oder beliebte Moderatoren spezieller Sendungsangebote (z. B. Late Night Shows) gebunden werden können. Diese für bestimmte Produktionen erfolgskritischen Produktionsfaktoren stehen später in den Markt eintretenden Konkurrenten nicht mehr zur Verfügung. Beispielsweise betont Tom Sänger, Unterhaltungschef von RTL, dass sein Sender kurz nach Sat.1 die Entwicklung einer Courtshow in Auftrag gegeben habe (vgl. Sänger 2003). Allerdings, so führte die Produzentin Gisela Marx aus, sei in diesem Falle der entscheidende Faktor die Knappheit der Hauptprotagonisten gewesen. Wie andere auch habe sie über ein Jahr gesucht, um einen „Ersatz“ für die Richterin *Barbara Salesch* zu finden (vgl. Marx 2005). Die Potenziale einer potenziellen Blockadestrategie sind jedoch für Sender und

Produzenten in der Praxis oftmals begrenzt. Für die meisten Sendungskategorien (z. B. die Samstag-Primetimeshow) ist die Zahl geeigneter Inputs zwar limitiert, aber doch ausreichend groß, um eine Monopolisierung zu verhindern.

5.1.4 Wahl der Marktposition

Innovierende TV-Sender haben den Vorteil, ihre neue Sendung auf den optimalen Timeslot programmieren zu können, da es noch kein inhaltlich identisches Konkurrenzprodukt gibt, das es zu meiden gilt. Angesichts der stark ritualisierten Fernsehnutzung spielt die Berücksichtigung der strukturellen Entwicklungen im TV-Konsum hier eine wichtige Rolle. So konnte RTL mit der Daily Soap *Gute Zeiten, Schlechte Zeiten* den attraktiven Timeslot um 19.40 Uhr besetzen, der eine wichtige Lead-In-Funktion für die folgenden Programme erfüllt (wegen des bedeutenden Umschaltzeitpunkts 20.15 Uhr) und bei dem bereits hohe Zuschauerzahlen erreicht werden. Die nachfolgenden Daily Soaps mussten dann auf andere, frühere Timeslots gesetzt werden, um eine direkte Konkurrenz zu vermeiden. Schließlich war für die letzten Nachzügler (ProSieben mit *Mallorca* oder Sat.1 mit *Geliebte Schwestern*) nur noch ein potenziell konkurrenzfreier Sendeplatz um 19 Uhr übrig (vgl. Kauschke/ Klugius 2000: 139).

Die Wahl der Marktposition spielt auch für TV-Produzenten eine wesentliche Rolle. Pioniere können sich an den von Image und Zuschauerstruktur optimal geeigneten Abnehmer wenden. Beispielsweise werden die meisten Formatinnovationen im Entertainment-Bereich zunächst auf den großen Privatsendern ausgestrahlt, da sie zu deren Senderimage kompatibel sind. Identische Unterhaltungsformate haben es auf öffentlich-rechtlichen Kanälen oftmals schwerer, die gleiche Zuschauerakzeptanz zu erreichen, da die Angebote sich nicht so gut in das Programmprofil der Sender einfügen. Später in den Markt eintretende Produzenten können somit vor dem Problem stehen, Imitationen für Sender zu produzieren, deren Publikum keine hohe Affinität zum jeweiligen Format aufweist.

5.1.5 Brancheninterne Reputation

Die Reputation gilt in der Branche als zentrales Qualitätssignal und beeinflusst insbesondere den wirtschaftlichen Erfolg von TV-Produzenten wesentlich (vgl. Windeler et al. 2001: 189). Eine gewisse Erfahrung gilt als Gradmesser der Zuverlässigkeit von Produzenten – und damit des Fertigstellungsrisikos – und kann somit eine Voraussetzung sein, um bei der Projektvergabe in die engere Wahl zu kommen (vgl. Sänger 2003). Die Kompetenzzuschreibung ist vor allem an die kreativen Mitarbeiter und Produzenten gebunden und bildet sich neben dem Nachweis handwerklichen Könnens insbesondere über den Markterfolg der Sendungen heraus.⁵ Für Produktionsunternehmen können Sendungsinnovationen darüber hinaus den Zugang zu Top-Talenten erheblich vereinfachen.

Bei der Etablierung eines neuen Genres können sich Anbieter eventuell sogar als „Leitmedien“ (Wehner/Hasse 2005: 31) positionieren. So läutete die aus der *Mary Tyler Moore Show* hervorgegangene amerikanische Produktionsfirma MTM in der 70er-Jahren „television's second golden age“ ein und definierte mit Folgeproduktionen wie *Hill Street Blues* und *St. Elsewhere* den Begriff des Qualitätsfernsehens für ein Jahrzehnt (vgl. Hachmeister 2003: 26f.). Der Nimbus des erfolgreichen Innovators kann sich dann insbesondere in der Anbahnung von Folgeprojekten positiv auswirken, da der Pionier bereits auf eine erfolgreiche Referenzproduktion verweisen kann.

5.2 Vorteile von Imitationen

Neben der Pionierstrategie bietet auch die Imitation einige Vorteile. Hierzu kann in erster Linie das reduzierte Verwertungsrisiko angeführt werden, da Imitatoren wissen, dass für einen Sendungstyp ein gewisses Marktpotenzial vorhanden ist (vgl. allgemein Schnaars 1995: 48). Die publizistischen Konzepte wurden vom Zuschauer erlernt und eine Anschlussfähigkeit in der Kommunikation ist gegeben. Diese Möglichkeit, die grundsätzliche Attraktivität eines publizistischen Konzepts zu bewerten, ist angesichts des sehr hohen Vermarktungsrisikos der Medienproduktion an Bedeutung kaum zu überschätzen.⁶ Zudem sind Imitationen für Produzenten, aber auch innerhalb der Sender selbst, leichter zu vermarkten bzw. durchzusetzen. Die Überwindung dieser Widerstände, die im Schumpeterschen Sinne sogar die Kernaufgabe des Innovators darstellt (vgl. Schumpeter 1964: 138), wird im Falle der Imitation erheblich vereinfacht. Nachzügler können sich an etablierten produktions-visuellen Codes orientieren und die „Binnenstruktur des Medienmarktes“ (Berthoud 2003), die identische Management-Strategien in den TV-Sendern begünstigt, steigert die Nachfrage nach bewährten Sendungen. So greifen die Manager der Branche überwiegend auf die gleichen Informationen zu (z. B. auf Programmessen), und ein einzelner Manager kann eine Entscheidung leichter durchsetzen – und sich gegen deren potenziell negative Auswirkungen immunisieren –, wenn er dem allgemeinen Branchentrend folgt (vgl. Blum 1995: 32). Beispielsweise führt Kennedy (2002) das Imitationsverhalten der US-amerikanischen Networks auf Informationskaskaden und individuelle Karrierestrategien zurück.

Schließlich können Folgeformate, sofern noch ausreichende Inputs verfügbar sind, auch zufrieden stellende Reichweiten erzielen. Beispielsweise konnten in den Genres der Daily Talks, der Courtshows und der Daily Soaps die Imitatoren zwar nicht den gleichen absoluten Erfolg erzielen wie der Pionier (vgl. Koch-Gombert 2005: 212ff.). Allerdings waren diese Formate relativ gesehen immer noch überaus erfolgreich und erzielten Einschaltquoten deutlich über dem jeweiligen Senderschnitt.

Die Imitation kann schließlich auch als Reaktion auf fehlende kreative Ressourcen gesehen werden (vgl. Brandt 2003). Während mangelnde Programmbestände eine risikoreiche, innovativere Programmstrategie langfristig begünstigen, kann ein Rückgriff auf die Imitation aus einer kurzfristigen Herausforderung resultieren, Sendeplätze zu besetzen. In diesen Fällen bietet sich insbesondere der internationale Fernsehformathandel an, da auf diese Weise das fehlende Know-how über den Markt bezogen werden kann. Die Berufung auf internationale Erfolge dient zudem – ähnlich wie bei der Imitationsstrategie im eigenen Markt – als gute Argumentationsgrundlage, das eigene Managerhandeln zu rechtfertigen.

5.2.1 Fast Second versus Late-To-market

Ein Vorteil des Pioniers ist die Chance, eine vertiefte Kundenbindung zu etablieren. Dies wird durch die Netzeffekte im Konsum erleichtert, jedoch entwickelt sich im TV-Markt keine „Winner take all“-Situation (Siegert et al. 2006: 87). Der Pionier liefert sich mit Second- und Third-to-Market-Angeboten keinen Verdrängungswettbewerb, da der Zuschauermarkt zeitlich segmentiert ist. Auch die noch so spannendste Folge vom Tatort kann Montagabend im (linearen) Fernsehen nicht angeschaut werden. Der Markt bleibt somit auch für später in den Markt eintretende Anbieter durchaus bestreitbar, zumal eine flexible Nachfrage die Pionier Vorteile der Markenreputation und Kundenbindung einzelner Formate tendenziell abschwächt (vgl. Siegert et al. 2006: 108f.).⁷ Allerdings fehlt die Alleinstellung des Pioniers und der Imitator muss daher versuchen, mit einem vergleichsweise höheren Marketingdruck seinem Produkt zum Erfolg zu verhelfen (vgl. Schnaars 1995: 365). Ein Late-to-Market-Ansatz stellt damit sehr hohe Anforderungen an das Marketing, denn je später ein Eintritt in den Markt erfolgt, desto größer ist die Zahl bereits etablierter Konkurrenten, von denen sich der Anbieter abheben muss. Mit der Zahl bereits ausgestrahlter Formate verringert sich die Wahrscheinlichkeit, einen geeigneten Sendeplatz und optimale Produktionsfaktoren zu finden. Des Weiteren nimmt auch die Erfolgchance des neuen Formats ab, wenn bereits viele Imitationen im Markt etabliert sind. Bei einem späten Markteintritt ist das Erlöspotenzial angesichts der recht kurzen Lebenszyklen einzelner Formattrends selbst im Falle der erfolgreichen, späten Imitation limitiert.

5.2.2 Möglichkeit der variierenden Imitation: Me-too, Spin-off

Eine Variante der Second-to-Market-Strategie stellt die variierende Imitation dar. Diese entspricht der brancheninternen Beobachtung, dass die erste Formatkopie zwar erfolgreich sein kann, bei weiteren Nachfolgern ohne inhaltliche Variation oder einem differenzierten Sendeplatz jedoch nur schwer ein Erfolg zu erzielen ist (vgl. Säger 2003). Diesem Dilemma kann durch eine Modifikation des publizistischen

konzepts begegnet werden, bei der die leitende Formatidee bzw. der konzeptionelle Kern (vgl. Siegert et al. 2006: 103) erhalten bleibt, aber konkrete inhaltlich-ästhetische Aspekte verändert werden. So hat RTL 2002, nachdem Gerichtsshow auf Sat.1 reüssiert haben, seine Daytime mit drei ähnlichen Formaten bestückt. Der Erfolg der Sendungen war nach Ansicht der Verantwortlichen auf die unterschiedliche Fallauswahl und damit verbunden die Positionierung als Jugend-, Familien- oder Strafergericht zurückzuführen. Der Zuschauer habe diese Shows nicht als Me-too-Produkte empfunden, sondern als Ausarbeitung eines Genres (vgl. Alberti 2003). Ein solches Vorgehen erleichtert – zumindest unter dem deutschen Formatschutzrecht – die Übernahme eines „internationalen“ Konzepts ohne entsprechende Lizenz, da die Protektion des Formats an seine konkrete Ausgestaltung gekoppelt ist. Unabhängig von dieser rechtlichen Würdigung bleibt für die ökonomische Einordnung als Imitation die Nähe zum grundlegenden konzeptionellen Kern des Pionierformats entscheidend (abgrenzbar z. B. durch die Einordnung Fiction/Non-Fiction, Typen der Protagonisten, Spiel-/dramaturgische Leitidee). Einen speziellen Fall der variierenden Imitation stellt der Spin-off dar, bei der ein Imagetransfer durch Anknüpfen an erfolgreich positionierte Produktionen gelingen soll (vgl. Petersen 2004: 34). Allerdings ist das Potenzial einer solchen Strategie begrenzt, da außer den Hauptfiguren keine weiteren erfolgskritischen Parameter festgelegt sind. Entscheidend ist zudem eine schnelle Markteinführung, da das neue Angebot vom Image- und Bekanntheitstransfer besonders profitieren kann, wenn das Mutterangebot noch im Programm ist (vgl. Petersen 2004: 64).

6 Fazit

Der Beitrag hat gezeigt, dass die bisherige Argumentation, die Innovationen aufgrund vorhandener Pionier Vorteile quasi als ökonomisch begründeten Automatismus beschrieben hat, verkürzt ist. Der Rückgriff auf Schumpeter (der ja in der Tat keinen Fehlschlag, sondern nur stets erfolgreiche Unternehmer kennt, vgl. Berg/Brandt 1998) ignoriert die wesentliche Rolle des Risikos. Unter Berücksichtigung des Verwertungsrisikos zeigt sich, dass im nationalen Markt aus einer rein ökonomischen Perspektive heraus eine Fast-Second-Strategie für das Gros der Produktionen zu bevorzugen ist. Hier dürften vor allem größere TV-Sender mit einer Folgerstrategie erfolgreich sein. Eine Ausnahme stellen Produkt-Innovationen dar, bei denen die Chance besteht, durch die Etablierung von Produktnormen/Produktionstechniken vergleichsweise lange von der Innovation zu profitieren. Eine Innovationsstrategie erscheint zudem sinnvoll, wenn wenige idiosynkratische Produktionsfaktoren den Sendungserfolg determinieren und diese exklusiv gebunden werden können. Darüber hinaus ist auch eine intrinsisch motivierte Pionierstrategie zu beobachten, bei der die Inno-

vation als Selbstzweck angesehen wird (z. B. im öffentlich-rechtlichen Fernsehspiel). Schließlich sind Pionierproduktionen bei publizistisch prägnanten Programm-Events empfehlenswert, da nur so das Senderimage dynamisiert werden kann.

In einer internationalen Perspektive differenziert sich diese Entscheidungssituation. Dort können TV-Sender und Produzenten bei der Programmentwicklung zwischen drei Alternativen wählen: Eigenentwicklung („echte“ Innovation), Formatkauf (lokale Innovation, aber Imitation in globaler Hinsicht) und Imitation (Format-Kopie in nationaler und internationaler Hinsicht). In der internationalen Vermarktung können Formatentwickler einerseits von der Attraktivität der Imitationsstrategie profitieren: Der Verweis auf Erfolge eines Formats in anderen Märkten steigert dessen Attraktivität für nationale Programmunternehmen. Auf der anderen Seite behindern die großen Imitationsvorteile die Entwicklung des internationalen Fernsehformathandels, da die zugesicherte Exklusivität für einen bestimmten Zeitraum und einen definierten Fernsehmarkt als Kernargument der Vermarktung entwertet wird. Dies gilt vor allem dann, wenn es dem Lizenzgeber nicht gelingt, „sein“ Format als nationalen Pionier zu positionieren: Die Chancen, eine Lizenz in einen Markt zu verkaufen, sinkt mit der Zahl der bereits etablierten Formate im jeweiligen Subgenre. Zudem ist es aus Sicht der Formatentwickler problematisch, dass Imitationen die Expansionsphase und damit den Lebenszyklus eines Formats verkürzen. Dies lässt Gewinne schwinden und schränkt Möglichkeiten ein, hohe Entwicklungskosten zu amortisieren (vgl. Pethig/Blind 1995: 75; Schmitt et al. 2005: 61f).

Die Imitationsvorteile können durch ökonomische Mechanismen – wie im nationalen Markt auch – nur in bestimmten Fällen aufgewogen werden. So spricht das konkrete Produktions-Know-how für eine Lizenzierung – dies kann etwa von Bedeutung sein, wenn ein Anbieter als Second-to-market schnell an den Markt gehen will. Zudem verfügen einzelne Lizenzgeber über erhebliche Verhandlungsmacht und effektive „Vergeltungsmaßnahmen“ gegenüber Plagiatoren ihrer Formate. So können sie etwa den Zugang zu anderen begehrten Inhalten (TV-Serien, Dokumentationen) verwehren. Da dies jedoch nur auf eine kleine Gruppe von Unternehmen zutrifft, erscheint ein flankierender Formatenschutz für die weitere Entwicklung des internationalen Fernsehformathandels als sinnvoll.

Bisher befürchten die Kritiker einer rechtlichen Protektion eine „privatwirtschaftliche Monopolisierung publizistischer Konzepte“; die Befürworter verweisen auf das „ausbeuterische Abkupfern origineller Programmkonzepte“, das ökonomische Anreize, in eigene Programminnovationen zu investieren, reduziert und zu einem Imitations- statt einem Innovationswettbewerb führt (Lobigs et al. 2005: 94). Festzu-

halten ist: „Die Innovationsfreudigkeit privater Anbieter hängt von der Kreativität und Risikobereitschaft ab; generell steigen die Anreize, innovative Programmformen zu entwickeln, für einen gewinnorientierten Anbieter mit dem erwarteten Barwert der Innovationserträge“ (Pethig/Blind 1995: 71). Sind die zu erwartenden Innovationserträge zu gering, wird auch nicht in neue Programmideen investiert. Eine Studie im Auftrag der *British Television Distributors' Association* über den britischen Formatmarkt kommt damit auch zu folgendem Ergebnis: „Adequate protection in the global market for the UK TV industry's intellectual property is an essential building block of future export revenue growth. Protecting these rights ensures that appropriate financial incentives are maintained to drive and sustain an inherently risky creative process, and enables UK rights holders to secure a fair and appropriate reward for the successes that emerge from this process“ (Television-Research-Partnership et al. 2005: 37).

Da eine Etablierung rechtsverbindlicher Normen derzeit nicht in Aussicht steht, bleibt den betroffenen Produktionsunternehmen und Sendern zunächst nur ein eingeschränkter Handlungsspielraum. Um für Streitfälle vor Gericht gewappnet zu sein, wird eine kontinuierliche Absicherung während der Formatentwicklung empfohlen (vgl. Eickmeier/Fey 2006: 25). Dazu gehört, alle Einzelheiten ausführlich auszuformulieren und in der Formatbibel darzustellen, eine Übersicht über die einzelnen Aufgaben und ihre Bearbeiter im Rahmen der Entwicklung zu erstellen, eine Dokumentation der Entwicklung bei einem Notar/Anwalt mit Bestätigung des Empfangsdatums zu hinterlegen sowie die strenge Geheimhaltung inklusive der Verpflichtung von Mitarbeitern zur Geheimhaltung, die vertragliche Bindung von Talenten, die Sicherung von Domains, die Anzeige eines Titelschutzes und der Eintrag einer Marke.

Anmerkungen

- 1 Eine Studie von Koch-Gombert (2005) beleuchtet die zentrale Funktion des Senderimages im Zeitwettbewerb. Seine Auswertungen sind weniger Beleg dafür, dass das Pionierformat besonders erfolgreich war, sondern vielmehr, dass der Sender mit der größten Reichweite und dem stärksten Image (zumindest im Bezug auf die dort betrachteten Unterhaltungssendungen) erfolgreich in der Einführung neuer Formate war.
- 2 Vgl. auch die Kritik von Siegert et al. (2006: 112). Im Gegensatz zu den dort gemachten Aussagen interessiert nicht der quantitative Erfolg des neuen Formates, sondern die Widerstandskraft der beiden bestehenden Angebote. Es wäre zu erwarten gewesen, dass das Pionierformat *Barbara Salesch* (Sat.1) dank seiner intensiveren Kundenbindung der neuen Konkurrenz besser trotz als das in dieser Hinsicht deutlich schwächere *Streit um drei* (ZDF). Allerdings verloren beide Sendungen in gleichem Maße Zuschauer an den neu in den Markt eintretenden Anbieter *Das Familiengericht* (RTL).
- 3 *Streit um drei* wurde erstmals am 12.04.1999 ausgestrahlt, verfolgte jedoch ein anderes Konzept.
- 4 Die Ausnahme in der Liste sind die Daily Talkshows, bei der der Moderator eine zentrale Rolle spielt, die die Bedeutung des produktions-technischen Know-hows überlagert.

- 5 Externe Bewertungen wie etwa Fernsehpreise tragen nur am Rande zur Reputation bei. So bescheinigt Norbert Schneider, Direktor der Landesanstalt für Medien NRW und selbst zeitweilig Mitglied der Jury des Deutschen Fernsehpreises, den Auszeichnungen, dass die oftmals an normativen, „feuilletonistischen“ Qualitätskriterien orientierten Preise in erster Linie der Selbstmotivation dienen (Schneider 2003).
- 6 Wird das Verwertungsrisiko hingegen nicht betrachtet, wird die Argumentation tautologisch – natürlich ist es im Falle eines sicheren Zuschauererfolgs besser, dieses garantiert erfolgreiche Format als Erster auf den Markt zu bringen, um die oben beschriebenen Vorteile zu nutzen. Dieser in Studien zum Innovationserfolg häufige Survivor-Bias (vgl. Schnaars 1995) führt zu einer Überschätzung der Pionier Vorteile (vgl. etwa Koch-Gombert 2005, Siegert et al. 2006).
- 7 Zwar werden dadurch auch die Experimentierkosten für Pioniere gesenkt, ob das eine das andere aber überwiegt, lässt sich pauschal jedoch nicht beantworten (vgl. Siegert et al. 2006: 109).

Literatur

- Alberti, Matthias (2003): Unveröffentlichtes Interview mit Matthias Alberti. 11.02.2003 in Köln.
- Anschütz, Uwe (1999): Vollprogramme werden wichtiger. In: Paukens, Hans / Schümchen, Andreas (Hrsg.): Programmplanung. Konzepte und Strategien der Programmierung im deutschen Fernsehen, München 1999, S. 46-52.
- Berg, Hartmut/Brandt, Gabriele (1998): Der Schumpetersche Unternehmer. Versuch einer kritischen Würdigung. In: ORDO, 49. Jg. (1998), S. 229-252.
- Berthoud, Martin (2003): Unveröffentlichtes Interview mit Martin Berthoud. 14.02.2003 in Köln.
- Blum, Richard A. (1995): Television and Screen Writing. From Concept to Contract. 3. Auflage, Boston u. a. 1995.
- Bodycombe, David (2005): What is a format? FAQ. <http://www.tvformats.com/formatsexplained.htm>, 26.04.2005.
- Brandt, Borris (2003): Unveröffentlichtes Interview mit Borris Brandt. 10.02.2003 in Köln.
- Brunst, Klaudia (2003): "Nicht billig, sondern authentisch". Ein epd-Interview mit Martin Hoffmann zum Sat.1-Tagesprogramm. In: epd medien (68), S. 3-6.
- Chan-Olmsted, Sylvia (2006): Competitive Strategy for Media Firms. Strategic and Brand Management in Changing Media Markets, Mahwah, NJ 2006.
- Eck, Sigrid (2004): Lieber schnell kopiert als teuer gekauft. In: werben & verkaufen (39), S. 58-59.
- Eickmeier, Frank/Fey, Christoph (2006): Formathandel und Formatschutz. Unterlagen zum Workshop des Erich-Pommer-Instituts am 31. März 2006 in Berlin, Potsdam 2006.
- Grant, Jules (2005): Brazil deal for Ricochet's Supernanny. In: C21Media 10.05.2005. <http://www.c21media.net/news/detail.asp?area=1&article=24713>, 17.05.2005.
- Hachmeister, Lutz (2003): Ein verborgener Beruf. Für ein realistisches Modell der Fernsehproduktion. In: Hachmeister, Lutz / Anschlag, Dieter (Hrsg.): Die Fernsehproduzenten. Rolle und Selbstverständnis, Konstanz 2003, S. 13-31.
- Hallenberger, Gerd (2002): Fernsehformate und internationaler Formathandel. In: Hans-Bredow-Institut (Hrsg.): Internationales Handbuch Medien 2002/2003, Baden-Baden 2002, S. 130-137.
- Häußler, Silke (2002): Superstars, Spiel-Shows und Serviceangebote. Interview mit Ute Biernat, Geschäftsführerin Grundy Light Entertainment. In: Medienbulletin (11), S. 54-57.
- Heinkelein, Marc (2004): Der Schutz der Urheber von Fernsehshows und Fernsehshowformaten, Baden-Baden 2004.
- Kauschke, Andre/Klugius, Ulrich (2000): Zwischen Meterware und Maßarbeit. Markt- und Betriebsstrukturen der TV-Produktion in Deutschland, Gerlingen 2000.
- Kennedy, Robert E. (2002): Strategy Fads and Competitive Convergence. An Empirical Test for Herd Behaviour in Prime-Time Television Programming. In: The Journal of Industrial Economics, 50. Jg. (2002), H. 1, S. 57-84.
- Koch-Gombert, Dominik (2005): Fernsehformate und Formatefernsehen. TV-Angebotsentwicklung in Deutschland zwischen Programmgeschichte und Marketingstrategie, München 2005.
- Kohl, Helmut (1995): Rechtliche Determinanten für neue Sendeformen. In: Hallenberger, Gerd (Hrsg.): Neue Sendeformen im Fernsehen. Ästhetische, juristische und ökonomische Aspekte. Arbeitshefte Bildschirmmedien 54. Siegen 1995, S. 45-53.
- Lantzsch, Katja (2008): Der internationale Fernsehformathandel. Akteure, Strategien, Strukturen, Organisationsformen, Wiesbaden 2008.
- Lobigs, Frank/Spacek, Dirk/Siegert, Gabriele/Weber, Rolf H. (2005): Mehr Rechtsschutz für TV-Formate? Eine medienökonomische und medienrechtliche Untersuchung. In: Medien- und Kommunikationswissenschaft, 53. Jg. (2005), H. 1, S. 93-129.
- Marx, Gisela (2005): Lebenshilfe im TV – Erfahrungen, Produktionen, Konzepte. Diskussion zusammen mit Angelika Kallwass und Jürgen Domian. Präsentation auf der Konferenz "Trendforum TV". Veranstaltung vom 14.12.2005 in Köln, Veranstalter: RTL Journalistenschule.
- Meckel, Miriam (1997): Die neue Übersichtlichkeit. Zur Entwicklung des Format-Fernsehens in Deutschland. In: Rundfunk und Fernsehen, 45. Jg. (1997), H. 4, S. 475-485.
- Moran, Albert (1998): Copycat TV. Globalisation, Program Formats and Cultural Identity, Luton 1998.
- o.V. (2001): „No Risks, No Profits“. Interview mit Sat.1 Chef Martin Hoffmann. In: Medienbulletin (6), S. 38-45.
- o.V. (2003): "Risikofreude an sich ist kein Wert". Interview mit Martin Hoffmann, Geschäftsführer Sat.1. In: promedia (1), S. 25.
- o.V. (2005): Erfolgsmeldungen von der Telenovela-Front. In: Blickpunkt: Film (10), S. 26.
- o.V. (2006): Deutsche Produkte aus dem Unterhaltungsbereich ziehen um die Welt. In: promedia Special NRW (6), S. 26-28.
- Petersen, Rüdiger (2004): "Serien-Spin-Off" als Strategie der Programmentwicklung. Köln: Inst. für Rundfunkökonomie Universität Köln (Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln, 190).
- Pethig, Rüdiger/Blind, Sofia (1995): Programmformenentwicklung im Wettbewerbsprozess. Innovations- und Imitationszyklen. In: Hallenberger, Gerd (Hrsg.): Neue Sendeformen im Fernsehen. Ästhetische, juristische und ökonomische Aspekte. Arbeitshefte Bildschirmmedien 54, Siegen 1995, S. 57-77.
- Sänger, Tom (2003): Unveröffentlichtes Interview mit Tom Sänger. 12.02.2003 in Köln.
- Schmitt, Daniel/Bisson, Guy/Fey, Christoph (2005): The Global Trade in Television Formats, London 2005.
- Schnaars, Steven P. (1995): Pioniere überflügeln. Neue Produktideen aufgreifen perfektionieren und vermarkten, Freiburg i. Br. 1995.
- Schneider, Norbert (2003): Unveröffentlichtes Interview mit Norbert Schneider. 10.02.2003 in Düsseldorf.
- Schumpeter, Joseph. A. (1964): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, Berlin 1964.
- Siegert, Gabriele/Weber, Rolf H./Lobigs, Frank/Spacek, Dirk (2006): Der Schutz innovativer publizistischer Konzepte im Medienwettbewerb. Eine medienökonomische und medienrechtliche Untersuchung, Baden-Baden 2006.
- Spacek, Dirk (2005): Schutz von TV-Formaten. Eine rechtliche und ökonomische Betrachtung, Zürich 2005.
- Sundbo, Jon (2001): The Strategic Management of Innovation. A Sociological and Economic Theory, Cheltenham 2001.
- Sydow, Jörg/Windeler, Arnold (Hrsg.) (2004): Organisation der Content-Produktion, Wiesbaden 2004.
- Television-Research-Partnership/Colwell, Tim/Price, David (2005): Rights of Passage. British Television in the Global Market. Commissioned by British Television Distributors' Association and UK Trade & Investment, London 2005.
- Waisbord, Silvio (2004): McTV: Understanding the Global Popularity of Television Formats. In: Television New Media, 5. Jg. (2004), H. 4, S. 359-383.
- Wehner, Josef/Hasse, Raimund (2005): Innovation und Wettbewerb im Mediensystem. Eine netzwerktheoretische Perspektive. In: Medienwissenschaft Schweiz – Sciences des Mass Médias Suisse (1), S. 26-37.
- Windeler, Arnold (2004): Organisation der TV-Produktion in Projektnetzwerken. Zur Bedeutung von Produkt- und Industriespezifika. In: Sydow, Jörg/Windeler, Arnold (Hrsg.): Organisation der Content-Produktion, Wiesbaden 2004, S. 55-76.
- Windeler, Arnold/Lutz, Anja/Wirth, Carsten (2001): Netzwerksteuerung durch Selektion. Die Produktion von Fernsehserien in Projektnetzwerken. In: Sydow, Jörg / Windeler, Arnold (Hrsg.): Steuerung von Netzwerken. Konzepte und Praktiken, Opladen, S. 178-205.
- Zabel, Christian (2008): Innovation and Imitation. Wettbewerb im TV-Produktionssektor, Dortmund 2008 (Unveröffentlichte Dissertationsschrift).
- Zabel, Christian (2004a): Risikomanagement bei der Markteinführung neuer TV-Formate. Ergebnisse und Analyse einer Expertenbefragung. In: MedienWirtschaft, 1. Jg., H. 3, S. 134-142.
- Zabel, Christian (2004b): Zeitwettbewerb deutscher Free-TV-Anbieter. In: Medien- und Kommunikationswissenschaft, 52. Jg. (2004), H. 3/2004, S. 412-430.

Performance Measurement als Erfolgsfaktor im Hörfunk-Programmcontrolling – das Beispiel Mitteldeutscher Rundfunk

Foto: © ielbox - Fotolia.com



Wolfgang Reising

Wirtschaftsreferent, Hörfunkdirektion,
Mitteldeutscher Rundfunk (MDR)

✉ wolfgang.reising@mdr.de

Die Wettbewerbs- und Angebotssituation des Rundfunks hat sich im Zuge der Digitalisierung radikal verändert. Auch die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten in Deutschland mit ihrem gemeinwohlorientierten Zielsystem sind in der konvergenten Medienwelt mit einem zunehmend komplexeren publizistischen, technischen, ökonomischen, gesellschaftlichen und politisch-rechtlichen Umfeld konfrontiert. Die Entwicklungen der Medien- bzw. dualen Rundfunkordnung und die insbesondere durch das Universalmedium Internet stark wachsende Wettbewerbsintensität führen zu einem lang-, mittel- und kurzfristigen Veränderungsbedarf, der eine verstärkte Umsetzung eines

Programmauftrag orientierten Performance Measurement System (PMS) für die Fitness des Unternehmens – als Gradmesser für die Anpassungsfähigkeit an die turbulente Umwelt – hat. Angesprochen ist damit die ergebnisorientierte Steuerung sowie das Qualitätsmanagement und -controlling als Garanten für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Nicht zuletzt soll dieser Beitrag auch zu einer vertieften Diskussion über mögliche Defizite im bestehenden Management-Reporting öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten anregen.

1 Relevanz von Performance Measurement im Hinblick auf die Aufgabenstellung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks

Der öffentlich-rechtliche Rundfunk hat eine gemeinwohlorientierte Zielstellung zur Sicherung der freien, individuellen und öffentlichen Meinungsbildung und erfüllt insofern eine intra- und intermediale Korrelatfunktion. Ausgerichtet

Notwendig sind ein akzeptiertes Managementsystem und ein Instrumentarium, das eine ganzheitliche, leistungs- und wirkungsorientierte Betrachtung ermöglicht.

ganzheitlichen Controlling-Verständnisses und des Leistungsmanagements in den jeweiligen Anstalten mehr denn je notwendig macht.

Vor diesem Hintergrund geht dieser Beitrag auf die Frage ein, welches spezifische Potenzial der Einsatz eines am

ist er auf die Sicherung der verfassungsrechtlich kodifizierten, dynamisch auszugestaltenden Grundversorgung und auf die Erfüllung eines publizistisch geprägten Programmauftrags. Beide verkörpern das Sach- bzw. Leistungsziel, das unter Beachtung des Wirtschaftlichkeitsgebots, dem Formalziel, zu erfüllen ist. Qua Auftrag gebührt beim öffent-

lich-rechtlichen Rundfunk der Erfüllung des Sachziels eine vorrangige Stellung gegenüber den Formalzielen, die lediglich dienenden Charakter haben.

Angesichts dieser Ausgangslage ist es notwendig, im Diskurs um die Rolle, die Bedeutung und die Wirkungspotenziale des öffentlich-rechtlichen Rundfunks der Frage der Führung und Steuerung des einzelnen Rundfunkunternehmens eine prominente Rolle zuzuweisen. Notwendig sind ein akzeptiertes Managementsystem und ein Instrumentarium, das eine ganzheitliche, leistungs- und wirkungsorientierte Betrachtung ermöglicht. Die adäquate Umsetzung dieses Anspruchs bedingt vor allem eine mehrdimensionale Geschäfts- und Leistungsmessung im Rahmen eines Controlling-Ansatzes, der sowohl unternehmensspezifisch flexibel ausgestaltet ist, als auch als Bindeglied zwischen der Entwicklung einer Programmstrategie und ihrer konkreten und messbaren Umsetzung dient.

Dieser Anforderung entspricht das Konzept des Performance Measurements, bei dem es vor allem darum geht, mehrdimensionale Kennzahlensysteme so einzusetzen, dass die aktuellen und die zukünftig zu erwartenden Leistungsergebnisse eines Unternehmens qualifiziert beurteilt werden können. Ziel ist es, die traditionellen Konzepte in

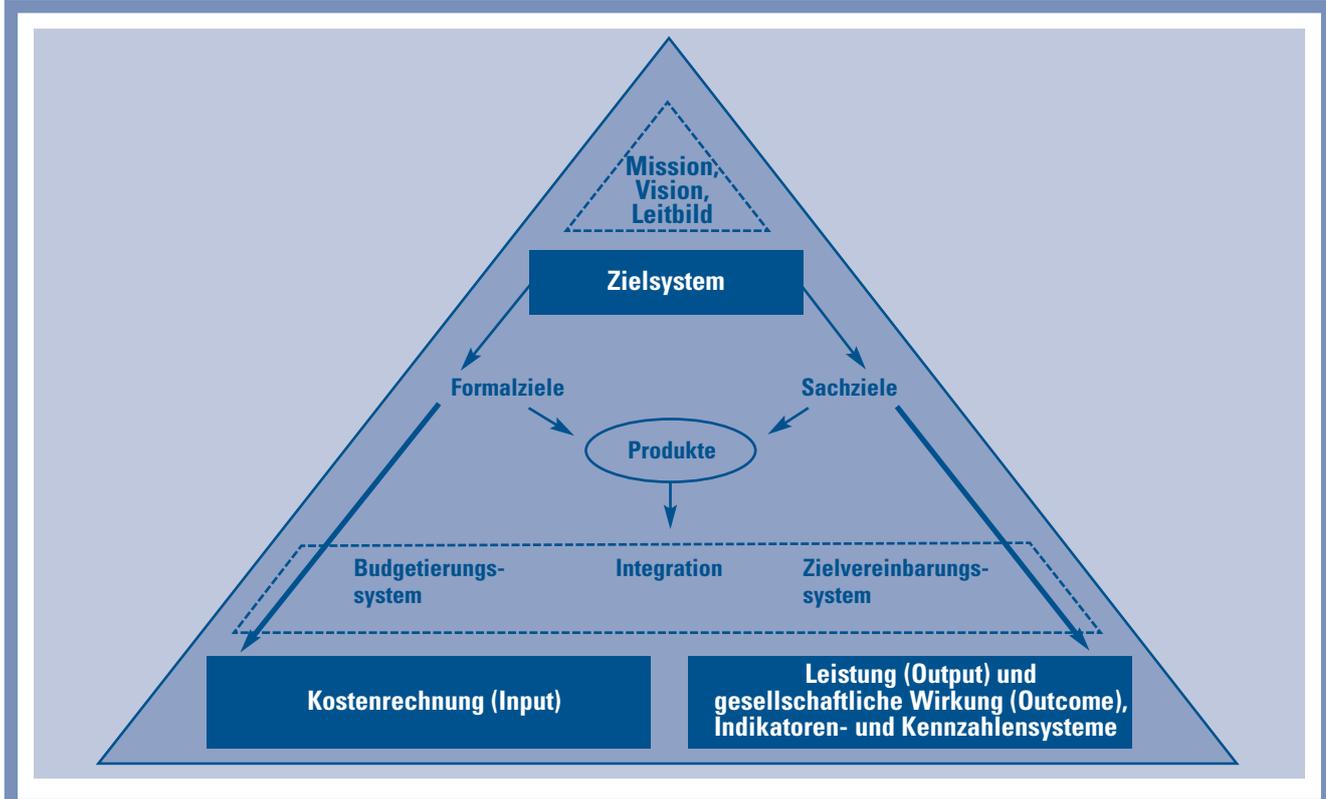
SCHLÜSSELBEGRIFFE

Öffentlich-rechtlicher Rundfunk | Performance Measurement | Ganzheitliches Controlling | Programmcontrolling | Qualitätsmanagement | Erfolgskontrolle

ihrer Aussagekraft deutlich zu übertreffen und durch die mehrdimensionale Leistungsermittlung, durch einen dezierten Strategiebezug und durch eine differenzierte Betrachtung der einzelnen Ebenen die Leistung des Unternehmens zu verbessern (vgl. Dietmüller 2008: 26).

Eine besondere Beachtung ist dabei der Managementleistung zu schenken. Kernverantwortung des Managements ist die Zielrealisierung, mithin die Veranlassung, Durchführung und Kontrolle der Zielerreichung. Insofern hat die Managementleistung einen sehr wesentlichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg. Unterstellt man eine Verbindung zwischen Managementleistung und Leistungsänderung der Gesamtorganisation, so bedarf es eines validen Instrumentariums zur Erfassung der Managementleistung auch in öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten.

Abb. 1: MIS für öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten



Quelle: In Anlehnung an Hoffjan 1998: 63.

KERNTHESEN

- Um das Anforderungsprofil des Managements in den Programmbereichen in einer medienkonvergenten Umwelt adäquat darstellen zu können, muss das traditionell stark auf Finanz- und Produktionskennzahlen stützende System um eine primär inhaltlich geprägte Komponente angepasst werden.
- Die Dominanz der Sachziel-Ebene der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten verlangt in der Konzeption ein Controllinginstrumentarium, das strategorientiert ausgerichtet, nicht primär auf finanzielle Zielsetzungen zugeschnitten und auf die Generierung nicht-monetärer Kennzahlen fokussiert ist.
- Ausgerichtet am Leitbild des öffentlich-rechtlichen Rundfunks und seiner gesellschaftlichen Zielsetzungen ist das Qualitätsmanagement eine unverzichtbare Größe und bedarf einer kontinuierlichen, praxisnahen Weiterentwicklung und IT-gestützten Durchdringung bis auf die operative Ebene des Managements.

Im Hinblick auf die wirkungsvolle Informationsverarbeitung ist daher vor allem die Frage der Ausgestaltungsmöglichkeit eines effizienten und integrativen Management-Information-Systems (MIS) angesprochen, das ein leistungsfähiges Reporting sicher stellt (vgl. Susallek 2000: 207). Ein gut gemachtes MIS soll valide und objektivierbare Informationen insbesondere über die Prozess-, aber auch über die Leistungs- und Ergebnisqualität zur Verfügung stellen. Hierbei spielt auf der einen Seite die Dimension der Quantifizierbarkeit eine Rolle, auf der anderen Seite die Dimension der Monetarisierung. Zur Anwendung müssen daher sowohl quantitative und qualitative Daten als auch monetäre und nicht-monetäre Daten kommen, die den intern- bzw. extern-orientierten Zielstellungen und programminhaltlich geprägten Leistungen der Sachziel- und der Formalzielebene angemessen Rechnung tragen. Ein Beispiel eines solchen mehrdimensionalen Grundkonzepts ist in Abbildung 1 dargestellt.

2 Performance Measurement als Controlling-Ansatz

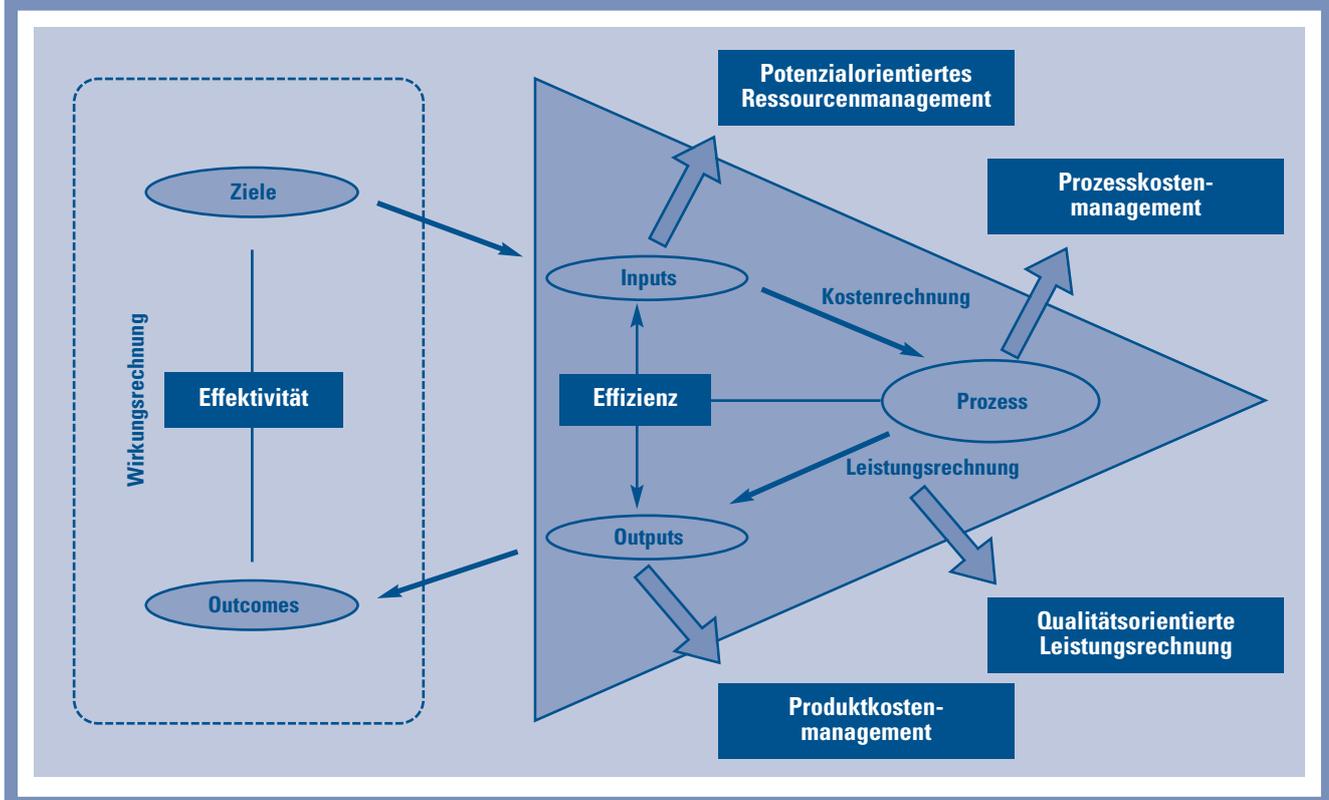
Eine vorrangige Aufgabe von Controlling ist es, relevante Daten und Informationen zur Bewältigung des anwachsenden Anpassungs-, Koordinations- und Komplexitätsproblems zu gewinnen, den damit einhergehenden steigenden Beratungsbedarf für das Management adäquat aufzuarbeiten und adressatenorientiert allen Managementebenen zeit-

nah zur Verfügung zu stellen. Controlling ist Bestandteil des Führungs- bzw. Managementsystems und wirkt als interne Service-Funktion und als Management-Teilsystem koordinierend auf alle Elemente des Führungssystems ein. Eine Vielzahl von Instrumenten steht zur Verfügung: Die „Spannweite“ von Controlling reicht von der traditionellen Kostenrechnung bis zur Priorisierung und Umsetzung strategischer Themen und interner Ressourcen durch den Balanced Scorecard-Ansatz (vgl. Berens et al. 2000: 20 ff.; Reising 2006: 299 ff.).

Controlling ist wie für jedes andere Unternehmen grundsätzlich auch für den Dienstleistungs- und Produktionsbetrieb „öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalt“ von hoher Relevanz, wobei es einer Anpassung auf die beschriebenen Spezifika und Kontextfaktoren der öffentlichen Unternehmung bedarf. Ein ganzheitliches Controlling (vgl. Gläser 2008: 1013 ff.) und ein nachhaltiges, wirtschaftliches Handeln setzen auch hier voraus, dass die Rundfunkanstalten, entsprechend der erstmals im 7. Rundfunkstaatsvertrag im § 11 formulierten Vorgabe, ihre strategischen und operativen Programmziele sowohl quantitativ als auch qualitativ für jedes Programm klar strukturieren und aufeinander abstimmen.

Performance-Measurement-Systemen wird das Potenzial beigemessen, die Strategieimplementierung zu unterstützen, die Leistungstransparenz zu erhöhen und zu Effizienz- und Effektivitätssteigerungen beizutragen. Performance-Measurement-Systeme bilden insbesondere eine geordnete Gesamtheit von Kennzahlen, die in einer sinnvollen Beziehung zueinander stehen und sich gegenseitig ergänzen (vgl. Staehle 1973: 223) und sowohl informations-, als auch steuerungsorientiert sind (vgl. Greiling 2009: 98). In der Ausgestaltung und Umsetzung eines PMS müssen möglichst umfassend und in sich ausgewogen alle Prozesse, Methoden, Kennzahlen und Systeme eingebunden werden, um die Leistung des Unternehmens valide messen und zukunftsorientiert verbessern zu können. Besondere Bedeutung haben dabei sog. „Key Performance Indicators“ (KPI), die als Messgrößen zur Unterstützung der strategischen und operativen Zielstellungen dazu dienen, die tatsächlichen Einflussfaktoren auf die Leistung bzw. Performance des Unternehmens zu identifizieren und konkrete Anhaltspunkte zur Optimierung von Strategien und Prozessen zu erhalten. Für die Organisation des PMS bedeutet dies, mithilfe operabler Zielstellungen und deren Messgrößen ein bedarfsorientiertes System zu erarbeiten, das neben monetären auch nicht-monetäre Kennzahlen zielsystemkohärent integriert und zuvorderst auf die Umsetzung des Sachziels abstellt (vgl. Reising 2006: 304 ff.). Insbesondere in den Programmdirektionen, deren Aufgabe es ist, den nur vage vorgegebenen Programmauftrag zu operationalisieren, ist mithin das Programmcontrolling als Kernmodul eines im

Abb. 2: Inhaltliche Struktur des 3-Ebenen-Konzeptes



Quelle: In Anlehnung an Budäus 1999: 61.

Sinne des PMS verstandenem Controllings adäquat zu definieren und auszuprägen.

Ein umfassendes und medienübergreifendes Verständnis ist im digitalen Zeitalter mehr denn je notwendig, da z. B. das Teilsystem des klassischen Finanzcontrollings mit seiner Instrumentalfunktion bestenfalls Aussagen für die Formalziel-Ebene abdeckt. Dies spiegelt sich z. B. in den Geschäftsberichten bzw. Jahresabschlüssen wider, die nur eingeschränkt Informationen und qualifiziert Auskunft über den Zielerreichungsgrad des Sachziels oder die immateriellen Vermögenswerte wie z. B. Markenwert, Image oder intellektuelles Kapital der Mitarbeiter geben. Die mithilfe des HGB nach handels- bzw. aktienrechtlichen Grundsätzen ermittelten Erfolge öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten lassen sich nicht analog zu den Jahresabschlüssen erwerbswirtschaftlicher Unternehmen interpretieren, da hier vor allem dem Bereich der Erfolgskontrolle im gesamtbetrieblichen Zusammenhang eine zentrale Rolle zukommt und der nicht-monetäre, gesellschaftliche Erfolg bzw. die Wirkungssphäre die wesentliche Bezugsgröße zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Ressourceneinsatzes darstellt (vgl. Hansmeyer/Sieben 1996: 81). Dasselbe gilt für das Eigenkapital der entsprechenden Rundfunkanstalten (vgl. Sieben/Haffner 1991).

In einem besonderen Maße gilt dieses Verständnis für die Umsetzung des entsprechenden Anforderungsprofils in ein zielsystemkohärentes Controlling und aussagekräftiges Reporting für öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten. Dies bedeutet, dass Controlling neben der Herstellung von Transparenz die wirkungsvolle Koordination der Teilsysteme und Führungsinformationen sowohl im Hinblick auf die Effizienz als auch auf die Effektivität herauszuarbeiten hat. Hierbei sind dem strategischen Controlling vorrangig Aufgaben im Effektivitätsbereich zuzuschreiben, während im Bereich des operativen Controllings die Aufgaben im Wesentlichen die Effizienz Ebene betreffen. Abbildung 2 zeigt die inhaltliche Struktur dieses Controlling-Verständnisses.

3 Performance Measurement im Kontext von Programmcontrolling

Zur Frage der Ausgestaltung eines rundfunkspezifischen Programmcontrolling-Systems ist die Literatur rar gesät, obgleich innerhalb des öffentlich-rechtlichen Rundfunks ein anstaltsübergreifender Meinungs-austausch zwischen Praktikern stattfindet und auch ein Diskurs mit der Wissenschaft existiert. Insbesondere gibt es kaum Publikationen zur Ausgestaltung eines Programmcontrollings im Medium Hörfunk (vgl. Wyss/Müller 2004: ff.; Krömker/Klimsa 2005: S. 235ff.).

Dies trifft insbesondere für die gattungs- und formatspezifischen Besonderheiten und die konvergenz-adäquate Wettbewerbspositionierung des Hörfunks bzw. seiner einzelnen Sender, synonym auch Produkt bzw. Marke genannt, zu. Dies gilt auch für die Ausgestaltung eines mehrdimensionalen, publizistisch geprägten Qualitätsmanagements und dessen bedarfsgerechte Informationsbereitstellung, das das Management in einen wechselseitigen, systematischen und kontinuierlichen Prozess einbindet. Dieser Sachverhalt erklärt sich zum Teil dadurch, dass die bestehende Literatur zur Rundfunkökonomie stark von Wirtschaftswissenschaftlern geprägt wurde, die ihre akademische Tradition der erwerbswirtschaftlich geprägten Axiomatik des Denkens nur unzureichend auf die gemeinwohlorientierte Aufgabenstellung geprüft und in einen eigenständigen und bedürfnisorientierten Ansatz transformiert haben (vgl. Crede 2000: 345).

Diese Inkonsistenz spiegelt sich in den eingesetzten MIS wider, die durch eine Informationsasymmetrie der Datenlage von Formal- und Sachziel gekennzeichnet sind. Die durch die schwerpunktmäßige Verwendung von monetären oder rein quantitativen Kennzahlen der Formalzielebene entstehende Asymmetrie erzeugt bei der Operationalisierung des Programmauftrags große Probleme im Hinblick auf ein aussagekräftiges und akzeptiertes MIS und Reporting. Mit den Programmbereichen ist vor allem auch die Frage der Steuerung dezentraler Ebenen des Managements angesprochen (vgl. Wall 2000: 405 ff.). Grundsätzlich ist eine ausgewogene und zweckorientierte Datengenerierung und Informationsbereitstellung zu gewährleisten, die auch komplexere analytische Ursache-Wirkung-Beziehungen bzw. multidimensionale Kausalketten darzustellen ermöglicht.

Im Kontext des wachsenden Wettbewerbs- und Kostendrucks werden auch die Anforderungen an Informationsgewinnungsprozesse sowie an die aus diesen Informationen abzuleitenden Managementmaßnahmen höher. Das Konzept der Business Intelligence (BI) versetzt die dezentralen Management-Ebenen in die Lage, die Informationsflut der

Wettbewerbsvorteil generiert wird. Ein derart ganzheitliches und mit einer ausgewogenen Datenlage bestücktes Informationsmanagement erfordert mithin ein hohes Anforderungs- und Leistungsprofil, das neben einem auf den tatsächlichen Informationsbedarf abgestimmtem Konzept auch eine entsprechend modern und effizient gestaltete IT-Unterstützung voraussetzt (Preuschoff 2008: 236 ff.).

Um betriebliche Friktionen zu vermeiden, ist das unternehmensspezifische BI-Konzept um subjektive Widerstände von Macht-, Kultur- und Vertrauensfragen zu bereinigen. Diese Maßnahme dient dem Ziel, das Potenzial bestmöglich umzusetzen und das vorzufindende Zusammenwirken von zentralen bzw. dezentralen Informationsquellen bzw. einer optimierten Verzahnung von Großrechnersystemen, z. B. SAP, mit ergänzenden, hochflexiblen und anwenderfreundlichen Front-End-Toolkits, z. B. BOARD M.I.T., zu ermöglichen. Zielstellung ist ein wesentlich effektiveres und akzeptierteres Controlling und Reporting, das insbesondere in den dezentralen Programmdirektionen durch eine einheitliche Plattform und valide Datenhaltung wesentliche Prozesse integriert und einen weitaus höheren Nutzen generiert. Hierbei gliedert sich ein hörfunkspezifisch ausgeprägtes Programmcontrolling in die vier Dimensionen Profil, Qualität, Quote und Budget, die alle in einer wechselseitigen Beziehung zueinander stehen und die internen und externen Kontextfaktoren abdecken

4 Performance Measurement und Programmcontrolling in der Hörfunkdirektion des Mitteldeutschen Rundfunks (MDR)

Der MDR verfolgt im Gegensatz zum Fernsehen im Geschäftsfeld des elektronischen Teilmarktes Hörfunk eine Einzelmarkenstrategie. Das Grundprinzip der Einzelmarke besteht darin, dass für die einzelnen Produkte jeweils eigene Marken geschaffen und im Markt durchgesetzt werden. Diese im Rahmen der Programmautonomie differenzierte, operative sowie strategische Abstimmung sich ergänzender

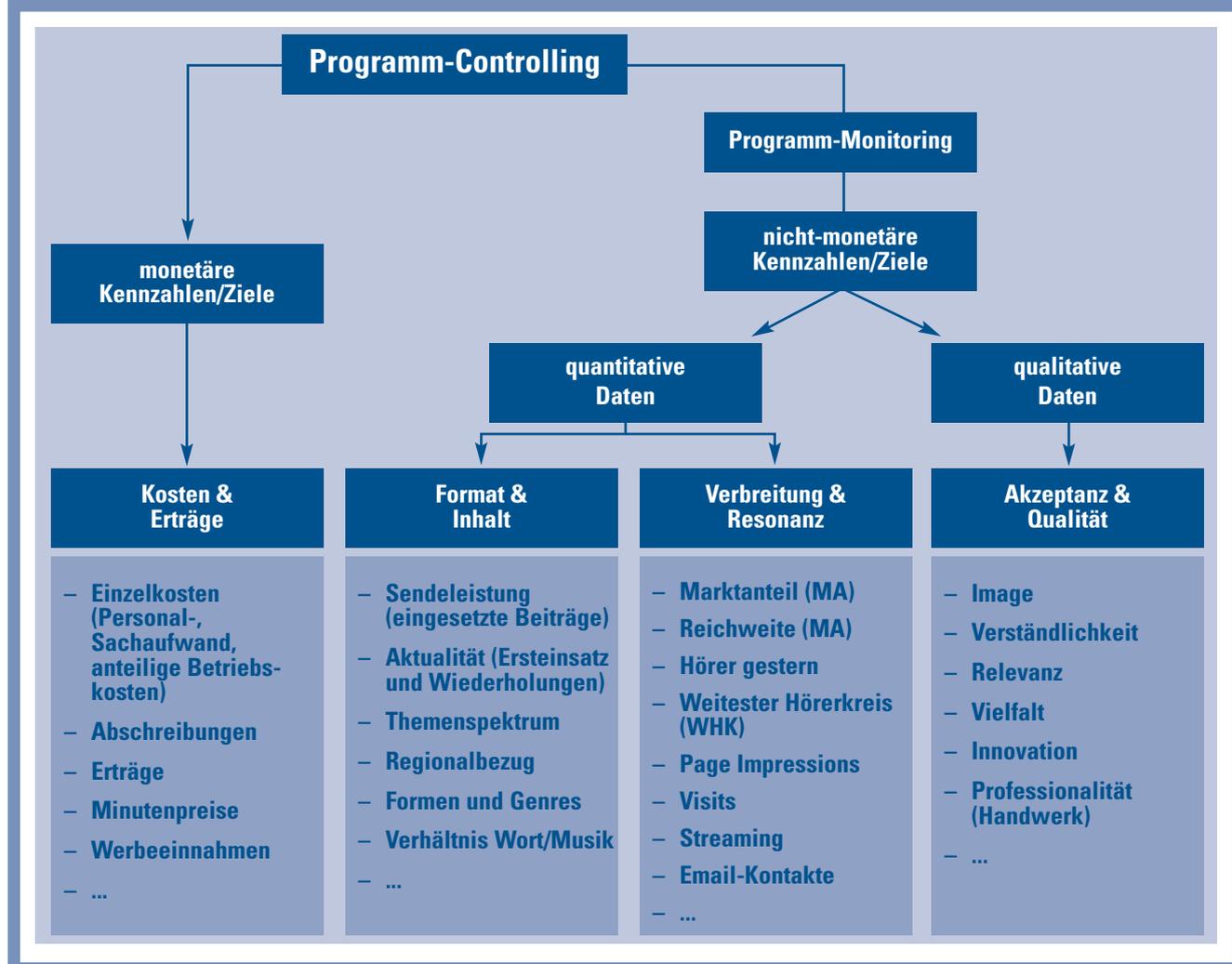
Insbesondere für MDR SPUTNIK mit seiner unternehmensinternen Zusatzfunktion als multimediales Pilotprojekt haben medienübergreifende Messinstrumente mit quantitativen und qualitativen Leistungs- und Nutzungsindikatoren eine hohe Relevanz.

intern in einer heterogenen Softwarestruktur vorliegenden Daten mit externen Wettbewerbsdaten vor Ort in handlungsgerichtetes Wissen zu transformieren (vgl. Weber et al. 1999). Dies schafft eine schnelle Reaktionsfähigkeit und macht es möglich, auf sich ändernde Umweltbedingungen flexibel zu reagieren, wodurch ein wichtiger strategischer

Einzelprodukte der Produktgruppe „Hörfunk“ soll als Gesamtprogramm eine optimale Erfüllung des Grundversorgungs- bzw. Programmauftrags gewährleisten.

Eine solche Einzelmarkenstrategie entspricht ganz der Beobachtung, dass Programmanbieter im Falle einer star-

Abb. 3: Konzeption eines produktspezifischen Programmcontrollings für den Hörfunk



ken Zielgruppenorientierung dazu neigen, einer Fragmentierung bzw. Segmentierung und einem differenzierten Programmangebot den Vorzug zu geben (vgl. Busch 2007: 9 ff.). Wenn also Hörfunkanbieter heterogene Produkte anbieten mit dem Ziel, Hörer- bzw. Kundengruppen besser ansprechen zu können, eignet sich die Positionierung der differenzierten Hörfunkprodukte als Einzelmarken besser als über Familien- und Dachmarken. Dieses Vorgehen empfiehlt sich insbesondere dann, wenn als vorherrschender Verbreitungsweg die terrestrisch gestützten Frequenzen als Trägertechniken im Einsatz sind.

Dementsprechend differenziert muss die Gestaltung des produktspezifischen und integrativen Management-Reportings erfolgen. Nur mit hoher Aussagekraft und markenspezifischer Relevanz kann das zur Verfügung gestellte Reporting Akzeptanz bei den Produktverantwortlichen finden, indem es strategische Konzepte so in konkretes Handeln fasst, dass sie im betrieblichen Alltag gelebt werden können. In

besonderer Weise spielen hierbei sowohl die Aspekte des zeitlichen Aufwands für die Kennzahlenanalyse, mithin der Berichterstattung in einen empfängerorientierten Bericht aus einer Hand, als auch der Zusammenhang und die Ausgewogenheit der monetären und nicht-monetären Kennzahlen eine zentrale Rolle. Hierdurch werden die konzeptionelle und diagnostische Nutzung sowie die Qualität und Durchsetzung von Entscheidungen positiv beeinflusst (vgl. Weber/Sandt 2001: 31).

Um diesem Anspruch in der betrieblichen Praxis gerecht werden zu können, müssen also die monetären Kennzahlen durch weiche Erfolgsfaktoren und Leistungstreiber ergänzt werden. Eingebunden in die Zielstellungen und Arbeitsteiligkeit der gesamten Produktgruppe „Hörfunk“ und der sich im Rahmen der „Grundversorgung“ wechselseitig bedingenden Produkte mit ihrem jeweiligen zugeschriebenen Teilnutzen, setzt eine solche Vorgehensweise eine entsprechend sensible Geschäftspolitik auf den Ebenen des

Abb. 4: Sendeschema des Nachrichtenradios MDR INFO

Zu jeder Stunde, rund um die Uhr:

| | |
|-----------|---|
| xx.00 Uhr | Ausführliche Nachrichten/Wetter/Verkehr |
| xx.06 Uhr | Aktuelle Berichte, Hintergründe, Interviews |
| xx.13 Uhr | Börse in Frankfurt/M., New York, Tokio |
| xx.15 Uhr | Kurznachrichten/Wetter/Verkehr |
| xx.17 Uhr | Zeitgeschehen, Service, Tipps, Kultur |
| xx.28 Uhr | Ausführliches Wetter |
| xx.29 Uhr | Ausblick auf die kommende halbe Stunde |
| xx.30 Uhr | Ausführliche Nachrichten/Wetter/Verkehr |
| xx.36 Uhr | Aktuelle Berichte, Presseschau, Meinung |
| xx.40 Uhr | Sport |
| xx.45 Uhr | Kurznachrichten/Wetter/Verkehr |
| xx.47 Uhr | Aktuelle Berichte und Regionales aus Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt |
| xx.58 Uhr | Wetter |
| xx.59 Uhr | Ausblick auf die kommende Stunde |

Managements voraus, sodass Schritt für Schritt produkt-spezifische Erfolgsfaktoren individuell definiert, entwickelt, evaluiert und gesteuert werden können.

Exemplarisch verdeutlicht Abbildung 3 die Ausprägung und Verknüpfung der Basiselemente eines solchen mehrdimensionalen und produktspezifischen Programmcontrollings. Dabei zeigen sich vier wesentliche Kategorien:

- Kosten & Erträge
- Format & Inhalt
- Verbreitung & Resonanz
- Akzeptanz & Qualität

An zwei werbefreien Fallbeispielen soll dies im programmlichen Umfeld illustriert werden, wobei das erste Beispiel MDR INFO ein reines Wortprogramm ist. Das zweite Fallbeispiel MDR SPUTNIK ist als terrestrisch gestütztes Jugendradio mit einem stark multimedialen Schwerpunkt positioniert und hat die Trimedialität in den redaktionellen Planungs- und Herstellungsprozess integriert (vgl. Reising et al. 2007: 30f.). Insbesondere für MDR SPUTNIK mit seiner unternehmensinternen Zusatzfunktion als multimediales Pilotpro-

jekt haben medienübergreifende Messinstrumente mit quantitativen und qualitativen Leistungs- und Nutzungsindikatoren eine hohe Relevanz. Im Verhältnis zum Medium Fernsehen ist u. a. der technologische Vorsprung des Mediums Hörfunk (vgl. Fuss 2006: 219ff.) und die mit der 1954 erfolgten Einführung des Transistorradios seit Jahrzehnten vorliegenden Erfahrungen zur mobilen Nutzung von hohem praktischen Wert.

5 Performance Measurement bei MDR INFO

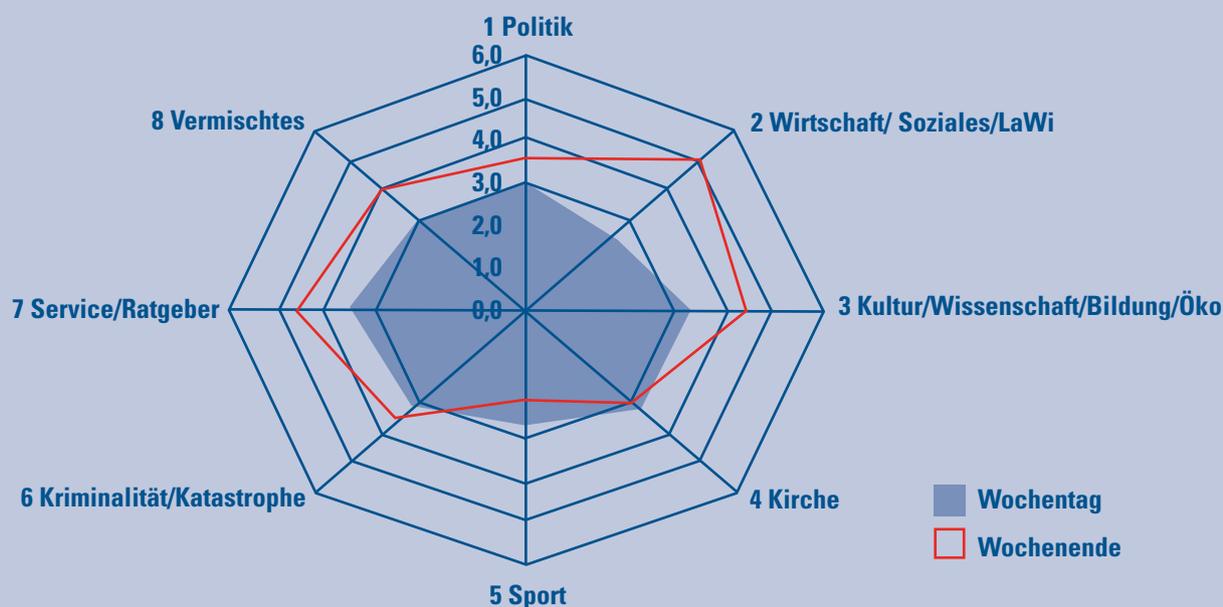
Wie beschrieben, ist das Programmcontrolling beim MDR grundsätzlich in vier Kategorien angelegt (vgl. Abb. 3). Nachfolgend wird exemplarisch die Aufarbeitung der Kategorie „Format & Inhalt“ des Produktes „MDR INFO“ dargestellt und die datentechnische Grundlage für die Analyse der Inhalte und der formalen Programmelemente geliefert.

Die Umstellung des MDR-Hörfunks auf den vollständig digitalen Produktions- und Sendebetrieb hat auch den Bemühungen um das Programmcontrolling neue Möglichkeiten eröffnet. Da die publizistische Qualität vor allem für die minderheitenorientierten Programme, im Gegensatz zum Qualitätskriterium Quote bei den mehrheitsorientierten Programmen, ein wesentlicher Legitimationsfaktor ist, wurde im MDR-eigenen Nachrichtenradio MDR INFO dieses Pilotprojekt zur qualitativen Programmanalyse Mitte der 90er-Jahre etabliert und durch den externen Partner AIOS Consulting beratend unterstützt. Seit dem Jahr 2000 erfolgt im Rahmen des BI-Konzepts die IT-gestützte und automatisierte Datenvollerhebung, die im Rahmen des produktspezifischen Programmcontrollings strukturiert die Basisdaten der gesendeten Programminhalte für die Programmanalyse zur Verfügung stellt.

MDR INFO, ein Produkt, das im Jahre 2007 insgesamt 129.883 Wortbeiträge (ohne sog. Programmverpackungselemente) ausgestrahlt hat, ist ein reines Wortprogramm mit sich stündlich wiederholendem Sendeschema.

Die im 24-Stunden-Betrieb arbeitende Redaktion ist im Sinne eines Kompetenzzentrums innerhalb des MDR-Hörfunks verantwortlich für das Wetterstudio und produziert die Nachrichten auch für das Kulturprogramm MDR FIGARO und das DAB-Projekt MDR KLASSIK; zudem übernehmen in der Zeitachse von 23 Uhr bis 5 Uhr die regionalen MDR-1-Programme der Landesfunkhäuser jeweils zur vollen Stunde das Nachrichtenangebot von MDR INFO. Darüber hinaus nimmt MDR INFO koordinierende und überregionale Aufgaben wahr, koordiniert das Hauptstadtstudio für den MDR-Hörfunk und ist zugleich bei Bedarf die sog. „Krisenredaktion“ der ARD-Hörfunkprogramme.

Abb. 5: Wiederholungsraten der Beiträge nach Themengruppen



Außerhalb des MDR-Sendegebietes ausgestrahlte Hörfunkprogramme des Bayerischen Rundfunks (B5 aktuell), des Hessischen Rundfunks (hr-info) und des SWR (SWR Contra) übernehmen das Programm von MDR INFO in den Nachtstunden.

Die Programmstunde wird durch viertelstündliche Nachrichten sowie Wetter- und Verkehrsmeldungen strukturiert. Dazwischen werden aktuelle Beiträge zu verschiedensten Themen gesendet. Bei diesem sog. „All-News-Format“ (Haas et al. 1991: 335 ff.) handelt es sich nicht um ein klassisches Tagesbegleitprogramm. Es wird von selektivem Hörverhalten ausgegangen, d. h. der Hörer schaltet gezielt zu bestimmten Zeiten ein, um bestimmte Informationen zu erhalten. In Abbildung 4 ist das Sendeschema von MDR INFO in tabellarischer Form dargestellt.

Die Generierung der für die Programmanalyse benötigten Daten ist in den digitalen Herstellungsprozess eingebunden und verursacht nur einen sehr geringen zeitlichen Mehraufwand für die Producer. Im Rahmen der Sendevorbereitung werden die einzelnen Beiträge nach definierten und journalistisch geprägten Kriterien klassifiziert und in die digitalen Sendeablaufprotokolle eingestellt. Diese Informationen werden in einer Datenbank gesammelt und in regelmäßigen zeitlichen Abständen in der Programmanalyse aufbereitet und kommentiert.

Bei der Auswahl der publizistischen Kriterien spiegeln sich die aus dem Programmauftrag des öffentlich-rechtlichen Rundfunks abgeleiteten Qualitätsanforderungen der Marke MDR INFO wider. Ausgewertet werden:

- Struktur des Gesamtprogramms (Anteil von Nachrichten, Wortbeiträgen und Programmverpackung);
- Wiederholungsraten, Sendehäufigkeiten, Verweildauern und Ersteinsatz der Beiträge nach Haupt- (HHZ) und Nebenhörzeiten (NHZ);
- Herkunft von Beiträgen, z. B. Eigenproduktionen MDR INFO, Eigenproduktionen MDR (z. B. MDR-FIGARO und Landesfunkhäuser MDR 1), ARD-Programmaustausch;
- Themenspektrum, z. B. Politik, Wirtschaft/Soziales, Kultur, Wissenschaft/Bildung, Sport;
- geografischer Bezug (regionaler, nationaler, internationaler Bezug);
- Genre, z. B. Bericht, Reportage, Interview und Form der Beiträge;
- Zusammensetzung der Interviewpartner.

Diese Ergebnisse werden im Reporting nach einer vordefinierten Struktur gestaltet und beurteilt. Neben der verdichteten Darstellung sowohl in tabellarischer als auch in grafischer Form werden dem Berichtsempfänger durch Textelemente qualitative Informationen bereitgestellt und bewertet.

Abb. 6: Entwicklung der Sendehäufigkeit in Haupt- und Nebenhörzeiten 2000-2003

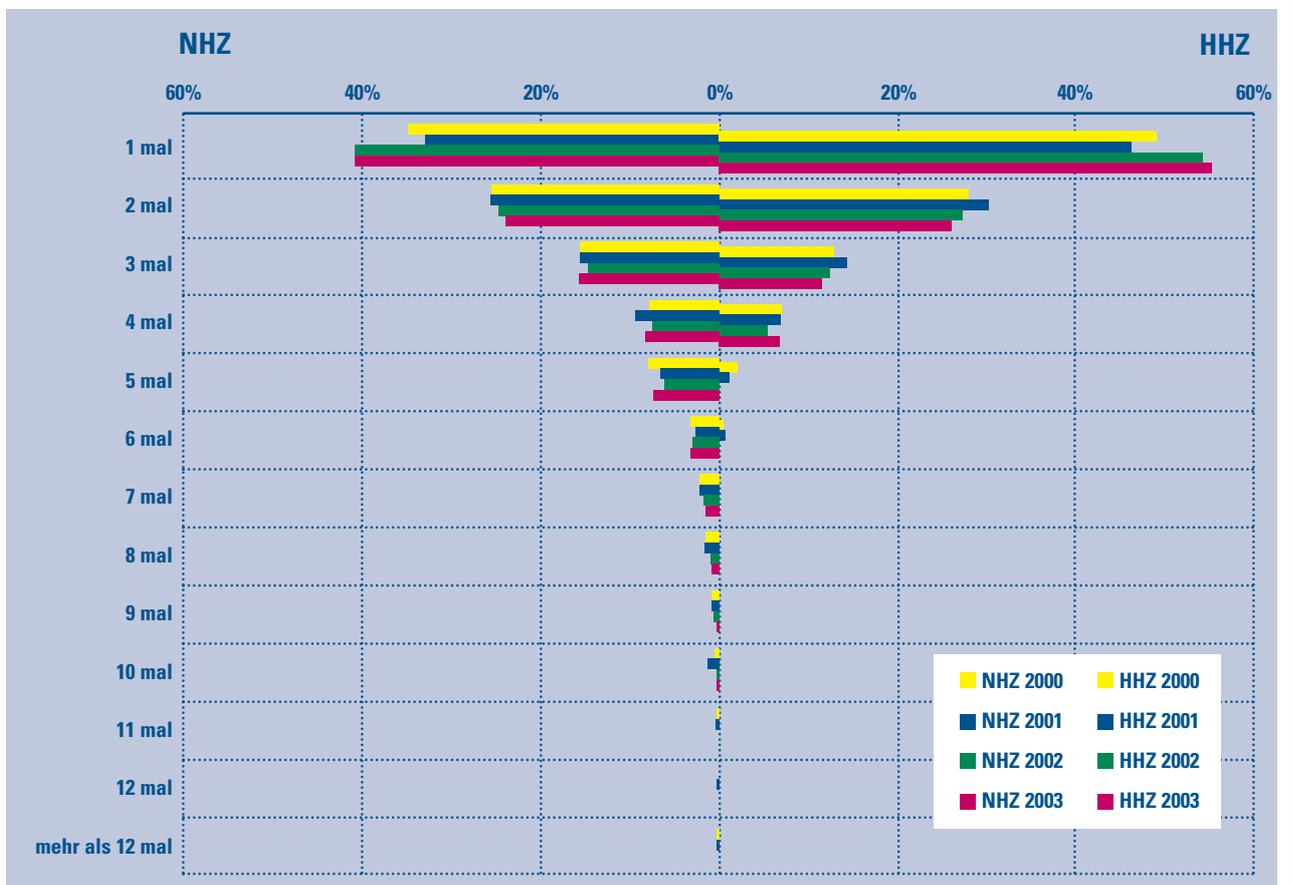


Abb. 7: Zusammensetzung der Interviewpartner aus Parteien

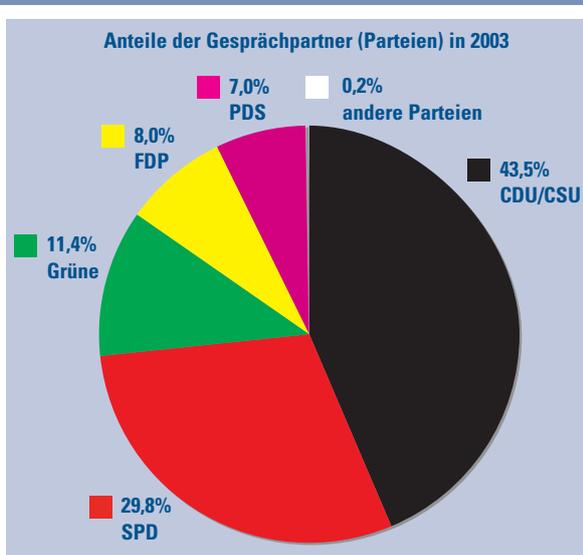
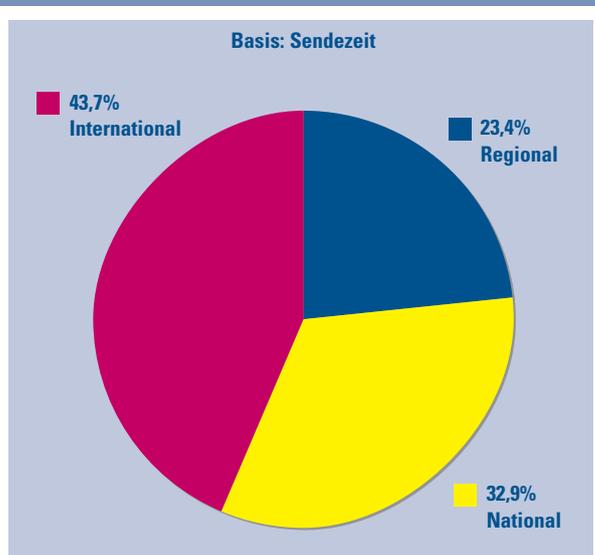


Abb. 8: Geografischer Bezug der Beiträge



Neben unterjährigen periodengerechten bzw. Ad hoc-Auswertungen werden auch jahresübergreifende Zeitreihen erstellt, um die über Jahre umgesetzten strategischen und operativen Entwicklungen und Trends in der Programmstruktur sichtbar zu machen. Zur besseren Veranschaulichung sind im Folgenden einige Auswertungen aus einer beispielhaften Jahres(programm-)analyse abgebildet und erläutert.

Beispiel 1 (vgl. Abbildung 5):

Die Wiederholungsrate von Beiträgen ist ein Indikator für die Aktualität des Programms. In der Programmanalyse wird sie nach Themengebieten und der Ausstrahlung wochentags bzw. am Wochenende dargestellt. Es zeigt sich, dass die Wiederholungsrate fast aller Themengebiete entsprechend dem erhöhten Informationsbedürfnis an Wochentagen deutlich geringer ist als am Wochenende. Ausnahmen bilden die Themengruppen Sport, z. B. Fußball-Bundesliga am Wochenende, und Kirche.

Beispiel 2 (vgl. Abbildung 6):

Die Programmplaner des Nachrichtenradios unterscheiden zwischen Haupt- und Nebenhörzeiten. Als Haupthörzeiten gelten die Stunden von 5 – 9 Uhr, 12 – 14 Uhr und 16 – 19 Uhr entsprechend dem Tagesrhythmus der arbeitenden Bevölkerung. Hier sollte das Programm besonders aktuell sein, da die meisten Hörer zu diesen Zeiten einschalten. Die Sendehäufigkeit gibt an, wie oft ein und derselbe Beitrag ausgestrahlt wurde.

Beispiel 3 (vgl. Abbildung 7):

Das Qualitätskriterium „Meinungsvielfalt“ ergibt sich unmittelbar aus dem Programmauftrag der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten. Als ein Indikator wird u. a. die Verteilung der Gesprächspartner aus den verschiedenen Parteien ausgewertet. Die Anteile an Interviews orientieren sich in etwa an der aktuellen machtpolitischen Stellung der Parteien im Sendegebiet.

Beispiel 4 (vgl. Abbildung 8):

Die Ausgewogenheit der Berichterstattung spiegelt sich u. a. im geografischen Bezug der Beiträge wider. Neben aktuellen Informationen über das Geschehen auf nationaler und internationaler Ebene liegt ein Schwerpunkt des Programms auf der Berichterstattung aus dem Sendegebiet der Dreiländer-Anstalt MDR (Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen).

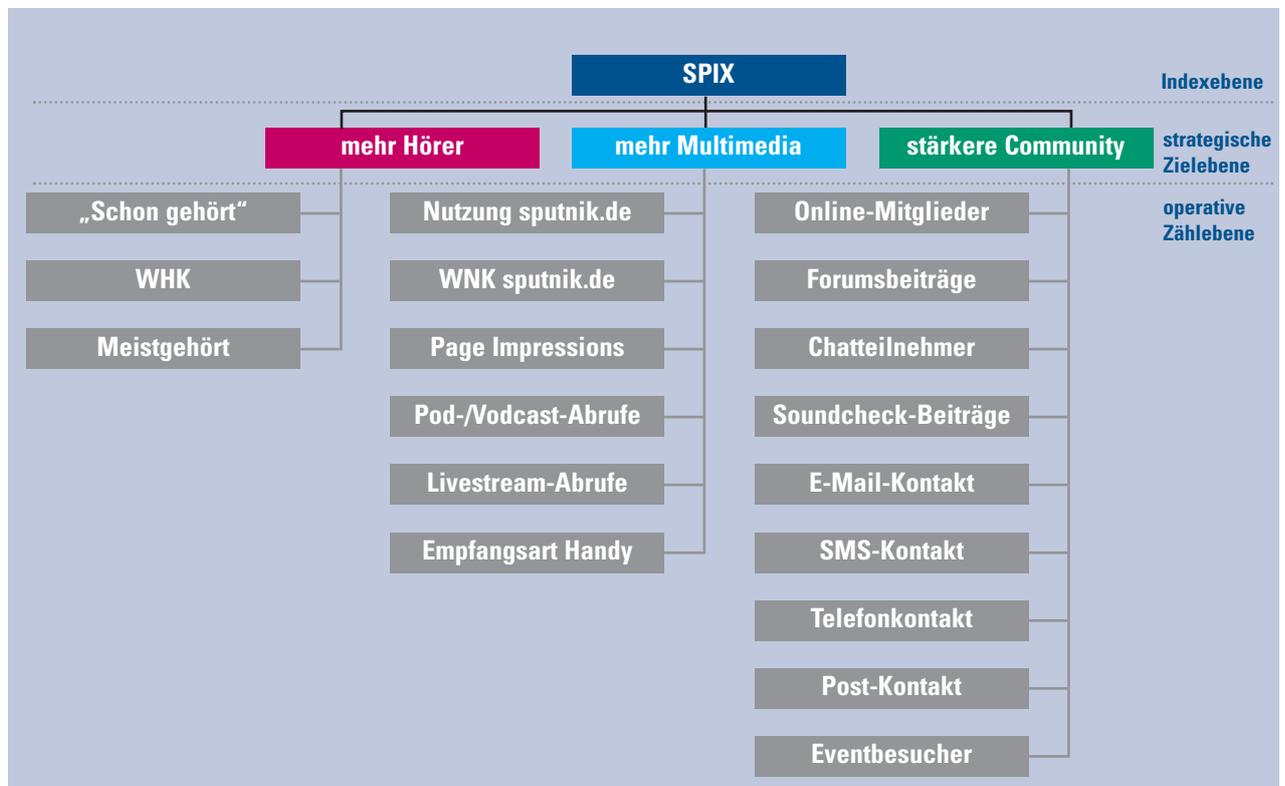
Mit der Programmanalyse wurde ein Instrument geschaffen, das journalistisch geprägte Indikatoren und Qualitätskriterien im Hörfunk automatisiert messbar macht und damit dem verantwortlichen Management jederzeit eine bedarfsgerechte (Diskussions-)Grundlage für den Zielerreichungsgrad und für künftige Programmentscheidungen bietet.

6 Performance Measurement bei MDR SPUTNIK

Im digitalen Zeitalter reicht zur Bewertung des Erfolgs von Hörfunkprogrammen und deren Programmaktivitäten die seit vielen Jahren eingesetzte Media-Analyse Radio (MA) mit ihren quantitativen Reichweitenkennzahlen nur noch bedingt aus. Aktuelle Analysen und Studien zur Medienutzung bestätigen den Trend der letzten zehn Jahre, wonach sich das Nutzungsverhalten gerade junger Menschen weiter rasant und tiefgreifend verändert, indem neue Medien in einem zunehmenden Maße klassische Medien wie den Hörfunk ergänzen. Die in der MA abgefragte Erinnerung an das Hören im Tagesverlauf eines bestimmten Hörfunkprogramms ist somit kein hinreichendes Erfolgskriterium mehr, sobald sich ein Hörfunkprogramm mit seinen strategischen Zielen am multimedialen Markt der Zukunft orientiert. Die relevante Reichweite und das effektive Nutzungsverhalten kann nur durch die kombinierte, medienübergreifende Messung der Reichweiten aller Verbreitungswege und Nutzeraktivitäten ausgedrückt werden. Der Ansatz der monomedialen, bundeseinheitlichen „Währung“ MA muss in diesem dynamischen Marktfeld durch Instrumente ergänzt werden, die dem Management in den Programmbereichen zeitnahe, verlässliche und multimedial gestützte Daten und Informationen über die tatsächliche Nutzung der einzelnen Ausspielwege eines solchen Multimedia-Produkts und der Gesamtreichweite zur Verfügung stellen.

„MDR SPUTNIK“ ist ein werbefreies, multimedial ausgerichtetes 24-Stunden-Hörfunkprogramm des Mitteldeutschen Rundfunks. Entsprechend den Bedürfnissen und Nutzungspräferenzen ihrer jungen, technikaffinen Zielgruppe orientiert sich die digitale Medienproduktion an einer cross- und multimedialen Nutzung der vorhandenen Inhalte. Die parallele Nutzung verschiedenster Kommunikationskanäle in linearer und/oder non-linearer Form gehört dabei ebenso zum Redaktionsalltag wie die Integration des Rezipienten und/oder User in den Medienproduktionsprozess. Dies hat Tradition bei MDR SPUTNIK, das bereits im Jahr 1995 online ging und in den letzten Jahren zahlreiche innovative Medienprodukte in Form von interaktiven Diensten, Streaminglösungen, Webapplikationen oder die im Jahre 2006 gestartete Web 2.0-Plattform „mySPUTNIK“ (www.mySPUTNIK.de), die zugleich auch vom Hessischen Rundfunk (you.fm) und dem Rundfunk Berlin-Brandenburg (Fritz) genutzt wird, kreierte und auf dem Markt etablierte. Vor diesem Hintergrund wird nachfolgend, im Unterschied zur oben beschriebenen Möglichkeit der Analyse der Inhalte und der Programmelemente, am Fallbeispiel des MDR-Pilotprojektes MDR SPUTNIK exemplarisch dargestellt, wie ein medienübergreifendes Monitoring mit den Kategorien „Verbreitung & Resonanz“ bzw. „Akzeptanz &

Abb. 9: Zusammensetzung eines multimedialen Indexes



Qualität“ ausgestaltet werden kann. Insbesondere ein differenziertes Controlling für Online-Angebote und multimediale Zusatzdienste liefert neben der effizienten Analyse des Nutzerverhaltens sowohl die Grundlage für redaktionelle Optimierungsschritte und -maßnahmen des gesamten operativen Steuerungsprozesses als auch für die langfristige strategische Entwicklung des Produkts.

Im Konzept des PMS übernimmt die in der Redaktion eingesetzte BI-Software die einfache Erfassung, Transformation und regelbasierte Kombination von Daten für die periodische Berechnung und Darstellung aus den unterschiedlichsten Quellen. In einem Veredelungsprozess werden zunächst die gewonnenen Rohdaten der verschiedenen Datenquellen des On Air (z. B. Daten der Sendeablaufplanungs-Software „dira!“; MA-Daten), Off Air (z. B. E-Mail-, SMS- und Telefon-Kontakte, Eventbesuche) und Online (z. B. Online-Statistik, Trackingbefragung) auf eine Plattform integriert. Auf der Grundlage des zurzeit fünf Gruppen mit derzeit insgesamt 94 Messgrößen umfassenden Performance Measurement erfolgt mit dem Analyse-Toolkit die regelbasierte Gewichtung der einzelnen Messgrößen auf der operativen Zähl-, strategischen Ziel- und evaluierten Indexebene und gewährleistet die Verdichtung zu relevanten Informationen. Hierbei werden neue Messgrößen, z. B. Digi-

tal Multimedia Broadcasting (DMB), durch Neugewichtung innerhalb der Untergruppe neutral eingefügt (vgl. Abbildung 9).

Durch den Schwerpunkt der Multimedialität kommen bei „MDR SPUTNIK“ ein Bündel von Instrumenten und Methoden sowohl der linearen Ausspielwege, z. B. die MA, als auch Techniken der Kennzahlengewinnung für non-lineare Ausspielwege zur Anwendung. Hierzu zählen insbesondere Methoden, die das Nutzerverhalten der User sowohl in der so genannten Web 1.0-Welt als auch die Social-Software-Welt des multimedialen Web 2.0 generieren.

Derzeit werden zur Auswertung der Online-Angebote der Web 1.0-Welt und für die Audio- und Videomessung mehrere Instrumente eingesetzt. Neben dem standardisierten Zählverfahren der Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern e.V. (IVW) werden auch andere Messinstrumente eingesetzt, die eine Vielzahl von quantitativen und qualitativen Messgrößen für Online-Seiten und der Besuchersegmentierung zur Verfügung stellt, wie z. B. Besuche bzw. absolut eindeutige Besucher, durchschnittliche Anzahl an Seitenzugriffen, Besuchertreue, Besuchertrend, Besuchszeit auf der Webseite, Browserprofile, Zugriffsquellen, Visualisierung von Zielregionen, Verbindungsgeschwindigkeit.

Ergänzt werden diese Standards um die vom Provider zur Verfügung gestellten Daten für die Auswertung der Zugriffe der Streamingangebote, sodass auch die Ausspielwege Audio- und Video-On-Demand in das Performance Measurement integriert sind.

Daneben finden im Web 2.0-Umfeld neue Technologien Anwendung, z. B. Asynchrones JavaScript and XML (AJAX), die beachtet werden müssen. Typische Anwendungsfelder sind Communities und die Interaktivität der User innerhalb der jeweiligen Plattform-Seite.

Im Rahmen der Erfolgskontrolle sind auf der operativen Ebene neben quantitativen Messgrößen insbesondere Qualitätsaussagen zu den Angeboten von hohem Interesse, die eine Verfeinerung von Erklärungsfaktoren und eine Auswertung der Benchmark-Analyse vor Ort zulassen. So werden beispielsweise die Navigationswege im Angebot, Navigationsabbrüche, Eintritts- oder Austrittsseiten („landing pages“), als auch Usability-Tests zur Benutzerfreundlichkeit kontinuierlich ausgewertet.

Über die Integration auf einer Plattform und die im mehrdimensionalen Zusammenhang auszuwertenden Daten des Programmcontrolling unterstützt diese Informationstechnologie auch die redaktionelle Prozessoptimierung. Dieser Prozess der Unterstützung erfolgt durch die geeignete Entwicklungsumgebung und Elemente des Drilldown, durch die Automatisierung von Routine-Tätigkeiten, durch eine einfache und schnellere Bearbeitung und durch den Abbau von nicht-wertschöpfenden Tätigkeiten im redaktionellen Umfeld.

7 Fazit

Auch wenn sich die Begriffe ändern, die Herausforderung bleibt: sichere, vorausschauende Unternehmenssteuerung, die Wettbewerbsvorteile schafft bzw. die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens positiv beeinflusst. Ein kontinuierlich und systematisch durchgeführtes Performance Measurement kann insbesondere in öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, die Wettbewerbsfähigkeit und Stellung der Programmangebote von innen heraus zu stärken. Hierbei ist in den Programmdirektionen, die innerhalb der Rundfunkanstalten die externe Sachziel- als auch die interne Formalziel-Ebene erfolgreich zu realisieren haben, der Ansatz eines ganzheitlichen und IT-gestützten Programmcontrollings von hohem Nutzen. Dieser Ansatz wirkt nicht zuletzt auch der möglichen Gefahr entgegen, dass in einem zunehmenden Maße die eindimensionale Einhaltung des Formalsziels „Budget“ wichtiger wird als die journalistischen Leistungsparameter und die gesellschaftliche Nutzenfunktion des Produktes.

„If you can't measure it, you can't manage it“ (Drucker 1966: 46). Im Kontext dieser von Altmeister Peter F. Drucker formulierten Devise kann das Konzept des PMS den Anspruch des ausbalancierten und ganzheitlichen Controllings auch in öffentlichen Rundfunkanstalten effizient realisieren, indem es bestehende Defizite zwischen Informationsbedarf und Informationsangebot aktiv aufgreift. Es kann auch im hochkomplexen und dynamischen Umfeld des digitalen Zeitalters in den dezentralen Redaktionen die Flexibilität des strategischen Denkens und des operativen Lenkens gewährleisten bzw. schaffen. Den dezentralen Management-Ebenen in den Programmdirektionen werden durch den Aufbau dieses integrativ wirkenden, medienübergreifenden und produktspezifisch zugeschnittenen Programmcontrollings aussagekräftige Informationen zur Verfügung gestellt, die auch Aussagen zu den durch Selbstverpflichtungen selbst gesetzten Vorgaben und journalistischen Standards der Programmangebote zulassen. Die in diesem Zusammenhang objektivierbaren Informationen unterstützen insbesondere die Realisation des redaktionellen Qualitätsmanagements und den immer wichtiger werdenden Ansatz eines selbstreflektierenden, mehrdimensionalen „Self Controlling“ auf operativer und strategischer Ebene und bilden einen Teil nachhaltiger Zukunftssicherung.

Denn nicht zuletzt geht es für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk auch darum, in einer in zunehmendem Maße von Diskontinuitäten gekennzeichneten digitalen Zukunft, seine bislang erfolgreiche Marktposition zu behaupten, ohne seine Identität und die durch Selbstverpflichtungen selbst gesetzten journalistischen Qualitätsstandards preiszugeben.

Literatur

- Berens, W./Karlowsch, M./Mertes, M. (2000): Die Balanced Scorecard als Controllinginstrument in Non-Profit-Organisationen. In: *Controlling*, 12. Jg. (2000), H. 1, S. 23-28.
- Budäus, D. (1999): Von der Dominanz der Sachziele im öffentlichen Sektor des Systems von Formalzielen als Grundzüge zukünftiger Reformentwicklungen. In: Bräunig, D./Greiling, D. (Hrsg.): *Stand und Perspektiven der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre*, Berlin 1999, S. 55-65.
- Busch, M. (2007): *Der Radiosender als Marke – ein ganzheitlicher Ansatz*, Hamburg 2007.
- Crede, D. (2000): Tagungsbericht über Non-Profit-Organisationen im Wandel – Herausforderungen, gesellschaftliche Verantwortung und Perspektiven. In: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen (ZögU)*, Bd. 23 (2000), H. 3, S. 344-350.
- Dietmüller, T. (2008): *Performance Measurement. Praxisorientierte Kennzahlen für präventive Qualitätsmanagement-Methoden*, Saarbrücken 2008.
- Drucker, P. F. (1966): *The Effective Executive*. In: Harper Information, S. 46.
- Fuss, G. (2006): Bandlos, vernetzt und digital – Der Hörfunk ist dem Fernsehen voraus. In: Eicher H. (Hrsg.), *Einblicke in den SWR – Ausblick in die Zukunft*, Baden-Baden 2006, S. 219-221 (SWR Schriftenreihe Medienpolitik, Bd. 4).
- Gläser, M. (2008): *Medienmanagement*, München 2008.
- Greiling, D. (2009): *Performance Measurement in Nonprofit-Organisationen*, Wiesbaden 2009.
- Hansmeyer, K.-H./Sieben, G. (1996): *Möglichkeiten und Grenzen von Kennziffern zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten*, Schlussbericht des im Auftrag von ARD und ZDF erstellten Gutachtens, Köln 1996.
- Haas, M./Frigge, U./Zimmer, G. (1991): *Radio-Management. Ein Handbuch für Radio-Journalisten*, München 1991.

- Hoffjan, A. (1998): Entwicklung einer verhaltensorientierten Controlling-Konzeption für die Arbeitsverwaltung, Wiesbaden 1998.
- Kaplan, R. S. /Norton, D. P. (2001): The Strategy Focused Organization, Boston Mass. 2001.
- Preuschoff, S. (2008): Business Intelligence als Ansatz zur Steuerung des Markenmanagements im Hörfunk? In: Nohr, H./Stillhammer, J./Vöhringer, A. (Hrsg.): Kundenorientierung in der Broadcast-Industrie, Stuttgart 2008, S. 231-240 (Schriftenreihe Information Systems & Services, Bd. 6).
- Reising, W. (2006): Balanced Scorecard im öffentlich-rechtlichen Rundfunk – dargestellt am Fallbeispiel Hörfunkdirektion des Mitteldeutschen Rundfunks. In: Controlling, 18. Jg. (2006), H. 6, S. 299-310.
- Reising, W. (2005): Programmcontrolling als Bestandteil eines integrativen Management-Informationen-Systems öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten – dargestellt am Fallbeispiel der (Hörfunk)Marke „MDR INFO“. In: Krömker H./Klimsa P. (Hrsg.), Handbuch der Medienproduktion, Wiesbaden 2005, S. 293-307.
- Reising, W./ Roos, A. W./Schöne, J./ Vöhringer A. (2007): IT-Integration im Broadcast – dargestellt am Fallbeispiel des Hörfunkprogramms „MDR SPUTNIK“. In: MedienWirtschaft, 4. Jg. (2007), H. 4, S. 24-35.
- Sieben, G./Hafner, R. (1991): Zur sachgerechten Auslegung der Jahresabschlüsse öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten. In: Media Perspektiven, o. Jg. (1991), H. 1, S. 1-7.
- Staehele, W. H. (1973): Kennzahlensysteme als Instrument der Unternehmensführung. In: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 2. Jg. (1973), S. 222-228.
- Susallek, W. (2000): Führungsinformationssysteme für die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten, Köln 2000.
- Wall, F. (2003): Nutzen und Disnutzen von Management Support Systemen für die dezentrale Manager. In: Controlling, 15. Jg. (2003), H. 7-8, S. 405-412.
- Weber, J./Grothe M./Schäffer U. (1999): Business Intelligence, Vallendar 1999 (Reihe Advanced Controlling, 2. Jg., Band 13).
- Weber, J./Sandt, J. (2001): Erfolg durch Kennzahlen, Neue empirische Erkenntnisse, Vallendar 2001 (Reihe Advanced Controlling, 4. Jg., Band 21).
- Wyss, V./Müller, M. (2004): Radio-Programm-Controlling: Instrumente, Verfahren und Resultate, Winterthur 2004 (IAM Institut für Angewandte Medienforschung, Working Paper).

Impressum

Herausgeber:

Prof. Dr. Martin Gläser,
Hochschule der Medien Stuttgart
Prof. Dr. Thomas Hess,
Ludwig-Maximilians-Universität München
Prof. Dr. Insa Sjurts,
Hamburg Media School

Chefredaktion:

Prof. Dr. Insa Sjurts (verantwortlich),
Hamburg Media School, Finkenau 35, 22081 Hamburg
Dipl.-Ök. Jutta Kehrer, Hamburg Media School (Assistenz)

Verlag:

New Business Verlag GmbH & Co. KG
Nebendahlstraße 16, 22041 Hamburg
Tel. 040 – 609 009-0
Fax 040 – 609 009-15
e-Mail: info@new-business.de

Verleger:

Peter Strahlendorf

Kfm. Geschäftsführung:

Antje-Betina
Weidlich-Strahlendorf

Koordination:

Katrin Sassenhausen

Gestaltung:

Nina Leinemann

Vertrieb:

Angelika Schmidt

Anzeigen:

Jens Jansen (verantwortlich),
New Business Verlag GmbH &
Co. KG,
Nebendahlstraße 16,
22041 Hamburg
Christa Günthert
Lehmann Offsetdruck GmbH,
Kösliner Weg 20,
22850 Norderstedt

Anzeigendisposition:

Druck und Lithos:

Bezugsbedingungen: Jahresabonnement 69,- € (zzgl. Versandkosten und USt.), Studentenabonnement 49,- € (zzgl. Versandkosten und USt.). Das Abonnement verlängert sich automatisch um ein Jahr, wenn es nicht mit einer Frist von vier Wochen zum Ende des Bezugszeitraumes schriftlich gekündigt wird.

Erscheinungsweise:

4-mal jährlich

Namentlich gekennzeichnete Artikel müssen nicht die Meinung der Herausgeber/Redaktion wiedergeben. Unverlangt eingesandte Manuskripte – für die keine Haftung übernommen wird – gelten als Veröffentlichungsvorschlag zu den Bedingungen des Verlages. Es werden nur unveröffentlichte Originalarbeiten angenommen. Die Verfasser erklären sich mit einer nicht sinnentstellenden redaktionellen Bearbeitung einverstanden.

ISSN 1613-0669

Titelfoto: getty images, Photodisc Collection, Chad Baker

Call for Papers

MedienWirtschaft

Die Zeitschrift MedienWirtschaft (MW) ist ein Periodikum für aktuelle betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Fragestellungen im Kontext von Medienunternehmen, Medienmanagement, Medienökonomie und Telekommunikation. Als Zeitschrift der angewandten Forschung will die MedienWirtschaft sowohl Leser aus der Wissenschaft als auch aus der Praxis erreichen. Den jeweils spezifischen Interessen dieser Zielgruppen tragen die verschiedenen Kategorien wie Abhandlungen, Übersichtsbeiträge und das Praxisforum Rechnung.

Sonderheft 2009 „Individualisierung“

Online-Medien vereinfachen die individualisierte Bereitstellung von Inhalten. Content-Anbietern und Telekommunikationsunternehmen eröffnet dies sowohl Chancen als auch Risiken. Individuelle Kommunikation ist klassisch eine Frage der Post- und Telekommunikationsanbieter, die aber ihrerseits über neue Geschäftsmodelle im Kontext der Individualisierung nachdenken müssen, weil ihre herkömmlichen Produkte zu Commodities werden und einem immer schärferen Preiswettbewerb ausgesetzt sind.

Diese Trends führen zu neuen Herausforderungen und Möglichkeiten, z. B.

- **Neue Herausforderungen für die Inhaltsgestaltung:**
Für welche "on demand"-Inhalte bzw. -Angebote gibt es tatsächlich "demand"?
- **Couch-Potatoes gegen Mitmachrezipienten:**
Wie viel Individualisierung wollen Kunden und wie lässt sich die notwendige Konfiguration intuitiv bewerkstelligen?
- **Neue Herausforderungen durch n-zu-m-Kommunikation etwa via Multicast oder Web 2.0:**
Welche Zielgruppe liest was von welchen Autorentams?
- **Neue Möglichkeiten für Allianzen und Konkurrenzsituationen im Werbemarkt:**
Wer bekommt die Werbebudgets der Zukunft? Broadcaster, Verlage, Telekommunikationsunternehmen, Internetanbieter?
- **Herausforderungen für die Regulierung:**
Ist die Unterscheidung zwischen Telekommunikation und Medien weiterhin sachgerecht?
Wie kann Datenschutz für Web-Communities aussehen?

Zur Einreichung eingeladen sind „spitze“ und „breite“ Beiträge in den Rubriken Abhandlungen, Übersichtsbeiträge, Praxisforum, Standpunkte zu kontroversen Fragestellungen der Individualisierung, Nachrichten aus Forschung und Lehre, und vergleichende Buchbesprechungen.

Herausgeber: Prof. Dr. Martin Gläser, Hochschule der Medien Stuttgart, E-Mail: glaeser@hdm-stuttgart.de / Prof. Dr. Thomas Hess, Ludwig-Maximilians-Universität München, E-Mail: thess@bwl.uni-muenchen.de / Prof. Dr. Insa Sjurts, Hamburg Media School, E-Mail: i.sjurts@hamburgmediaschool.com

Gastherausgeber: Prof. Dr. Kai Rannenberg, Goethe-Universität Frankfurt/Main / Dr. Stefan Figge, Detecon International GmbH / Dipl. Kfm. Andreas Albers, Goethe-Universität Frankfurt/Main

Kontakt: Prof. Dr. Kai Rannenberg, sonderheftmedienwirtschaft@m-chair.net / Jutta Kehrer, j.kehrer@hamburgmediaschool.com

Termine:

- | | |
|-------------------|--|
| 31.05.2009 | Deadline für Einreichungen bei den Gastherausgebern |
| 30.06.2009 | Rückmeldung über Annahme der Einreichungen, Begutachtungsverfahren in Abhängigkeit von der avisierten Rubrik |
| 15.07.2009 | Deadline zur Ablieferung der überarbeiteten Einreichungen bei den Gastherausgebern |

Formale Hinweise: Wir bitten um Beachtung der Autorenhinweise (abrufbar unter www.medienwirtschaft-online.de/_data/Autorenhinweise.pdf) sowie der Rubrikenbeschreibung im Call for Papers der MedienWirtschaft (abrufbar unter www.medienwirtschaft-online.de/_data/CallForPapers.pdf).

Verlag: New Business Verlag GmbH & Co. KG, Nebendahlstraße 16, 22041 Hamburg

Für ernsthaft interessierte Autoren ist eine begrenzte Zahl an Freiemplaren früherer Ausgaben beim Verlag abrufbar. Bitte wenden Sie sich an Katrin Sassenhausen (sassenhausen@new-business.de).

Product Placement – Dämon oder akzeptiertes Werbeformat der Zukunft?

Die gezielte Vermischung von Programm und Werbung, in der Fachsprache inzwischen als „Programming“ bezeichnet, steht in der Dauerdiskussion. Besondere Aufmerksamkeit erlangt dabei das Product Placement im Kontext von Fernsehen – ein Instrument werblicher Kommunikation, das Produkte im filmischen Umfeld platziert und dabei vom authentischen Look der Filme profitiert. Im Zuge der Novel-

lierung der EU-Richtlinie steht Product Placement vor einer Neuordnung, wobei sich die Frage stellt, ob der Anteil kommerziell geprägter Programmanteile innerhalb von Fernsehsendungen künftig zunehmen wird. Verständlicherweise reizt diese Aussicht zur kontroversen Diskussion, die in diesem Standpunkt vertieft aufgegriffen wird.

Product Placement – Neue Perspektiven für ein altes Instrument



Otto Kettmann

Agentur placement control
Leinfelden-Echterdingen

✉ kettmann@placementcontrol.com

Product Placement steht mit der Liberalisierung im Zuge der Novellierung der EU-Richtlinie vor einer Neuordnung im deutschen Fernsehen. Daraus wird sich die Chance ergeben, dass das Instrument für alle Beteiligten zu einer gewinnbringenden Situation führt.

Die Vorteile, die die Beteiligten aus dem Product Placement erzielen, sind seit den ersten Product Placements 1896 unverändert (hierzu und zu den folgenden Ausführungen vgl. Newell et al. 2006). Regisseure und Produzenten konnten den Kostendruck, der auf ihnen lastete, abmildern, indem der Aufwand für die Requisiten niedriger wurde. Gleichzeitig gelang es ihnen inhaltlich, die Produktionen dadurch aufzuwerten, dass sie echte Produkte zeigten und somit einen authentischen Look ihrer Filme produzierten, der diese näher an ihre Zuschauer brachte.

Umgekehrt konnten die Unternehmen dem Publikum ihre Produkte in einem filmischen Umfeld präsentieren, ohne dafür auf die Mittel der klassischen Werbung zurückgreifen zu müssen. Sie profitierten von dem neuen Medium und ließen einen Teil des Glanzes auf sich zurückfallen. Dies verstärkte sich noch, als mit Etablierung des Starphänomens die emotionale Bindung zwischen Film und Zuschauer werblich genutzt werden konnte.¹ Diese Grundkonstellation hat sich durch die Jahrzehnte nicht geändert.

Nach der Liberalisierung

Im November 2007 verabschiedete das Europäische Parlament die neue Richtlinie zu audiovisuellen Medien.² Eine Vielzahl von Änderungen soll den Entwicklungen im Medienmarkt der vergangenen zehn Jahre Rechnung tragen. Product Placement im Fernsehen wird erstmals geregelt. Es wird aber nur bedingt anerkannt, da das Instrument eine besondere Brisanz wegen der hohen Bedeutung des Trennungsgebots von Werbung und Programm hat. Grundsätzlich ist Product Placement verboten. Für einen breiten Bereich hingegen werden Ausnahmen definiert, die dazu führen, dass das Instrument de facto legalisiert wird.³

In einer Positivliste werden zwei Formen des Product Placements unterschieden. Zunächst wird das Instrument im weiten Sinne (gegen Entgelt) erlaubt für fiktionales Fernsehen (Spielfilme, Serien), für Kinofilme, Sportsendungen und Shows der leichten Unterhaltung. Im engeren Sinne (als kostenfreie Requisitenbeistellung) darf sie auch in den anderen Formaten geschehen. Themenplacements sind als unzulässiger Eingriff in die Programmhoheit verboten.⁴ Ein absolutes Verbot gilt für Product Placement in Kindersendungen sowie für die Platzierung von Tabakerzeugnissen und verschreibungspflichtigen Arzneimitteln.

Neben dieser Unterscheidung wird das Instrument im Sinne des Verbraucherschutzes besonderen Regeln unterworfen. Grundvoraussetzung ist, dass die redaktionelle Hoheit über das Format durch die Sender gewahrt bleiben muss, d. h. ein Eingriff in die Dramaturgie ist verboten. Damit geht eng einher, dass von der Platzierung keine mittelbare oder unmittelbare Kaufaufforderung ausgehen darf. Um die Transparenz des Werbeauftrages zu gewährleisten, muss zukünftig zu Beginn, Ende und in den Werbepausen darauf hingewiesen werden, dass die Sendungen Product Placement enthalten.

Die gefundenen Regelungen stellen einen Kompromiss zwischen dem Verbot⁵ und der vollständigen Freigabe⁶ dar. Es findet sich jetzt der zweifellos richtige Gedanke, dass die unterschiedlichen (unterhaltenden und informierenden) Formate getrennt behandelt werden müssen. Die unzureichende Abgrenzung der Formate (z. B. Sendungen der leichten Unterhaltung) und der Formen audiovisueller Kommunikation (z. B. Gewinnspielkooperation) lassen bei der Umsetzung in nationales Recht noch Stoff für die weitere Diskussion. Dies gilt ebenso für das Transparenzgebot.

Umsetzungsverfahren

Die Umsetzung soll in Deutschland bis 2010 erfolgen. Dabei wird es voraussichtlich drei unterschiedliche Stufen der Umsetzung geben:

- Rundfunkstaatsvertrag,
- Richtlinien der Sender,
- Umsetzung in die Praxis.

Voraussetzung für eine weitere Ausgestaltung des Instrumentes ist die Schaffung des formalen Rechtsrahmens. Dies ist vor dem Hintergrund der bereits jetzt schwierigen Abgrenzungsfragen verständlich und wird einer raschen Umsetzung eher zweckdienlich sein. Eine Umsetzung, die den Vorgaben der EU-Richtlinie folgt, kann mit der 13. Änderung des Rundfunkstaatsvertrags erwartet werden.

Eine Abweichung von den Vorgaben der Europäischen Union wird zu schwierigen Folgeproblemen führen. Bei

einem Verbot würden in Deutschland Rundfunkveranstalter und ihre Auftragsproduzenten gegenüber ausländischen Produzenten in Bezug auf die Beschaffung von Drittmitteln schlechter gestellt.⁷ Im Zuge einer pragmatischen Herangehensweise wird es sinnvoll sein, die EU-Richtlinie weitgehend unverändert umzusetzen und die Handhabung des Instruments auf die Ebene der Sender zu verlagern.

Voraussichtlich wird die Entscheidung über Product Placement in Deutschland in den vier Sendergruppen (ARD, ZDF, RTL, ProSiebenSat.1) fallen. Die Marktsituation der deutschen Film- und Fernsehbranche ist entscheidend von der Beteiligung der Fernsehsender abhängig. Dies gilt unabhängig davon, ob die einzelnen Produktionen als Eigenproduktionen, Auftragsproduktionen oder in Koproduktion entstehen. Als Reaktion auf die Diskussionen um die Handhabung des Instruments haben 2005 ARD und ZDF die beauftragten Produzenten gezwungen, auf die Annahme geldwerter Vorteile zu verzichten. Product Placement wurde in den Produktionsaufträgen verboten. In den Redaktionen wurde seitens der Senderführungen der Blick für Schleichwerbung geschärft. Hingegen haben die Privatsender hier zwar auf einzelne gravierende Fälle mit der entsprechenden Deutlichkeit reagiert,⁸ insgesamt aber darauf verwiesen, dass sie als werbefinanzierte Sender die Werbeform im Rahmen der Möglichkeiten nutzen wollen.

Diese Unterscheidung in die öffentlich-rechtlichen Sender auf der einen Seite und die werbefinanzierten Sender auf der anderen Seite wird weitgehend geteilt. Daher kann davon ausgegangen werden, dass RTL, Sat.1 und ProSieben das Instrument als erste Sender institutionalisieren werden. Hinsichtlich der Sender ARD und ZDF gibt es hingegen eindeutige Aufforderungen, auf das Instrument zu verzichten (Stadlmeier zitiert nach Röhrig 2008). Dabei wird diese Forderung mitunter in die Diskussion um eine allgemeine Werbefreiheit dieser Sender und dem (gebührenfinanzierten) Grundauftrag verknüpft. In diesen Diskussionen wird grundsätzlich der Umgang der Sender mit Werbung geklärt werden müssen, wobei hier neben medienpolitischen Zielsetzungen (Werbefreiheit der Sender, senderinterne Kostenstrukturen, bedarfsgerechte Programmfinanzierung) auch ordnungspolitische Fragen (Schaffung eines Angebotsduopols im audiovisuellen Werbemarkt im Bereich reichweitenstarker Sender) geklärt werden müssen. Ebenso wird dann zu klären sein, wie mit der Realität von Marken und Produkten im Alltag und damit auch im Alltag der von den Sendern vermittelten Realitäten umgegangen wird.⁹

Potenziale und Grenzen

Product Placement wird im Kern in Zukunft durch zwei Gruppen geprägt werden. Auf der Anbieterseite werden Sender und Produzenten stehen. Die Nachfrager werden

die Unternehmen der werbetreibenden Wirtschaft und deren beauftragte Agenturen sein.

Eine der wichtigsten Fragen wird sein, wie die Erträge aus dieser neuen Form über Sender und Produzenten vermarktet werden.

Grundsätzlich werden die Sender bestrebt sein, die Werbeform selbstständig zu vermarkten. Eine Problematik wird sich dadurch ergeben, dass bei Einschaltung des Senders (oder dessen Vermarkters) ein Eingriff in die gestalterische Freiheit bei der Herstellung des Films unternommen wird, indem dem Produzenten Vorgaben hinsichtlich der zu nutzenden Requisiten gemacht werden. Ebenso muss in der senderinternen Koordination zwischen verantwortlicher Redaktion und dem Vermarkter sichergestellt werden, dass die Zusagen, die zum Product Placement gemacht wurden, auch eingehalten werden.

Umgekehrt werden die Produzenten als Anbieter von Product Placement sicherstellen müssen, dass die Sender bereit sind, die Integration der platzierten Marken und Produkte zu akzeptieren. Hier wird es unumgänglich sein, frühzeitig Transparenz zu schaffen, bei der die Beteiligten wissen, wie und in welchem Umfang Unternehmen sich durch Platzierung an einem Filmprojekt beteiligen.

Aus Sicht der Wirtschaft ist diese strukturelle Frage zunächst nachrangig, solange die eingegangenen Verpflichtungen vom Anbieter erfüllt werden.

Umgekehrt wird die Wirtschaft den besonderen Rahmenbedingungen des Instruments Rechnung tragen müssen. Die Platzierung wird in Formaten erfolgen, die zunächst von einem Dritten (Sender und/oder Produzenten) konzipiert sind. Diese sind damit die Hauptbeteiligten am kreativen Prozess und dem fertigen Produkt, in dem eine Platzierung erfolgt.

Gleichzeitig führen die Produktionsprozesse im Fernsehen dazu, dass die kurzfristige Unternehmenskommunikation mit Product Placement eher schwierig ist. Das Instrument ist als Long-Lead-Instrument angelegt. Im fiktionalen Fernsehen ergibt sich von den Dreharbeiten bis zur Ausstrahlung allein aufgrund von Postproduktionsprozessen ein Verzug von drei Monaten und mehr. Diese können durch die senderinterne Programmplanung noch erheblich verlängert werden. Lediglich im Bereich der Shows ist eine direktere Wirkung möglich.

Im Kern werden aber alle Beteiligten Antworten auf die unverzichtbare Grundforderung finden müssen, wie die Trennung von Werbung und Programm sichergestellt werden kann. Voraussetzung hierfür wird eine weitgehende und frühzeitige Transparenz über die Beteiligung von Wirtschaftsunternehmen sein. Hierdurch kann auf allen Ebenen des Prozesses (Produktion – Abnahme durch die Sender –

Ausstrahlung) sichergestellt werden, dass die Platzierung im Rahmen der Dramaturgie erfolgt. Diese Transparenz sollte auch für den Zuschauer offen sein. Insofern greifen aktuelle Lösungsansätze, wie von der EU-Richtlinie angedacht, vermutlich zu kurz. Spätestens mit der Ankündigung der Ausstrahlung sollte der Zuschauer entsprechende Information erhalten können.

Am Ende wird der Zuschauer entscheiden. Das Risiko der Verweigerung wird zunehmen, wenn das Product Placement dem gewünschten Format schadet. Angesichts der Vielfalt von modernen Medienangeboten wird es dann ein leichtes sein, diese Werbeform zu verweigern – analog zum Zapping im klassischen Werbeblock. Vor diesem Hintergrund werden alle am Prozess Beteiligten gefordert sein, Product Placement in Deutschland so intelligent und unterhaltsam zu gestalten, dass die Zuschauer dieses Instrument annehmen und es damit seine Wirkung erzielen kann.

Anmerkungen

- 1 Im Zuge des Filmes „Scarface“ – ein Klassiker des Kriminalfilmes – hatte der Star Paul Muni eine Kooperation mit dem Zigarrenhersteller Owl, der ihm 250.000 \$ einbrachte; s. Newell et al. 2006.
- 2 Richtlinie 2005/67/EG DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 11. Dezember 2007 zur Änderung der Richtlinie 89/552/EWG des Rates zur Koordinierung bestimmter Rechts- und Verwaltungsvorschriften der Mitgliedstaaten über die Ausübung der Fernsehaktivität (im Folgenden EU-Richtlinie).
- 3 EU-Richtlinie, Artikel 3g.
- 4 EU-Richtlinie, Erwägungsgrund 63.
- 5 Im federführenden Kulturausschuss des Europäischen Parlamentes wurde vor allem die kulturpolitische Dimension des Fernsehens immer wieder angeführt. Zudem wurde unter den Aspekten des Jugend- und Verbraucherschutzes auf eine Begrenzung gedrängt. Dabei machten besonders die deutschen Vertreter im Ausschuss Front gegen Product Placement.
- 6 Der ursprüngliche Kommissionsentwurf sah kaum Beschränkungen vor.
- 7 In den USA als wichtigstem Importmarkt für das deutsche Fernsehen ist Product Placement sowohl in Kino als auch im Fernsehen gängiges Instrument geworden. Ein Verbot in Deutschland des Product Placement für fiktionale Ware führt hier zu einer Benachteiligung einheimischer Produktionen, die nur schwer zu begründen ist. Auch wäre der Versorgungsauftrag der Sender infragegestellt, wenn internationale Erfolgsfilme nicht mehr ausgestrahlt werden dürften.
- 8 So verschärfte Sat.1 nach Berichten über gekaufte Beiträge im Morgenmagazin des Senders die internen Richtlinien.
- 9 Hier sei nicht nur auf die großen werbefinanzierten Sportereignisse verwiesen, sondern sowohl auf internationale Kinofilme als auch auf den Umstand, dass fiktionales Erzählen von Gegenwartsgeschichten nur schwer unter Leugnung einer realen Markenwelt möglich ist.

Literatur

- Newell, Jay / Salmon, Charles / Chang, Susan (2006): The Hidden History of Product Placement. In: Journal of Broadcasting & Electronic Media, 50. Jg. (2006), H. 4, S. 575 – 594.
- Röhrig, Johannes (2007): Schleichwerbung? Nein danke! <http://www.stern.de/politik/deutschland/Product-Placement-Schleichwerbung-Nein/604387.html>, 20.02.2008.

Wirkungen von Product Placement



Dr. Astrid Zipfel

Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

✉ zipfel@phil-fak.uni-duesseldorf.de

Mit der Ende 2007 in Kraft getretenen, allerdings noch nicht in deutsches Recht umgesetzten EU-Fernsehrichtlinie wird einer Legalisierung des Product Placements – unter Einhaltung bestimmter Auflagen – der Weg geebnet. Für Werbetreibende könnte sich hiermit angesichts der wachsenden Konkurrenz von Werbebotschaften und der zunehmenden Reaktanz der Rezipienten eine interessante Alternative zur herkömmlichen Werbung bieten. Ob Product Placement zu einem akzeptierten Werbeformat der Zukunft wird, hängt allerdings in entscheidendem Maße von seinem Wirkungspotenzial ab. Wie es hierum bestellt ist, haben zahlreiche wissenschaftliche Studien untersucht (zu einem Überblick vgl. Zipfel 2007; 2009). Deren Befunde sollen im Folgenden im Hinblick auf einige praxisrelevante Fragen zusammengefasst und kritisch auf ihre Aussagekraft hin überprüft werden.

Wird Product Placement von den Rezipienten akzeptiert?

Vorliegende Untersuchungen kommen relativ übereinstimmend zu dem Ergebnis, dass Placements – solange sie nicht exzessiv eingesetzt werden – beim Publikum auf recht hohe Akzeptanz stoßen und als Beitrag zu einer größeren Realitätsnähe der Handlung betrachtet werden. Insbesondere im direkten Vergleich mit anderen, als aufdringlicher empfundenen Werbeformen, schneiden sie besser ab. Wenn Bedenken geäußert werden, so beziehen sich diese neben der Gefahr einer unbewussten Manipulation am ehesten auf unerwünschte Effekte bei besonders sensiblen Zielgruppen (v. a. Kinder) sowie auf die Platzierung ethisch problematischer Produkte wie Waffen, Tabak und Alkohol. Allerdings liegen bislang nur wenige Studien speziell zu deutschen Rezipienten vor (vgl. z. B. Bacher / Rössler 2004).

Wie wirksam sind Placements im Vergleich zur klassischen Spotwerbung?

Es gibt nur wenige Untersuchungen, die beide Werbeformen einem direkten Vergleich unterzogen haben. Diese weisen darauf hin, dass Placements eine bessere Markenbewertung, Spots hingegen eine bessere Erinnerungswirkung erzielen. Dieses Ergebnis ist weniger auf das Format (Spot

TERMINE SEMINARE/TAGUNGEN

- 02.04.09 MEDIEN RELOADED – MEDIENKONSUM IM DIGITALEN ZEITALTER**
München
Münchner Kreis
- 01.04.09 - MUNICH GAMING 2009**
03.04.09 „MEDIEN- UND GAMESBRANCHE IM DIALOG“
München
Medientage München, Bayerische Staatskanzlei
- 02.05.09 - WORKSHOP FÜR JUNGE WISSENSCHAFTLERINNEN UND WISSENSCHAFTLER IM BEREICH MEDIENÖKONOMIE UND MEDIENMANAGEMENT**
03.05.09
Hannover
Medienökonomie^{JR} Netzwerk für wissenschaftlichen Nachwuchs
- 04.05.09 - MEDIENTREFFPUNKT**
06.05.09 MITTELDEUTSCHLAND
Leipzig
Arbeitsgemeinschaft Medientreffpunkt Mitteldeutschland e.V.
- 20.05.09 - KEYWORDS IN COMMUNICATION**
25.05.09 59TH ANNUAL CONFERENCE OF THE INTERNATIONAL COMMUNICATION ASSOCIATION
Chicago
International Communication Association

bzw. Placement) als auf den Grad der Handlungsintegration zurückzuführen. Ein wenig in die Handlung integriertes Placement unterscheidet sich in seiner Wirkung nicht wesentlich von einem Werbespot (vgl. Woelke 1999).

Gibt es Wirkungsunterschiede zwischen Placements mit hoher Handlungsrelevanz (Creative Placements) und Hintergrundplacements (On-Set-Placements)?

Beide Varianten können wirksam sein. Die optimale Wirkung hängt allerdings von jeweils unterschiedlichen Faktoren ab. Handlungsrelevante Placements sollten prominent sein, zur

Vermeidung von Reaktanz aber nicht zu häufig wiederholt werden. Idealerweise zeigen sie positive Konsequenzen der Produktverwendung und kommen in positiv besetzten Szenen vor. Eine weitere Wirkungssteigerung kann dadurch erzielt werden, dass das Produkt von sympathischen Figuren bzw. beliebten Schauspielern verwendet wird. Interessant ist das Ergebnis einer niederländischen Studie, derzufolge eine placementinduzierte Imageverbesserung v. a. im Hinblick auf die Dimension des Markenimages eintritt, die dem Programm entspricht (so wurde das Produkt „Slim Fast“ durch Platzierung im Rahmen einer Doku-Soap über gesunde Lebensführung als „gesünder“ beurteilt; vgl. van Reijmersdal et al. 2007).

Bei On-Set-Placements gibt es Hinweise auf das Eintreten eines so genannten „Mere Exposure-Effekts“. Dieser beschreibt das Phänomen, dass Menschen zu ihnen zunächst unbekanntem Gegenständen alleine aufgrund wiederholter, möglichst beiläufiger Wahrnehmung eine positive Einstellung entwickeln. Dieser Effekt wurde auch in Bezug auf Produktplatzierungen in mehreren Studien nachgewiesen (vgl. z. B. Matthes et al. 2005; Schemer et al. 2007). Wichtig hierfür ist jedoch neben einem stark involvierenden Programmumfeld die geringe Variation der Platzierung, um das Placement und damit die Beeinflussungsabsicht möglichst wenig ins Bewusstsein zu heben. Eine mehrfache Wiederholung des Placements ist Voraussetzung für den Effekt – eine zu häufige Wiederholung macht ihn allerdings zunichte, wobei die optimale Dosierung sich bislang nicht präzise bestimmen lässt. Auch der Mechanismus einer evaluativen Konditionierung kann bei On-Set-Placements zum Tragen kommen. Voraussetzung hierfür ist ein positives, möglichst zum Produkt bzw. zum gewünschten Image passendes Handlungs- und Stimmungsumfeld.

In welchem Verhältnis stehen Erinnerungs- und Einstellungswirkungen zueinander?

Zahlreiche Untersuchungen sind zu dem Ergebnis gekommen, dass Markenimages bzw. -präferenzen auch ohne (bewusste) Erinnerung verbessert werden können bzw. solche Effekte gerade oder sogar nur dann eintreten, wenn Placements so beiläufig wahrgenommen werden, dass keine (bewusste) Erinnerung vorliegt. Zudem hat sich erwiesen, dass die Bedingungen, die einen Erinnerungseffekt vergrößern, oftmals dieselben sind, die positive Einstellungseffekte verhindern und umgekehrt (vgl. dazu ausführlich Zipfel 2007; 2009). Für Werbetreibende ist es daher wichtig, sich bei der Gestaltung eines Placements für eine bestimmte Zielsetzung zu entscheiden.

Welche Risiken bergen Placements?

Im schlimmsten Fall sind Placements nicht nur wirkungslos, sondern dem Markenimage sogar schädlich. So zeigte z. B.

eine an der Universität Zürich durchgeführte Studie, dass Rezipienten, die vor dem Ansehen eines Rap-Musik-Videos mit negativen Informationen über die Rap-Gruppe konfrontiert worden waren, die ihnen zuvor unbekanntes Marke eines von einem der Rapper getragenen Sweatshirts negativ bewerteten (positive Informationen über die Rap-Gruppe führten zu einem positiven Markenimage; vgl. Schemer et al. 2008). Imagetransfer-Effekte sind also nicht nur in positiver, sondern auch in negativer Richtung wirksam.

Fazit

Die vorliegenden Studien kranken an einigen methodischen Mängeln, die sich auf die Auswahl der Versuchspersonen (v. a. Studenten), das Stimulusmaterial (oft nur kurze, eher Spotwerbung ähnelnde Sequenzen; kein eigens erstelltes Material, was zur Konfundierung verschiedener Wirkungsfaktoren führt), die Kurzfristigkeit der Messung und die mangelnde Berücksichtigung der Effekte auf das tatsächliche Kaufverhalten beziehen. Oftmals existieren zudem nur wenige Studien zu einem bestimmten Aspekt. Auch wenn die bisherigen Befunde daher mit Vorsicht zu interpretieren sind, lassen sie doch darauf schließen, dass Placements einer sehr sorgfältigen Ausgestaltung bedürfen und auf eine konkrete Zielsetzung hin optimiert werden müssen. Sie werden klassische Werbeformen kaum ersetzen können, haben aber bei Berücksichtigung der jeweiligen Wirkungsbedingungen das Potenzial zu einer interessanten Ergänzung.

Literatur

- Bacher, Julia / Rössler, Patrick (2004): Product Placement in Spielfilmen. In: Friedrichsen, Mike / Friedrichsen, Syster (Hrsg.): Fernsehwerbung, quo vadis? Wiesbaden 2004, S. 199-225.
- Matthes, Jörg et al. (2005): Zur Wirkung von Product Placements. Theoretische Überlegungen und experimentelle Studien zum Mere Exposure-Effekt in audiovisuellen Medien. In: Medien Journal, H. 4, S. 23-37.
- Schemer, Christian / Matthes, Jörg / Wirth, Werner (2007): Werbewirkung ohne Erinnerungseffekte? Eine experimentelle Studie zum Mere Exposure-Effekt bei Product Placements. In: Zeitschrift für Medienpsychologie, 19. Jg. (2007), H. 1, S. 2-13.
- Schemer, C. / Matthes, J. / Wirth, W. / Textor, S. (2008): Does "Passing the Courvoisier" Always Pay Off? Positive and Negative Evaluative Conditioning Effects of Brand Placements in Rap Videos. In: Psychology & Marketing, 25. Jg. (2008), H. 10, S. 923-943.
- Van Reijmersdal, Eva / Neijens, Peter / Smit, Edith (2007): Effects of television brand placement on brand image. In: Psychology & Marketing, 24. Jg. (2007), H. 5, S. 403-420.
- Woelke, Jens (1999): Die Wirkung von Product Placement im Vergleich zu „herkömmlicher“ Fernsehwerbung. In: Friedrichsen, Mike / Jenzowsky, Stefan (Hrsg.): Fernsehwerbung. Theoretische Analysen und empirische Befunde, Opladen 1999, S. 167-197.
- Zipfel, Astrid (2007): Product Placement. Mehrwert oder Mythos? Ein Überblick zur Wirkungsforschung. http://www.ip-deutschland.de/ipdeutschland/download-data/1140_2007-11_IP_Dossier_Product_Placement.pdf, 20.02.2009.
- Zipfel, Astrid (2009): Wirkungen von Product Placement. In: Gröppel-Klein / Germelmann, Claas Christian (Hrsg.): Medien im Marketing. Optionen der Unternehmenskommunikation, Wiesbaden 2009, S. 151-174.

Europäische Teilerlaubnis von Product Placement – noch nicht in nationales Recht umgesetzt



Dr. Volker Lilienthal
Verantwortlicher Redakteur
epd medien
✉ lilienthal@epd.de

Seit dem 18. Dezember 2007 ist sie in Kraft, die neue EU-Richtlinie über audiovisuelle Mediendienste. Das strittigste Novum dieser Richtlinie mit der Registernummer 2007/65/EG, übrigens eine Neufassung der 1989 verabschiedeten und dann 1997 erstmals geänderten EG-Fernsehrichtlinie, ist die Teilerlaubnis von Product Placement – begrüßt von Privatsendern und Fernsehproduzenten, kritisiert von Medienkritik und Medienpolitik in Deutschland und mit Verzichtsbeteuerungen begleitet von Seiten des öffentlich-rechtlichen Rundfunks.

Schon die Entstehungsgeschichte der neuen AV-Mediendienste-Richtlinie verlief hochkontrovers. Die EU-Kommission wollte sie, große Teile des Europäischen Parlaments lange Zeit nicht, der Ministerrat auch nicht – und am Ende ist ein typisch europäischer Kompromiss herausgekommen. Doch der Reihe nach: In die Hochzeit der von der Kommission angestoßenen Gesetzesarbeit war im Sommer 2005 die „deutsche Lektion Marienhof“ geplatzt – die journalistische Enthüllung massiver Schleichwerbung bis hin zum Themenplacement für Pharmaprodukte und politische Kampagnen in Fernsehserien der ARD, produziert vom Produktionskonzern Bavaria, der mehrheitlich öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten bzw. deren privatrechtlichen Töchtern gehört.

Ein Desaster für die ARD, eine Herausforderung aber auch für die Medienpolitik. Plötzlich war an Dutzenden von Beispielen – von L'tur-Reklame bis hin zur bezahlten politischen Ideenwerbung für die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft – sehr plastisch deutlich geworden, wohin es führt, wenn der Trennungsgrundsatz Programm/Werbung aufgeweicht und die Inhalteproduktion geöffnet wird für die kommerziellen Partikularinteressen zahlungskräftiger Dritter.

Schleichwerbung raus aus der Grauzone?

Parteienübergreifend war sich die deutsche Medienpolitik einig, dass dies ein Skandal sei, der regulatives Handeln

erforderte. Gleichzeitig betrieb aber EU-Kommissarin Viviane Reding ihr Projekt einer Entdämonisierung von „Schleichwerbung“ – mit dem Versprechen, Sendern und Produzenten eine zusätzliche Einnahmequelle erschließen zu wollen.

Auch Reding sah sich plötzlich mit „Marienhof“ konfrontiert und musste sich vor allem von deutscher Seite fragen lassen, ob sie dergleichen wollen könne: serielle Bilderbogen, denen der Kommerz bis hin zu bezahlten Dialogen eingepreßt war. Führte diese Art von Liberalisierung der Werbegrenzen nicht in die Irre?

Reding verteidigte sich mit dem Hinweis, gerade verdeckte Deals à la „Marienhof“ wolle sie nicht, sondern im Gegenteil das Product Placement herausholen aus der Grauzone, es für den Zuschauer erkennbar machen und so seiner Irreführung vorbeugen.

Fürs erste war das raffiniert gekontert. Nach heftigen Debatten in Parlament und Ministerrat, nach Korrekturen am Kommissionsentwurf blieb es beim nominellen Schleichwerbeverbot. Der Artikel 3g der neuen Richtlinie bestimmt sogar explizit auch für den Euphemismus „Produktplatzierung“, sie sei „untersagt“. Um dann gleich im nächsten Absatz in einer Ausnahmebestimmung vorzusehen, sie sei doch erlaubt „in Kinofilmen, Filmen und Serien für audiovisuelle Mediendienste, Sportsendungen und Sendungen der leichten Unterhaltung“.

Liberalisierung unter Auflagen

Das muss einem erst mal einer erklären. Die deutsche Politik hat es sich später als Verdienst angerechnet, die Teilerlaubnis in den genannten Programmgenres mit mehreren Einschränkungen versehen zu haben: „Verkaufsfördernde Hinweise“ bleiben weiterhin verboten, ebenso eine starke Herausstellung des betreffenden Produkts (oder einer Dienstleistung). „Undue prominence“, also etwa die Fokussierung der Kamera auf den Mercedes-Stern im Fernsehkrimi, soll es nicht geben. Kindersendungen sind ausdrücklich ausgenommen, Tabak- und Pharmaerzeugnisse dürfen gar nicht bezahlt platziert werden, Themenplatzierung bleibt verboten.

Das schwächste Glied der verbleibenden Vorkehrungen für den Schutz des Verbrauchers vor Irreführung aber ist die

Kennzeichnungspflicht in Artikel 3g (2) d. Vor und nach der betreffenden Sendung sowie nach jeder Werbeunterbrechung in ihr muss es einen Hinweis geben, dass Produkte bezahlterweise enthalten sind, „um jede Irreführung des Zuschauers zu verhindern“.

Wie aus den im Amtsblatt der Europäischen Union ebenfalls veröffentlichten Erwägungsgründen hervorgeht, ist übrigens nicht an einen abschreckenden Warnhinweis nach dem Muster „Vorsicht: Bezahltes Product Placement!“ gedacht, sondern an ein „neutrales Logo“. Der Hintersinn dieser weichen Auflage ist klar: Die hypothetische Einnahmehance, der Werbewert für das platzierende Unternehmen – beide sollen nicht durch Negativsignale reduziert werden.

Vor allem aber geht die Kennzeichnungspflicht, die doch angeblich der Irreführung des Zuschauers vorbeugen soll, an dessen Sehgewohnheiten vorbei. Immer seltener werden heute Fernsehsendungen von Anfang bis Ende, also inklusive der Product Placement-Hinweise, geschaut. Normal ist, dass der zappende Zuschauer sich mittendrin in die Sendung einschaltet und möglicherweise nicht lange bleibt. Was wird dieser Typus vom sogenannten Transparenzhinweis mitbekommen? Rein gar nichts.

Ein Mittel der Kofinanzierung?

Der zentrale Erwägungsgrund für die Liberalisierung und Teilerlaubnis ist ein wirtschaftlicher. Er sei hier ausführlich zitiert: „Produktplatzierung ist eine Tatsache in Kinofilmen und audiovisuellen Fernsehproduktionen, sie wird aber von den Mitgliedstaaten unterschiedlich geregelt. Um gleiche Wettbewerbsbedingungen zu schaffen und damit die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Medien zu verbessern, ist es notwendig, Regelungen für die Produktplatzierung zu treffen.“

Kommissarin Reding hat es oft gesagt: Es gehe nicht an, dass US-amerikanische Produzenten ihre Programme mit Product Placement kofinanzieren, während europäische enthalten bleiben müssten und fortlaufend mit Lücken im Produktionsetat zu kämpfen hätten. In solchen Debatten wird immer wieder das Beispiel James Bond strapaziert: Wer sich überhaupt noch störe, so wird gefragt, an all den Placements für BMW und Breitling?

Kinofilme indes sind eine besondere Spielart des audiovisuellen Amusements: Der Zuschauer sucht diese Unikate in einer räumlichen Ausnahmesituation auf und ist auf Werbung eingestellt. Ganz anders im linearen Fernsehen mit Programmkontext. Dort von einem Werbeappell auf den nächsten zu stoßen, hat etwas von einem hochgefährlichen Drehtüreffekt der zunehmenden Desorientierung. Das Unterscheidungsvermögen, was ist Programm und was

nicht (mehr), nimmt ab. Bezahlte Produktplatzierungen einmal zuzulassen, und sei es in Grenzen und unter Auflagen, wird den Effekt geöffneter Schleusen nach sich ziehen. Sender und Produzenten werden einige Fantasie aufbieten, auf dieser Welle zu reiten und dabei auch die Ausnahmen, wo Schleichwerbung nun gar erlaubt sein soll, unterlaufen.

Für die Medienaufsicht im Bereich des privaten Rundfunks, spricht: die Landesmedienanstalten, wird das erhebliche Abgrenzungsprobleme und Nachweisschwierigkeiten mit sich bringen: Was ist noch erlaubt oder schon verboten? Auch der öffentlich-rechtliche Rundfunk, obwohl nach den Lektionen „Marienhof“ und (im Falle des ZDF) „Sabine“ zum (selbstkritischen) Verzicht bereit, wird nicht für alle Zeit gefeit sein. Vor allem ist mit weiteren Infiltrationsversuchen von außen auch bei ARD und ZDF zu rechnen, wenn mit EU-Gnaden teilweise erlaubt wird, was bislang strikt verboten war.

Vorwitziger Vorgriff

Noch ist die AV-Mediendienste-Richtlinie nicht in nationales deutsches Recht umgesetzt. Die EU hat dafür eine Frist bis 19. Dezember 2009 gesetzt. Doch in einer Art vorwitzigem Vorgriff auf europäische Deregulation hat die Realdynamik privater Medienwirtschaft längst programmlich verbrämte Geschäftsmodelle hervorgebracht, die zeigen, wohin der Zug der Zeit läuft. Die Rede ist von der „Jetzt geht's um die Eier! Die große Promi-Ostershow“ bei Sat.1 und, mehr noch, von der jährlich ausgetragenen „Wok-WM“ bei ProSieben. Insbesondere dieses Programmformat besteht aus nichts als einem fiktiven Rodelwettkampf, der vor allem dazu da war, die Logos von Markenartiklern wie Burger King, McFit und SEAT auf den Körpern der Wettbewerbsteilnehmer, auf ihren Sportgeräten und an der Piste zu transportieren – und zwar in einer neuen Qualität optischer Penetranz, mag sich die EU auch „undue prominence“ verbitten.

Die unternehmerischen Hintergründe blieben der Medienaufsicht lange verborgen. Es blieb journalistischer Recherche vorbehalten, nachzuweisen, dass hinter den Agenturen, die die „Wok-WM“ angeblich veranstalteten und vermarkteten, in Wahrheit der Fernsehsender bzw. seine Holding ProSiebenSat.1 Media AG als Gesellschafter stand – obwohl sich ProSieben scheinheilig immer nur mit „aufgedrängter Werbung“, gegen die man als bloß übertragender Sender nichts machen könne, herausredete.

Es ist erfreulich, dass die Rechtsprechung dem mittlerweile einen Riegel vorgeschoben hat und den Programmveranstalter innerhalb dieses Profitkontextes mit in der Verantwortung sieht (Verwaltungsgericht Berlin, Az. VG 27 A 132.08 und, im Falle Sat.1, Obergericht Koblenz, Az. 2 A 10327/08.OVG ; 6 K 599/07.NW). Tenor dieser Urteile:

Es handelt sich bei solchen Programmformaten um systematisierte Schleichwerbung.

ProSieben hat auf den strengeren Kurs in der Rechtsprechung mit Zynismus reagiert, nennt die „Wok-WM“ jetzt die „gefährlichste Dauerwerbesendung der Welt“ und kennzeichnet sie entsprechend, um weiteren Beanstandungen aus dem Weg zu gehen.

Die Bundesländer als Gesetzgeber sollten aus der Lektion „Wok-WM“ – nach der Lektion „Marienhof“ – die Konsequenz ziehen, dass Deutschland die EU-Teilerlaubnis für

Product Placement gar nicht in nationales Recht umsetzt und es bei einem strengen Schleichwerbeverbot belässt. Das Recht dazu haben sie. Der sonst so präpotente europäische Gesetzgeber hat es ihm in Artikel 3g überlassen: „Sofern die Mitgliedsstaaten nichts anderes beschließen...“

Diese Freiheit sollte sich Deutschland nehmen: für ein Fernsehprogramm zu sorgen, das nicht mehr und mehr von Konsumappellen durchsetzt wird, gerade in Momenten, in denen der Zuschauer sich nur mal entspannen will. Und dann doch schon wieder unangemeldet überfallen wird.

Product Placement – die medienökonomische Perspektive



Prof. Dr. Armin Rott

Bauhaus-Universität Weimar/
Hamburg Media School

✉ armin.rott@medien.uni-weimar.de

Dass Werbung und Programm klar voneinander unterscheidbar sein müssen, gehört zu den Grundprinzipien der deutschen Werberegulierung des Fernsehmarktes. Der Rundfunkstaatsvertrag verbietet Produktplatzierungen als Schleichwerbung, also als die absichtlich zu Werbezwecken vorgesehene „Erwähnung oder Darstellung von Waren, Dienstleistungen, Namen, Marken oder Tätigkeiten eines Herstellers von Waren oder eines Erbringers von Dienstleistungen in Programmen“.

Die Ende 2007 in Kraft getretene Richtlinie 2007/65/EG des Europäischen Parlaments und des Rates sieht dagegen vor, diesen zentralen Trennungsgrundsatz auf Fernsehwerbung und Teleshopping zu beschränken: „Produktplatzierung sollte unter bestimmten Voraussetzungen erlaubt werden – sofern ein Mitgliedsstaat nicht etwas anderes beschließt – [...]“

Die Parenthese des Zitats zeigt, dass an dieser Stelle bei der Umsetzung in nationales Recht noch Gestaltungsspielraum besteht. Es stellt sich also die Frage, inwieweit die in der Richtlinie vorgegebenen Regelungen in der nationalen Ausgestaltung Berücksichtigung finden sollten. Sollte also der Trennungsgrundsatz gelockert werden und Produktplatzierung unter bestimmten Voraussetzungen erlaubt werden? Wer das in der digitalen Medienwelt für zeitgemäß und

prinzipiell unproblematisch hält, wird unter dem Stichwort „Deregulierung“ Gründe dafür formulieren können. Fünf Befunde sprechen aber aus Sicht des Autors dagegen:

1. Der Trennungsgrundsatz schützt eine zentrale Funktionsbedingung des Fernsehmarktes, die Konsumentensouveränität

Marktwirtschaftliche Systeme zeichnen sich durch das Vertrauen darauf aus, dass Konsumenten über ihre Präferenzen selbst am besten informiert sind und ihnen daher die freie Konsumwahl überlassen sein sollte. Staatlicher Regelungsbedarf kann auftreten, wenn die Voraussetzungen der Konsumentensouveränität unzureichend erfüllt sind und etwa aufgrund von Qualitäts- oder Nutzenunkenntnis suboptimale Konsumententscheidungen getroffen werden.

Die Vorschriften zur Trennung von Programm und Werbung sowie das Kennzeichnungsgebot von Werbung schaffen die Bedingung dafür, dass die Zuschauer souverän über ihren Konsum von Werbung entscheiden. Nur wenn Werbung als solche erkannt wird, haben die Rezipienten die Möglichkeit, sich ihrem Einfluss zu entziehen. Produktplatzierungen schränken diese Möglichkeiten ein, denn für den Konsumenten wird es erheblich schwieriger, zwischen Inhalten und Werbung zu unterscheiden und sich so ihren Präferenzen gemäß zu entscheiden. Ordnungsökonomisch bedeutet die Lockerung des Trennungsgrundsatzes also eine deutliche Verschlechterung für die Funktionsbedingungen des Fernsehmarktes.

Der Trennungsgrundsatz zielt wie die meisten Werberegeln nicht ausschließlich auf den Schutz des Konsumenten. Er

soll außerdem den Einfluss der Werbetreibenden auf die publizistischen Inhalte begrenzen. Auch wenn die EU-Richtlinie hierzu programmatisch formuliert fordert, dass Inhalt und Programmplatz keinesfalls so beeinflusst werden dürfen, dass die redaktionelle Verantwortung und Unabhängigkeit der Anbieter beeinträchtigt wird, misstraut man dieser Forderung wohl selber. Sonst wäre es nicht notwendig, bestimmte Programmformen wie etwa Nachrichten und Reportagen unter ein generelles Platzierungsverbot zu stellen.

2. Die Notwendigkeit zur Harmonisierung ist zweifelhaft, die positiven ökonomischen Wirkungen gering

Für die Lockerung des Trennungsgebots werden Argumente vorgebracht, die gegen die genannten Nachteile abzuwägen sind. Die Richtlinie betont die Notwendigkeit einheitlicher Rahmenbedingungen für den Binnenmarkt und die Wachstums- und Beschäftigungspotenziale einer deregulierten AV-Branche.

Wie bedeutsam diese Effekte im Vergleich zu den ordnungspolitischen Nachteilen sind, ist im Einzelfall sicher nicht immer eindeutig bestimmbar. Ob die Rahmenbedingungen für die Produktplatzierung im Fernsehen tatsächlich so uneinheitlich waren, der Harmonisierungsbedarf so dringend, dass man sich auf eine derartig weitgehende Liberalisierung einigen musste, scheint zumindest zweifelhaft. Ob die Richtlinie in diesem Bereich zur Vereinheitlichung beitragen wird, ist eher unwahrscheinlich, erlaubt sie den einzelnen Mitgliedstaaten doch auch weiterhin strengere Regeln. Zweifelhaft scheinen auch die Beiträge zu „Wohlstand und Beschäftigung“, die sich die Richtlinie zum Ziel der Harmonisierung gesetzt hat. Wahrscheinlich ist, dass den Mehreinnahmen durch Produktplatzierungen zumindest bei den Programmveranstaltern auch die Mindereinnahmen bei der klassischen Werbung entgegen zu rechnen sind und dass die Beschäftigungseffekte angesichts der geringen gesamtwirtschaftlichen Bedeutung der Fernsehbranche insgesamt gering bleiben dürften.

3. Hinweispflichten und Nachvollziehbarkeit der Produktplatzierung sind unzureichend

Eine Aufhebung des Trennungsgebots bedeutet nicht notwendigerweise das Ende der Konsumentensouveränität. Die Richtlinie sieht vor, dass Produktplatzierung legal nur möglich sein soll, wenn sie in „angemessener“ Weise gekennzeichnet ist. Wie diese Kennzeichnung im Einzelnen aussehen soll, ist in der Richtlinie nicht eindeutig festgelegt. In der einführenden Begründung der Richtlinie heißt es, dies könne durch den Hinweis erfolgen, dass in der gegebenen Sendung gerade eine Produktplatzierung stattfindet, beispielsweise durch ein neutrales Logo. In der eigentlichen

Richtlinie ist dann explizit nur noch von einer Kennzeichnung zu Sendungsbeginn und -ende sowie bei Fortsetzung einer Sendung nach einer Werbeunterbrechung die Rede.

Die Kennzeichnungspflicht kann das Trennungsgebot nicht vollständig ersetzen. Im besten Falle schützt die Kennzeichnung vor Irreführung, weil Produktplatzierung als Werbung erkannt wird. Einen Weg, sich der Werbung zu entziehen, ermöglicht sie nicht. Dies wäre nur möglich, wenn neben von Produktplatzierung durchsetzten Programmen auch werbefreie Alternativen bestünden.

Schließlich darf bezweifelt werden, dass selbst eine Logo- einblendung im Moment des Auftauchens einer Produktplatzierung dauerhaft die erwünschte Wirkung haben wird. In Sendungen mit wenigen Produktplatzierungen wird sie die Aufmerksamkeit für das Produkt vermutlich eher steigern. Bei Sendungen mit vielen Einblendungen dürfte es sich schnell abnutzen.

4. Wirkungsvolle freiwillige Selbstbeschränkungen sind unwahrscheinlich

Bei einer systematischen Beurteilung möglicher Liberalisierungen von Product-Placement-Regeln muss auffallen, dass Fernsehen wie kein anderes Medium auf strenge Weise reguliert ist. In den meisten Medienteilmärkten verlässt man sich auf marktendogene Regelungs- und Kontrollmechanismen zur Begrenzung des potenziell manipulativen Einflusses von Produktplatzierung.

Warum aber – so lässt sich fragen – sollte RTL nicht das gleiche gestattet sein wie etwa der Bild-Zeitung? Warum sind eine Vorabendserie und ihre Zuschauer stärker schutzbedürftig als ein Print-Bestseller und seine Leser oder ein Computerspiel und seine Spieler?

Es dürfte zutreffen, dass die Reichweite und Wirkung des Mediums Fernsehen Produktplatzierungen hier um ein Vielfaches attraktiver macht als in anderen Medien. Dennoch sollte eine Beurteilung von Regulierungsnotwendigkeiten auch nach den Möglichkeiten und Anreizen zur Selbstregulierung fragen und das Eigeninteresse von Programmproduzenten und Programmveranstaltern berücksichtigen, die neben den positiven Finanzierungswirkungen der Produktplatzierung immer auch negative Reputationswirkungen und Reaktanz bei den Zuschauern berücksichtigen werden.

In vielen Fällen wirken bei Marktversagen derartige marktendogene Mechanismen, die ähnliche oder bessere Ergebnisse erzielen können als eine hoheitliche Regulierung. Marktendogene Lösungen sind auch im Fernsehmarkt denkbar: Anbietern mit platzierungsfreien Angeboten eröffnen

sich zwar Differenzierungsmöglichkeiten im Wettbewerb, freiwilliger Verzicht auf Produktplatzierung (wie er beispielsweise in vielen Zeitschriften durch redaktionelle Statuten geregelt ist) kann reputationsfördernd oder -schützend wirken. Vorgelagerte Informationsmärkte könnten entstehen: Programmzeitschriften und andere Medien könnten Zuschauer auf Sendungen mit übermäßiger Produktplatzierung hinweisen. Derartige Lösungen sind zwar denkbar, die Erfahrungen in anderen Medien zeigen jedoch, dass sie wenig wirksam sind.

5. Wirkungsvolle Aufsicht und Durchsetzung von Platzierungsregeln sind nicht gewährleistet

Die in der Richtlinie vorgesehenen Regelungen müssten mit all ihren Ausnahmen und Differenzierungen auch wirkungsvoll überwacht werden. Für das private Fernsehen wären hierfür die Landesmedienanstalten zuständig, für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk die Aufsichtsgremien der Rundfunkanstalten. Schon die Erfahrungen mit den sehr viel strengeren und eindeutigeren bisherigen Regelungen machen hier nicht viel Hoffnung auf eine wirkungsvolle Kontrolle. Private Anbieter haben es immer wieder erreicht, Regelungen durch „Innovationen“ der Werbeformen aufzuweichen und den Rahmen des Erlaubten oder zumindest Tolerierten sukzessive auszuweiten. Landesmedienanstalten zeigen sich in der Regel recht verständnisvoll für die wirtschaftlichen Belange der von ihnen überwachten Veranstalter. Dass ausgerechnet diese Institutionen die feinsinnigen Unterscheidungen der Richtlinie z. B. hinsichtlich „leichter“ Unterhaltung (hier soll Produktplatzierung erlaubt sein) und anderen Unterhaltungsformen (hier gilt das generelle Produktplatzierungsverbot) zugunsten der Konsumenteninteressen oder dem Schutz der publizistischen Qualität und redaktionellen Unabhängigkeit durchsetzen werden, ist wenig wahrscheinlich. Auch die Aufsichtsorgane des öffentlich-rechtlichen Rundfunks haben Schleichwerbung in ihren Programmen bislang nicht verhindern können. Konkurrenten haben sich ebenfalls nicht als wirksame Wächter zweifelhafter Praktiken ihrer Wettbewerber erwiesen. Die Nachweismöglichkeiten von Journalisten schließlich sind bei Schleichwerbung naturgemäß begrenzt und auch wachsame Beobachter in Blogs und Foren können selten mehr tun, als Vermutungen zu äußern.

Fazit: Second best – öffentlich-rechtliches Fernsehen ohne Placement als Alternative

Insgesamt stellt die vorgesehene Liberalisierung einen radikalen ordnungsökonomischen Paradigmenwechsel dar. Das scheinbar propagierte Grundprinzip der Konsumentensouveränität würde im Gegenteil in erheblicher Weise eingeschränkt, ohne dass marktendogene Lösungen ein wirksames Korrektiv versprechen. Die deutsche Medienpolitik

wäre gut beraten, hier alle in der Richtlinie vorgesehenen Möglichkeiten einer strengeren Regulierung beizubehalten und wirksame Kontroll- und Sanktionsmöglichkeiten zu etablieren. Polit-ökonomisch ist eine solche Regelung indes wenig wahrscheinlich: Mit der Richtlinie haben Anbieter der TV-Branche in Deutschland ein sehr suggestives Argument, auch auf die nationale Medienpolitik Einfluss zu nehmen. Politiker werden sich schwer tun, zum Schutz der Konsumenten und der publizistischen Inhalte deutlich strengere Regeln zu vertreten als „Europa“ dies als Mindeststandard vorsieht – obwohl die Richtlinie dies ausdrücklich vorsieht. Sollte die deutsche Medienpolitik sich hier nicht gegen Anbieterinteressen durchsetzen, bleibt als letzte ordnungspolitische Alternative nur die Stärkung der Wahlmöglichkeiten des Konsumenten. Dies könnte am einfachsten durch ein konsequentes Verbot und eine wirksame Verfolgung jeglicher Form der Produktplatzierung in den von öffentlich-rechtlichen Sendern produzierten Programmen erreicht werden. Nur wenn Zuschauer hier verlässlich werbefreie Inhalte erwarten können, entsteht wirksamer publizistischer Wettbewerb, der letztlich auch die privaten Anbieter dazu zwingen würde, den Umfang der Produktplatzierung den Präferenzen der Zuschauer gemäß zu dosieren, weil sich diese sonst anderen Programmen zuwenden würden.

Auch diese „Second-best-Lösung“ wird nur gegen beträchtliche polit-ökonomische Widerstände durchzusetzen sein. Sollte das Trennungsgebot aber tatsächlich in der von der Richtlinie vorgesehenen Weise gelockert werden, wäre sie eine medienpolitische Minimallösung, die zumindest den Willen der deutschen Medienpolitik dokumentieren würde, Konsumenteninteressen und publizistische Qualität und Unabhängigkeit vor den überwiegend ökonomischen Interessen von Programmanbietern und Werbetreibenden wirkungsvoll zu schützen.

Buchrezensionen



Wissenschaftliche Perspektiven auf Musik und Medien

**Stefan Weinacht/Helmut Scherer (Hrsg.)
VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2008.
230 Seiten, 34,90 Euro, ISBN: 978-3-531-15274-5**

In jüngster Zeit rückte die Beziehung zwischen Musik und Medien sowohl in der Musik- als auch in der Medienwissenschaft zunehmend in das Interesse der Forschung. Dies ist zum einen durch die erhöhte Wahrnehmung von Musik in den Medien als Unterhaltungsgegenstand und zum anderen durch die stärkere Berücksichtigung von affektiven Prozessen bei der Untersuchung von Medienwirkungen zu erklären.

Musik nimmt in den Medien einen großen Stellenwert ein und eine Untersuchung des Zusammenhangs bietet vor

allem in der Kommunikations- und Medienwissenschaft neue Forschungsinhalte. So können beispielsweise Charakteristika und Funktionsweise des Musikjournalismus anhand einer Analyse von Musik und Medien näher betrachtet und Entwicklungen in diesem Bereich offengelegt werden. Auch nehmen Studien über Musik und Medien im Bereich des Medienmanagements oder der Medienökonomie eine immer größer werdende Rolle ein. Zudem kann eine Betrachtung von Musik und Medien auch für den medienpädagogischen und mediensoziologischen Bereich neue Erkenntnisse liefern, indem der Fragestellung nach der Rolle von Musik bei der generellen Sozialisation nachgegangen werden kann.

Die Publikation von Weinacht und Scherer widmet sich diesem neuen Forschungsfeld und bietet einen generellen Überblick über die bisherige interdisziplinäre Forschung zum Thema Musik und Medien. Der Sammelband basiert auf einer Tagung über die wissenschaftlichen Perspektiven von Musik und Medien, die im Juli 2006 am Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung der Hochschule für Musik und Theater Hannover stattfand. In dieser Publikation sind die Beiträge der Tagung sowie Erweiterungen gesammelt. Der Band behandelt drei Schwerpunkte: Musikwirtschaft, Musik als Medieninhalt und die Rezeption und Wirkung von Musik.

Im ersten Teil werden Grundlagen über die Musikwirtschaft vermittelt. Dies geschieht anhand einer Analyse von Musik als Kultur- und Wirtschaftsgut, einer Diskussion der Handlungsmöglichkeiten der Musikindustrie in Zeiten der Krise und einer Darstellung aktueller Veränderungen im Programm von Kultur-Radios.

Im zweiten Teil wird die Funktion von Musik als Medieninhalt analysiert. Es wird zunächst ein Überblick über den deut-

schen Musikmarkt gegeben, um anschließend die Bedeutung von Musik im alltäglichen Leben der Menschen zu zeigen. Anschließend wird die aktuelle Forschung im Bereich des Musikjournalismus offengelegt. Der Teil schließt mit einer umfassenden Fallstudie zum Eurovision Song Contest.

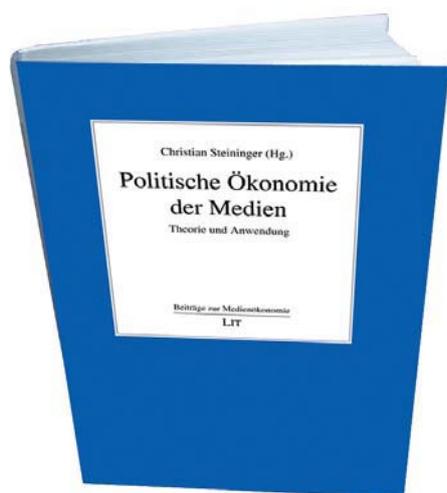
Der vierte Teil stellt eine Podiumsdiskussion über das Machtgefüge von Medien und Musikindustrie dar, wie es aus Sicht von Praktikern wahrgenommen wird.

Der fünfte und letzte Teil der Publikation betrachtet die Rezeption und Wirkung von Musik in den Medien und stellt Motive, Modalitäten und Wirkungen konkret dar. Zudem wird die Musik in den Medien aus soziologischer Sicht anhand einer Betrachtung der Sozialisation von Jugendlichen erläutert. Es folgt eine Fallstudie über Filmmusik und

Emotionen aus psychologischer und eine Studie über die Visualisierung von Musik aus musikwissenschaftlicher Perspektive.

Die Herausgeber liefern mit diesem Band einen wertvollen Beitrag für die Medien- und Kommunikationsforschung, indem sie einen grundlegenden Überblick über das erst kürzlich aufblühende Forschungsfeld Musik und Medien schaffen und mögliche Forschungsfragen aufwerfen. Besonders interessant ist hierbei die Verknüpfung verschiedener Perspektiven und wissenschaftlicher Bereiche mit der Kommunikations- und Medienwirtschaft, wodurch eine facettenreiche und äußerst umfangreiche Darstellung der Forschung von Musik und Medien ermöglicht wird.

Viktoria Grandt, Universität Hamburg



Politische Ökonomie der Medien – Theorie und Anwendung

Christian Steininger (Hrsg.)
LIT Verlag, Wien/Münster 2007, 266 Seiten, 24,90 Euro,
ISBN 978-3-8258-0833-4

Der vorliegende Band präsentiert die Ergebnisse eines Workshops der Fachgruppe Medienökonomie in der Deutschen Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft (DGPK) aus dem Jahr 2005, veranstaltet an der Paris Lodron Universität Salzburg von Manfred Knoche und Christian Steininger. Er versammelt eine beeindruckende Themenbreite und vermittelt einen hervorragenden Einblick in die Perspektivenvielfalt einer „Politischen Ökonomie der Medien“. Als Ausgangspunkt dient das Verständnis der Medienökonomie als Teilgebiet der Kommunikationswissen-

schaft. Ziel ist es, den Stellenwert und die Bedeutung des Themenfeldes „Politische Ökonomie“ für die kommunikationswissenschaftliche Theorieentwicklung, aber auch im Hinblick auf das Selbstverständnis der Fachgruppe Medienökonomie auf den Prüfstand zu stellen.

Der Band gliedert sich in die vier Teile Einleitung (I.), Theoretische Ansätze (II.), Zentrale Begrifflichkeiten (III.) und Anwendungsfelder (IV.). In der Einleitung unternimmt Steininger den Versuch der Systematisierung einer von Unschärfe, wenn nicht gar von Konfusion gekennzeichneten Begrifflichkeit, was ihm bestens gelingt. Unvoreingenommen sortiert er die diversen „Theorie-Schätze“ und verdeutlicht die unterschiedlichen, oft diametral im Gegensatz zueinander stehenden Erklärungsansätze. Gemeinsamkeit herrsche in der deutschsprachigen Medienökonomie jedoch insoweit, als „Macht-, Zugangs- und Verteilungskonflikte sowie das Verhältnis von Staat/Politik, Ökonomie, Gesellschaft und Massenkommunikation in den Mittelpunkt von Analyse und Theoriebildung kommunikationswissenschaftlich fundierter Politischer Ökonomien gerückt werden“ (S. 13).

Die Antworten fallen freilich höchst unterschiedlich aus, was im Kapitel „Theoretische Ansätze der Politischen Ökonomie der Medien“ (II.) sehr gut zum Ausdruck kommt. Die Autoren Wolfgang Seufert, Jürgen Heinrich, Thomas Döbler und Christian Steininger spannen einen breiten Bogen. Den Auftakt bildet die Unterscheidung von Politischer und Neuer Politischer Ökonomie. Seufert betont in seinem klaren und synoptisch gehaltenen Beitrag, dass beide Ansätze zwar die Interdependenzen zwischen Mediensystem und politischem System betonen, sich ihre Aussagen aber fundamental widersprechen. Jürgen Heinrich unternimmt eine Analyse

der Idee der Arbeiterunternehmung, der sog. Laboristischen Ökonomie, die er in den Kontext der neoklassisch orientierten politischen Ökonomie stellt. Wichtig ist ihm zu betonen, dass „Politische Ökonomie“ Ökonomie bleiben muss, dass diese aber an Grenzen stößt, wenn es um „Wahrheit“, Meinungsvielfalt oder massenmediale Rekonstruktion von Wirklichkeit geht. Der sich anschließende Beitrag von Döbler stellt die Theoriefamilie der Neuen Institutionenökonomik mit den drei wesentlichen Theorieansätzen der Transaktionskostentheorie, der Theorie der Verfügungsrechte und dem Principal-Agent-Ansatz vor. Den Schluss bildet der Beitrag von Steininger, der Politische Ökonomie als eine sehr heterodoxe Erscheinung mit vielschichtigem historischen Hintergrund charakterisiert. In der Summe kann aus diesem Kapitel die Feststellung gezogen werden, dass die ökonomische Theorie inzwischen beachtliche Schritte unternommen hat, simplifizierende individual-rationalistische Denkansätze zu überwinden und sehr wohl realitätsbezogene Aussagensysteme zu entwickeln.

Das Kapitel „Zentrale Begrifflichkeiten der Politischen Ökonomie der Medien“ (III.) bestreitet vier Beiträge. Marie Luise Kiefer fokussiert den Blick auf den Diskurs über gesellschaftliche Wohlfahrt und Gerechtigkeit und diskutiert die Konzepte der Wohlfahrtsökonomie, der Konstitutionenökonomie und der politischen Philosophie im Hinblick auf ihre Eignung als Lösungsansätze für die Kommunikationswissenschaft. Ihr Interesse ist die Prüfung der Frage, welche Anforderungen an die Funktionen der Medien aus theoretisch-interdisziplinärer Sicht gestellt werden können. Der Beitrag von Andrea Grisold und Werner A. Meier setzt sich mit der Machtfrage auseinander und konstatiert Mehrdeutigkeit und ideologische Prägung. Besonders überraschend sei es, dass die Auseinandersetzung mit dem Thema Macht in der Politischen Ökonomie eher selten sei. Elisabeth Klaus und Martina Thiele melden sich mit einer Analyse des Spannungsfelds von Kritischer Politischer Ökonomie und Kritischen Cultural Studies zu Wort, getragen von Karl Marx als der gemeinsamen Wurzel. Die zentrale Aussage ist daher, dass Medienproduktion und Medienaneignung stets im Kontext gesellschaftlicher Verhältnisse analysiert werden müssten. Das Kapitel beendet der Aufsatz von Boris Romahn und Christian Steininger, in dem die Frage gestellt wird, welchen Beitrag die Medienökonomik für eine normative Theorie der Medien leisten kann. Wie schon bei Kiefer wird damit der Begriff der Wohlfahrt erneut ins Zentrum des Interesses gerückt.

Den Band beschließt das Kapitel „Anwendungsfelder der Politischen Ökonomie der Medien“ (IV.) mit wiederum vier Beiträgen. Den Auftakt bildet der Aufsatz von Frank Lobigs zur Interpretation der Politischen Ökonomie der Medien als einer „Politischen Medienökonomik“. Er hat zum Ziel, das „publizistikwissenschaftliche Herzthema der ‚politischen Öffentlichkeit‘ zu skizzieren“ (S. 183). Dabei wird ein „Dreispurigkeit“ versucht mit den Stufen (1) der meritorischen publizistischen Zielsetzungen, (2) der Vereinbarkeit dieser Ziele mit den institutionellen Bedingungen des Medienmarktes sowie (3) der komparativen Analyse von marktlichen und nichtmarktlichen Medieninstitutionen. Der danach folgende Beitrag von Harald Rau reflektiert die Frage, inwieweit Journalismus sich wirtschaftlichen Interessen anpasst oder aber „Aufklärung“ zu betreiben in der Lage ist. Die sog. Anpassungshypothese, wie sie in den 1970er-Jahren breit diskutiert wurde, sei nach wie vor aktuell und keineswegs ausdiskutiert. Ihre kritische Reflexion verlange nach einem Bezug zur Politischen Ökonomie der Medien. Im Beitrag von Jan Krone wird herausgestellt, dass medienökonomische Phänomene durchaus auf ein integratives Modell bezogen werden könnten, das sich an der Schnittstelle zwischen den Disziplinen der Kommunikationswissenschaft, den Wirtschaftswissenschaften und der Neuen Institutionenökonomik positioniert. Siegbert Messmer liefert den abschließenden Beitrag, in dem er einen Versuch anstellt, Programmvielfalt unter Verwendung politökonomischer Ansätze zu erklären. In dieser Hinsicht gebe es zwar eine lange Tradition, aussagekräftige Modelle für den Fernsehmarkt zu entwickeln sei aber immer noch nicht gelungen. Er empfiehlt die Konzentration auf Public-Choice-Modelle und hier speziell auf Modelle, die eine Kombination von vergleichender Wohlfahrtsanalyse und den Nachfragefunktionen der Rezipienten zum Gegenstand haben.

Dem vorliegenden Band kann ein hohes Niveau bescheinigt werden. Die versammelte Autorenschaft bringt wichtige Impulse zu einem zentralen Thema, mit dem sich alle Wissenschaften befassen müssen, die Medien zum Gegenstand haben. Der Band ist wichtig. Der wissenschaftliche Diskurs kommt um ihn nicht herum. Er stellt einen überzeugenden Versuch dar, die Vielfalt der Perspektiven aufzuzeigen und davor zu warnen, eine Politische Ökonomie der Medien einem ideologisch verengten Blickwinkel zu unterwerfen.

Prof. Dr. Martin Gläser, Hochschule der Medien Stuttgart

Call for Papers

MedienWirtschaft

Die Zeitschrift MedienWirtschaft (MW) ist ein Periodikum für aktuelle betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Fragestellungen im Kontext von Medienunternehmen, Medienmanagement, Medienökonomie und Telekommunikation. Als Zeitschrift der angewandten Forschung will die MedienWirtschaft sowohl Leser aus der Wissenschaft als auch aus der Praxis erreichen. Den jeweils spezifischen Interessen dieser Zielgruppen tragen die verschiedenen Kategorien wie Abhandlungen, Übersichtsbeiträge und das Praxisforum Rechnung.

Zur Einreichung eingeladen werden Beiträge aus den oben genannten Themenfeldern in folgenden Kategorien:

Abhandlungen: In diese Kategorie werden wissenschaftliche Beiträge aufgenommen, die sich mit relevanten, aktuellen Fragestellungen aus den genannten Bereichen aus volkswirtschaftlicher oder betriebswirtschaftlicher Sicht innovativ und fundiert auseinandersetzen.

Übersichtsbeiträge: Hier werden Beiträge veröffentlicht, die eine systematische Übersicht über die Entwicklung oder den State of the Art medienwirtschaftlicher Gebiete oder Konzepte präsentieren.

Praxisforum: Im Praxisforum werden Aufsätze zu aktuellen Fragen und Problemen aus der Praxis des Medienmanagements, der Telekommunikation und der Medienpolitik im weiteren Sinne publiziert.

Standpunkte: Diese Rubrik enthält pointierte Statements zu kontroversen Themen.

Nachrichten aus Forschung und Lehre: Unter dieser Überschrift wird in kurzer Form über neuere Entwicklungen im akademischen Bereich berichtet, z. B. über Konferenzen, neue Institutionen oder Studiengänge.

Allgemeine Hinweise

- Interessierte Autorinnen und Autoren werden gebeten, Manuskripte per E-Mail an die Schriftleitung zu übersenden (E-Mail-Adresse siehe unten). Die Schriftleitung und jeder Herausgeber stehen für etwaige Rückfragen zur Verfügung.
- Die eingereichten Beiträge dürfen nicht anderweitig schon veröffentlicht bzw. zur Veröffentlichung angenommen worden sein; mit der Einsendung an die MedienWirtschaft verpflichtet sich der Autor, das Manuskript bis zum Abschluss des Review-Verfahrens nicht anderweitig zur Veröffentlichung anzubieten oder zu veröffentlichen.
- Die Beiträge in den Kategorien Abhandlungen, Übersichtsbeiträge und Praxisforum werden einem Reviewprozess unterzogen. In einem Vorverfahren prüfen die Herausgeber zunächst, ob ein Reviewverfahren in Gang gesetzt wird. Das Reviewverfahren selbst erfolgt beiderseitig anonym.

Formalia

- Die Beiträge für die Kategorien Abhandlungen, Übersichtsbeiträge und Praxisforum sollten einen Seitenumfang von 15 DIN A 4-Seiten nicht überschreiten. Für die Anonymisierung der Beiträge ist es erforderlich, dass dem Manuskript eine Titelseite vorangestellt wird, die die Namens- und Adressangaben aller Autoren enthält. Im Manuskript sind Hinweise auf die Autoren zu vermeiden.
- In der Kategorie Standpunkte sollte ein Umfang von 3 DIN A 4-Seiten nicht überschritten werden, für die Nachrichten aus Forschung und Lehre gilt eine Obergrenze von einer DIN A 4-Seite.
- Hinsichtlich der weiteren formalen Gestaltung des Manuskripts verweisen wir auf die „Autorenhinweise“.

Herausgeber: Prof. Dr. Martin Gläser, Hochschule der Medien Stuttgart, E-Mail: glaeser@hdm-stuttgart.de / Prof. Dr. Thomas Hess, Ludwig-Maximilians-Universität München, E-Mail: thess@bwl.uni-muenchen.de / Prof. Dr. Insa Sjurts, Hamburg Media School, E-Mail: i.sjurts@hamburgmediaschool.com

Schriftleitung: Prof. Dr. Insa Sjurts, Hamburg Media School, Finkenau 35, 22081 Hamburg, i.sjurts@hamburgmediaschool.com

Redaktionsbeirat: Prof. Dr. Jürgen Althans, Beratendes Mitglied der Bereichsleitung Personal Gruner+Jahr AG & Co KG, Freier Unternehmensberater, Business Coach / Dr. Jörg Dörnemann, Leiter Beteiligungsmanagement Holtzbrinck Digital / Wolfgang Fürstner, Geschäftsführer VDZ Verband Deutscher Zeitschriftenverleger e. V., Berlin / Prof. Dr. Justus Haucap, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg / Dr. Ralf Kaumanns, Accenture, Senior Manager - Media & Entertainment / Prof. Dr. Alfred Kötzle, Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) / Prof. Dr. Constantin Lange, Prometheus-Media / Lutz Marmor, Intendant Norddeutscher Rundfunk / Prof. Dr. Jens Müller, Unternehmensplanung, ZDF, Mainz / Dekan Medien, Business & Information Technology School (BiTS), Iserlohn / Prof. Hubertus Meyer-Burckhardt, POLYPHON Film- und Fernsehgesellschaft mbH / Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot, Ludwig-Maximilians-Universität München / Prof. Dr. Kai Rannenberg, Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt / Prof. Dr. Armin Rott, Bauhaus-Universität Weimar, Hamburg Media School / Prof. Dr. Horst H. Schellhaaß, Institut für Rundfunkökonomie, Köln / Matthias Schmolz, Verlagsleiter, SPIEGEL-Verlag Rudolf Augstein GmbH & Co. KG

Verlag: New Business Verlag GmbH & Co. KG, Nebendahlstraße 16, 22041 Hamburg



Medien- und Internetmanagement

Bernd W. Wirtz

Gabler Verlag, Wiesbaden 2009, 6., überarbeitete Auflage, 831 Seiten, 49,90 Euro, ISBN 978-3-8349-0864-3

Fortwährende technische Innovationen wie beispielsweise die Digitalisierung von Inhalten und Produktionsprozessen, eine stärkere Personalisierung von Medienprodukten durch das Internet sowie die zunehmende Konvergenz einst klar abgegrenzter (medien-) wirtschaftlicher Teilbereiche beeinflussen in großem Maße den Mediensektor, welcher mehr und mehr durch eine starke Dynamik und Umwandlungsprozesse gekennzeichnet ist. Beispiele hierfür sind u. a. Internationalisierungstendenzen, die Erschließung neuer Märkte und Restrukturierungen von bestehenden Unternehmensgefügen.

Den neuesten Entwicklungen in der Medienbranche hat Prof. Dr. Bernd Wirtz mit einer 6., überarbeiteten Auflage seines Lehrbuchs Medien- und Internetmanagement Rechnung getragen.

Im ersten Kapitel werden die Grundlagen des Medien- und Internetmanagements erläutert. Bereits bei der Vorstellung wesentlicher Begrifflichkeiten und Definitionen zeigt der Autor auf, von welchen Schwierigkeiten die Begriffsdefinition Medien- und Internetmanagement geprägt ist, insbesondere wenn man die uneinheitliche Verwendung und mögliche Übersetzungen von Begriffen wie „Media Economics“ aus dem englischen Sprachraum heranzieht. Das vorliegende Werk leitet abschließend eine Begriffsdefinition her, die das Medien- und Internetmanagement als eine auf die Medienbranche bezogene Managementlehre versteht. Danach erfolgt die Herausarbeitung der besonderen Merkmale von Medienmärkten und -produkten. Auch der

Einfluss, den die zunehmende Digitalisierung auf das Management von Medienunternehmen hat, wird aufgezeigt. Es folgt die Darstellung des Leistungssystems von Medienunternehmen anhand von Wertschöpfungsstrukturen, Core Assets und Kernkompetenzen sowie möglichen Geschäftsmodellen. Unterteilt in die Bereiche Strategie, Beschaffung, Produktion, Marketing, Organisation, Personal und Finanzen werden schließlich die Aufgaben des Medien- und Internetmanagements erörtert. Schon im grundlegenden Einführungskapitel zeigt sich, dass der Autor auch dem noch nicht so sehr mit dem Mediensektor vertrauten Leser einen guten Überblick und eine fundierte Basis für die sich anschließenden Kapitel, in denen die verschiedenen Branchen näher beleuchtet werden, verschafft.

Detailreich wendet sich das Buch in den Kapiteln 2 bis 9 den Spezifika der Zeitungs- und Zeitschriften-, Buch-, Film-, TV-, Radio-, Musik-, Video- und Computerspiele- sowie der Internet- und Multimediabranche zu. Branchenspezifisch werden Wertschöpfungsstrukturen, Core Assets und Kernkompetenzen sowie Geschäftsmodelle aufgezeigt und die zentralen Managementaufgaben der jeweiligen Branche für die Bereiche Strategie, Beschaffung, Produktion und Absatz bzw. Marketing skizziert. Die Relevanz des Internets als Vertriebskanal für fast alle Medienarten wird immer wieder an verschiedenen Stellen des Werkes hervorgehoben und erfährt zudem eine eingehende Behandlung in einem eigenständigen Kapitel.

Aufgrund der zunehmenden Bedeutung von internationalen Medienprodukten und integrierten Medienunternehmen hat sich der Autor entschieden, diese beiden Bereiche als separate Managementthemen in Kapitel 10 und 11 zu behandeln, was sich aufgrund der im Buch verwendeten Struktur als logisch und folgerichtig erweist. Insbesondere in den beiden letzten Kapiteln werden aktuelle Entwicklungen des Mediensektors eingehend reflektiert und anschaulich erläutert.

Abgerundet wird das Werk durch zahlreiche Abbildungen und grafische Darstellungen, die die erläuterten Sachverhalte in optisch ansprechender Form aufbereiten. Darüber hinaus schließen alle Kapitel mit einem branchenspezifischen Fallbeispiel und einem kurzen Fragenkatalog, welcher es insbesondere Studierenden ermöglicht, zu überprüfen, ob das inhaltlich Wesentliche erinnerlich ist.

Zum Umfang des Buches kann festgestellt werden, dass die insgesamt 11 Kapitel, welche auf knapp 800 Seiten vereint werden, keineswegs den Leser überfluten. Die einzelnen Kapitel sind erfreulicherweise so konzipiert, dass man diese sowohl getrennt voneinander als auch punktuell nach bestimmten Bereichen auszugsweise nutzen kann. Erleichtert wird der Umgang mit dem Buch zudem durch ein Stichwortverzeichnis.

Durch die häufige Verwendung von Praxisbeispielen, die Darstellung aktueller Gegebenheiten und den Versuch von Ausblicken auf zukünftige Entwicklungen ist das Buch nicht nur sehr informativ und praxisnah, sondern hat den Finger auch am Puls der Zeit. Aufgrund der stetigen Dynamik dieser Branche ist allerdings abzusehen, dass bei der nächsten Neuauflage wieder reichlich Aktualisierungsbedarf bestehen wird, insbesondere was die jüngsten Entwicklungen, auch in rechtlicher Hinsicht, betrifft. So bleibt beispielsweise abzuwarten, wie weit sich die im Herbst 2008 zuge-spitzte Banken- und Finanzkrise auf den Mediensektor auswirken wird. Diese Problematik ist jedoch nicht dem Autor anzulasten, sondern schlicht ein Resultat der hohen Entwicklungsgeschwindigkeit der Medienbranche im Allgemeinen und war im Übrigen auch Anlass der Aktualisierung der letzten Auflage.

Zusammenfassend kann das vorliegende Buch für den Praktiker als auch für Wissenschaftler und Studierende im Mediensektor uneingeschränkt empfohlen werden. Die gelungene Konzeption, der gut lesbare Stil und die fachlich fundierte Auseinandersetzung mit den jeweiligen Themen zeichnen das Lehrbuch als Standardwerk aus. Insofern besteht auch kein Zweifel, dass es zu einer Neuauflage des Werkes kommen wird.

Ribana Schupp, Hamburg Media School

Ausblick

Die neue Ausgabe 2/2009 erscheint Ende Juni



Foto: © Marius Hasnik - Fotolia.com

Abhandlungen

Dr. Wolfgang Briglauer / Dr. Bernd Hartl: Preisregulierung und Quersubventionie- rungskontrolle bei nichtlinearen Tarifen am Beispiel sektorspezifischer Festnetzmärkte

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Verbreitung von zweigliedrigen Tarifen im Telekommunikationsbereich fällt eine eindeutige Abgrenzung zwischen Grund- und Verbindungsentgelten zunehmend schwerer. Schwierigkeiten bei der Identifizierung von Quersubventionierungen bzw. die Zuordnung von Gemeinkosten rufen daher die Regulierungsbehörden regelmäßig auf den Plan.

Briglauer / Hartl zeigen in ihrem Beitrag für die Festnetzsparte verschiedene Lösungsansätze für diese Gemeinkostenproblematik auf, wobei sie sektorspezifisches Recht mit regulatorischer Konsistenz zu vereinen suchen.



Foto: © S.White - Fotolia.com

Aktuelles Stichwort

Prof. Dr. Thomas Hess: Plattformstrategien

Was haben Ebay, Spielekonsolen und Zeitungen gemeinsam? Sie sind Produkte bzw. Services, deren Wert mit der Zahl der Nutzer geometrisch zunimmt.

Hess erklärt den Begriff der Plattform und zeigt mithilfe realer Beispiele, wie Plattformen gestaltet werden können und welchen strategischen Herausforderungen sich Unternehmen ausgesetzt sehen, um sich im Wettbewerb um den Nutzer und dessen begrenzte Zeit durchzusetzen.



Foto: © Tom Ang - Fotolia.com

Forschung + Lehre

Leonhard Ottinger: Die Zukunft gehört dem Bewegtbild

Bewegtbildinhalte werden wesentlicher Bestandteil der Zukunft sein, sei es als Informations- oder Unterhaltungsquelle oder im Zuge der Unternehmenskommunikation. Damit einher geht ein Bedarf an professionell erstellten Inhalten.

Ottinger stellt in seinem Beitrag die von der RTL Journalistenschule für TV und Multimedia angebotene Ausbildung zum Fernsehredakteur vor, die nicht nur der Nachwuchsarbeit für die Mediengruppe RTL Deutschland dient, sondern auf den gesamten deutschen Fernsehmarkt ausgerichtet ist.

EAZ 2: Healthcare Marketing Jahrbuch U3

EAZ 3: Media School U4