

MASTERTHESIS

**„TV-Vermarktungsmodelle im internationalen Vergleich:  
Österreich, Rumänien, Ungarn“**

Ausgeführt zum Zweck der Erlangung des akademischen Grades

**MBA Medienmanagement**

an der Fachhochschule St. Pölten

von

Georg Gartlgruber

w000506203

Begutachter:

Dr. Kati Förster

Zweitbegutachter:

---

St. Pölten am .....

## Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere, dass

- ich diese Master Thesis selbstständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient habe.

- ich dieses Thema bisher weder im Inland noch im Ausland einem Begutachter zur Beurteilung oder in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Diese Arbeit stimmt mit der vom Begutachter beurteilten Arbeit überein.

.....

Ort, Datum

.....

Unterschrift

## **Zusammenfassung:**

Jeder Markt hat seine eigenen Charakteristika. Die Dualität des Medienmarktes erzeugt zusätzliche Komplexität. Die produzierte Öffentlichkeit bzw. Aufmerksamkeit wird auf dem Werbemarkt verkauft. Aber wie geschieht das tatsächlich?

In dieser Arbeit werden die Strukturen des TV-Werbemarktes aus Sicht der Medienökonomie analysiert. Es wird davon ausgegangen, dass sich die Handelsgebräuche auf Märkten als Emergenz-Produkte interdependenter Entscheidungen der Akteure am Markt entwickeln. Für den TV-Werbemarkt sind dies die Anbieter und Nachfrager von TV-Werbezeit, also Sender/Vermarkter und die Werbekunden / Agenturen.

Für den Handel mit TV-Werbezeit werden vier Basismodelle definiert: Handel mit Sekunden, mit Kontakten, mit Umfeldern oder mit Wirkung. Im Zuge dieser Darstellung wird die Bedeutung der Mediaforschung als Erzeuger des Gutes Aufmerksamkeit hervorgehoben. Andere, den Handelsgebrauch definierende Charakteristika sind v.a. Leistungsgarantien sowie unterschiedliche Preismodalitäten, z.B. Saisonalitäten, non-lineare Preis-Systeme und Auktionen.

Zur Analyse von TV-Märkten, werden Kriterien für die Akteure, Anbieter und Nachfrager, die Marktattraktivität (Volumen, Wachstum, etc.) und weitere externe Faktoren (demographisch, ua.) vorgelegt. Hierbei wird auf die Bestimmung von Konzentration über statistische Indizes eingegangen. Diese Kriterien werden in ein Raster gefügt, das die analytische Durchdringung von TV-Werbemärkten ermöglicht. Weiters werden die Basis-Marktmodelle bezüglich der Ziele der beiden Akteure untersucht. Diese Ziele sind Planungssicherheit, Budgetsicherheit, Prognosenotwendigkeit, Komplexität / Aufwand und Planungshoheit.

Schließlich wird das erarbeitete Analyseraster auf die TV-Werbemärkte in Österreich, Ungarn und Rumänien angewendet. Hierbei wird jeweils zuerst die Struktur bzw. Entwicklung des Werbemarktes beleuchtet, anschließend das am Markt vorherrschende Preismodell. Den Abschluss der kurzen Marktanalyse bildet die Einordnung des Marktes in das vorgestellte Analyseraster.

Im abschließenden Kapitel werden die Ergebnisse der drei Markt-Analysen integrierend verglichen. In einer abgewandelten Portfolio-Darstellung werden die Märkte eingeordnet, wobei sich herausstellt, dass sich die auf den drei Märkten vorherrschenden Preismodelle aus den Analysekrterien erklären lassen.

## **Abstract:**

Every market has its own characteristics. The duality of the media market produces further complexity, by selling the publicity or contact chances produced on the audience market in the advertising market. How is it done?

In this text the basic structures of the tv-advertising market are analysed from a media economics viewpoint. The basic conception is, that market characteristics are an emergent result of interdependent decisions of the parties in the market influenced by their position and strength. For the tv-advertisement market these are the suppliers and buyers of tv-adspace, i.e. tv-stations / marketers and clients / agencies.

Four basic models for trading tv-adspace are defined: trading seconds, contacts, programmes and effects. The importance of media research as a producer of the tradeable good of publicity is emphasised. Other defining characteristics are mainly performance guarantees as well as various price-modalities, such as seasonality, non-linear pricing structures and auctions.

For the analysis of tv-markets criteria are described regarding the suppliers and buyers (especially the ratio of concentration), market attractiveness (volume, growth, etc.) and other external factors (demographic, regulatives, historical). The determination of concentration with statistical indices is pointed out in more detail. These criteria are integrated into a matrix, that will enable the quick and thorough analysis of tv-markets. Also, the various market models are analysed regarding their qualitative fit to the targets of the parties on the market: those targets are: security in planning, security in budget, necessity of prognosis, complexity / requirements and planning sovereignty.

Finally, the matrix of analytical criteria is put to test on the tv advertisement markets of Austria, Hungary and Romania. The structure of these markets and the major price-modell are described. The short market analysis ends with the analytical matrix for each market.

In the final chapter the results of the three market analyses are compared integratively in a variation of the portfolio-technique. The three major market models can be described and explained by the analytical criteria.

Inhaltsverzeichnis:

	Seite
Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	Vii
1. Einleitung	1
<b>2. Grundstrukturen des Medienmarktes: Was wird gekauft und verkauft?</b>	<b>4</b>
2.1 Die Markt-Modelle: Konventionen der Preisbildung.	10
2.1.1. Im Kern des Handels: Das Basismodell.	11
2.1.1.1 Handel mit Zeit und Raum	12
2.1.1.2 Handel mit Kontakten	15
2.1.1.3 Handel mit Umfeldern	17
2.1.1.4 Handel mit Wirkung	18
2.1.2 Weitere marktdefinierende Charakteristika	20
2.1.2.1 Leistungsgarantien	20
2.1.2.2 Preisspezifika	23
2.2 TV-Märkte: wer spielt was?	26
2.2.1 Struktur der Anbieterseite: TV-Sender und Vermarkter.	30
2.2.2 Struktur der Nachfragerseite: Kunden und Agenturen.	35
2.2.3 Marktattraktivität.	36
2.2.4 Einfluss externer Faktoren auf den Medienmarkt.	37
2.3 Ein Raster zur Analyse und Beurteilung von TV-Vermarktungsmodellen.	39

<b>3.</b>	<b>Ländervergleich anhand der erarbeiteten Kriterien.</b>	<b>46</b>
7 3.1	Die Macht vergehender Monopole: TV-Vermarktungsmodell in Österreich.	46
3.1.1	Der TV-Werbemarkt in Österreich.	46
3.1.2	Das Preismodell in Österreich.	50
3.2	Ein moderner Markt: Ungarn.	53
3.2.1	Der TV-Werbemarkt in Ungarn.	53
3.2.2	Das Preismodell in Ungarn.	55
3.3	Ein rasanter Start: Rumänien.	58
3.3.1	Der TV-Werbemarkt in Rumänien.	58
3.3.2	Das Preismodell in Rumänien	61
4.	Integration der Analysen und Schlusswort	64
	Literatur	68

Tabellenverzeichnis:		Seite
Tabelle 2-1	Idealtypische ökonomische Charakteristika unterschiedlicher Marktformen	34
Tabelle 2-2	Zusammenfassung der Analysekriterien von TV-Vermarktungsmodellen	40
Tabelle 2-3	Das Sekunden-basierende Modell im Markt	42
Tabelle 2-4	Das Kontakte-basierende Modell im Markt	43
Tabelle 2-5	Das Umfeld-basierende Modell im Markt	44
Tabelle 2-6	Das Wirkung-basierende Modell im Markt	44
Tabelle 2-7	Das Auktions-Modell im Markt	45
Tabelle 3-1	Brutto-Werbeumsätze der Vermarkter / Sender in Österreich 2007	48
Tabelle 3-2	Bruttoumsätze der Media-Agenturen in Österreich	49
Tabelle 3-3	Brutto-TV-Umsätze der 10 größten TV-Kunden in Österreich	49
Tabelle 3-4	Zusammenfassung der Analysekriterien für den Markt in Österreich	52
Tabelle 3-5	Brutto-Umsätze und Konzentrationsindizes der TV-Sender in Ungarn 2007	53
Tabelle 3-6	Bruttoumsätze der Media-Agenturen in Ungarn	54
Tabelle 3-7	Brutto-TV-Umsätze der 10 größten TV-Kunden in Ungarn	55
Tabelle 3-8	Zusammenfassung der Analysekriterien für den Markt in Ungarn	57
Tabelle 3-9	Netto-Umsätze und Konzentrationsindizes der TV-Sender in Rumänien 2007.	59
Tabelle 3-10	Bruttoumsätze der Media-Agenturen in Rumänien	60
Tabelle 3-11	Brutto-TV-Umsätze der 10 größten TV-Kunden in Rumänien	60
Tabelle 3-12	Zusammenfassung der Analysekriterien für den Markt in Rumänien	63
Abbildungsverzeichnis:		
Abbildung 2-1	Marktstruktur der werbefinanzierten Fernsehveranstalter	6
Diagramm 3-1	TV-Marktanteile am Sehermarkt in Österreich 2005-2007	51
Diagramm 3-2	Marktanteile der TV-Sender in Ungarn 2007	56
Diagramm 3-3	Marktanteile der TV-Sender in Rumänien 2007	62
Diagramm 4-1	Positionierung der TV-Märkte anhand Marktwachstum und Relation CR4-Sender zu CR4-Agenturen	65

## 1. Einleitung

Trotz Wandel der Medienlandschaft wird Fernsehen seine Position als Leitmedium noch lange behaupten<sup>1</sup>, jedoch ist absehbar dass sich die Vermarktungsmodelle verändern werden. Durch die Digitalisierung von TV-Inhalten und die Vervielfachung der Übertragungswege<sup>2</sup> werden sich die aktuellen Vermarktungsmodelle in Richtung Berechenbarkeit ähnlich dem Online-Bereich verschieben - zumindest wird dieser Druck von Werbungtreibenden und Agenturen an die Medien herangetragen werden.<sup>3</sup> Das Google-Modell aus Auktion und Bezahlung nach Kontakten<sup>4</sup> ist seine erste Realisation.

Es geht also um nichts weniger als die Definition der marktüblichen Währung im Fernsehmarkt und der Art und Weise, wie mit ihr gehandelt wird. Also jene Maßeinheit, die als Grundeinheit für den Verkauf und Einkauf von Werbung im Fernsehen dient, und die durch eine am Markt allgemein akzeptierte Konvention aus Marktforschung und Handelsgebrauch oder Tradition definiert wird.

Bis zu einer signifikanten Verschiebung des aktuellen Status Quo werden noch einige Jahre vergehen. Experten rechnen damit, dass auch 2012 noch mehr als 80 % der TV-Nutzung auf lineares TV entfallen wird<sup>5</sup>. Daher will diese Arbeit die traditionellen Vermarktungsmodelle auf ihre Strukturen und Grundannahmen hinterfragen und einen analytischen Rahmen für ihre Einordnung vorschlagen.

Dabei stehen vor allem die grundlegenden Marktstrukturen im Fokus und nicht die individuellen Vermarktungsstrategien der Marktteilnehmer, also die im Markt als normativ akzeptierten sozialen und physischen Technologien, ein (weitgehend ungeschriebenes) Regelwerk, das die Aktivitäten aller Marktteilnehmer festlegt.<sup>6</sup>

Die zu beschreibenden Zusammenhänge sind für die Finanzierung von Fernsehsendern durch Werbung gültig. Es wird die Sichtweise aus Perspektive

---

<sup>1</sup> Vgl. Steffens, s. 16.

<sup>2</sup> Vgl. Breunig, s. 478.

<sup>3</sup> Vgl. Feldmeier, s. 6.

<sup>4</sup> Vgl. Kaumanns / Siegenheim, s. 18.

<sup>5</sup> Vgl. Breunig, s. 490.

<sup>6</sup> Vgl. Beinhoecker, s. 279-281.



der Werbekunden bzw. des Werbemarktes eingenommen. Mithin eine klare Business-to-Business-Betrachtung.<sup>7</sup>

Die Beschreibung und Analyse dieser „ungeschriebenen Marktgesetze“ kann für die Marktteilnehmer, TV-Sendern und Vermarktern auf der einen Seite als auch Werbeplanern und Werbungtreibenden auf der anderen Seite, eine Grundlage für Beschäftigung mit sowie Optimierung des aktuellen Systems sein. Die drastischen Veränderung des Werbemarktes durch die bei Online-Vermarktung eingeführten Bezahlmodelle mit Tausend-Kontakt-Preisen als fixem Preis sowie durch die Megatrends Digitalisierung, Fragmentierung und Individualisierung, werden diese Auseinandersetzung notwendig machen.<sup>8</sup>

Nicht zuletzt ist die gegenwärtige Konstellation im Mediensystem ohne Mediaforschung und den durch sie erzeugten Nachweis über die Leistung von Medien nicht funktionsfähig. Dieser Tatsache wird allerdings nicht immer durch kritische Reflexion über die Forschung, ihre Konzeptionen und An- sowie Verwendung explizit Rechnung getragen.<sup>9</sup> Auch diese Lücke in Bezug auf die An- und Verwendung der durch Mediaforschung erzeugten Währung möchte diese Arbeit schließen helfen.

In der vorliegenden Arbeit wird im ersten Teil das theoretische Fundament für die Analyse der TV-Vermarktungsmodelle gelegt. Auf Basis der einen Markt beschreibenden, für den Interessensbezug relevanten Faktoren einerseits und einer Diskussion der denkbaren Ausprägungen von TV-Vermarktungsmodellen andererseits, wird ein analytischer Raster für die Beurteilung von TV-Märkten in Bezug auf ihr Vermarktungsmodell vorgestellt. Der Fokus liegt dabei zuerst auf den denkbaren Basis-Inkrementen, vor allem Sekunden oder Kontakte in ihren unterschiedlichen Ausprägungen, aber auch auf denkbaren Modellen in Bezug auf Umfeld und Werbewirkung.

Im Anschluss werden weitere, den TV-Markt prägende Konventionen und Handelsgebräuche in die Betrachtung mit einbezogen. Dabei handelt es sich vor

---

<sup>7</sup> Die Sonderfälle des gebührenfinanzierten Fernsehens (öffentlich-rechtlich oder Pay-TV/Pay-Per-View) haben auf dem europäischen Markt nur eine geringe Bedeutung. (Vgl. Kiefer, s. 328; Wolf, s. 23.)

<sup>8</sup> Vgl. Feldmeier, s.4-9.

<sup>9</sup> Vgl. Frey-Vor, et.al., s. 15.

allem um Leistungsgarantien in unterschiedlichen Formen, sowie Preisbeeinflussende Faktoren wie unterschiedliche Arten der Flexibilität (non-linear, saisonal, regional, etc.) und die Unterscheidung von Fix-Verkäufen und Auktionssystemen.

Danach werden Faktoren zur Beschreibung der Marktstruktur und –konzentration, also auch der Marktteilnehmer, betrachtet. Es werden unterschiedliche Kriterien zur Beschreibung der Anbieterseite am TV-Markt vorgestellt, wie deren Anzahl, Indizes zur Bewertung von Konzentration (Concentration Ratio, Herfindahl-Hirschmann-Index), uä. Ein ähnliches Raster wird für die Nachfragerseite definiert. Im Weiteren werden Kriterien zur Beschreibung der Marktattraktivität festgehalten, unter anderem das Marktvolumen und –wachstum, die Brutto-Nettoschere und der Anteil des TV-Marktes im Vergleich zu den anderen Mediengattungen. Die Betrachtung der Marktstruktur schließt mit der Diskussion unterschiedlicher externer Faktoren aus Technologie, Demographie und Medienpolitik, die ebenfalls einen Einfluss auf die Ausgestaltung des Marktes haben. Die Analyse der Marktstruktur soll schließlich dazu dienen, feststellen zu können, ob die Verhandlungsmacht auf Seiten der Anbieter oder der Nachfrager liegt.

Alle vorgestellten Kriterien werden im Abschluss des theoretischen Teils der Arbeit in ein Raster gebracht. In einem weiteren analytischen Schritt werden die wichtigsten Marktmodelle auf Basis der Ziele der wichtigsten Marktteilnehmer abqualifiziert.

Im Anschluss wird das vorgestellte analytische Raster auf die TV-Märkte von Österreich, Ungarn und Rumänien angewendet, um den praktischen Nutzen der Arbeit zur Analyse von TV-Märkten darzustellen. Den Abschluss der Arbeit bildet eine vergleichende Positionierung der drei Marktmodelle aus den gewählten Märkten.

## 2. Grundstrukturen des Medienmarktes: Was wird gekauft und verkauft?

Die Dualität des Medienmarktes<sup>10</sup> führt zu mehreren ökonomischen Eigenheiten. Eine davon ist, dass jenes Produkt, das vom Werbekunden gekauft wird, nicht jenes ist, das er haben will, und andererseits, jenes Produkt, das vom Medium erzeugt wird, nicht jenes ist, das es verkauft. Der Werberaum ist das Gut des Media-Marktes, jedoch ist nicht der physische Platz des Werbemittels im Werbeträger der Kern des Gutes, sondern dessen Leistung, ausgedrückt in quantitativen sowie qualitativen Kontakten.<sup>11</sup> Im internationalen Vergleich haben Medienmärkte unterschiedliche Lösungen gefunden, die Dualität des Verbundproduktes Massenmedium aus Informations- und Unterhaltungsleistungen auf der einen Seite und von Werbeleistung auf der anderen Seite<sup>12</sup>, aufzulösen, einen Markt zu organisieren und betriebswirtschaftlich für die Akteure am Markt darstellbar zu machen.

In einem Markt werden mittels kollektiver Prozesse aus einem Pool von Möglichkeiten der Vereinheitlichung bestimmte Kompatibilitätsstandards oder Konventionen definiert, die für eine gewisse Zeit von einer bestimmten Anzahl an Akteuren akzeptiert werden.<sup>13</sup> Diese Konventionen sind notwendig, damit ein Markt funktionieren kann, d.h. die Akteure wissen entlang welcher Leitlinien sie handeln können. Die für diese Arbeit relevanten Konventionen werden in der Regel als „umfassend-akzeptierte“ bzw. „öffentliche“ Standards betrachtet.<sup>14</sup>

Die jeweilige Ausprägung pro Markt und pro Mediengattung ist ein emergentes Produkt der historischen Entwicklung des jeweiligen Marktes im Wechselspiel der Kräfte zwischen den Marktteilnehmern, sowie seiner technischen Gegebenheiten. Jeder Markt hat daher seine eigene Logik und seine eigenen Charakteristika.<sup>15</sup> Die Entwicklung von Medienmärkten und die Etablierung von Massenmedien ist einerseits durch die jeweilige Entwicklung von Meinungs- und Informationsfreiheit geprägt, zum anderen auch und vor allem von der Entwicklung der Werbung vor

---

<sup>10</sup> Vgl. Schumann, s. 34-37; Hutter, s. 95f; Wolf, s. 23.

<sup>11</sup> Vgl. Gerke, s. 12.

<sup>12</sup> Vgl. Kiefer, s. 320.

<sup>13</sup> Vgl. Kleinemeyer, s. 52.

<sup>14</sup> Vgl. Borowicz / Scherm, s. 394.

<sup>15</sup> Vgl. Callius / Litner, s. 2.

dem Hintergrund von Massenproduktion und Massenkonsum.<sup>16</sup> Das eigentliche Massengeschäft der Massenmedien ist das mit der Aufmerksamkeit.<sup>17</sup>

Ein technisches Konstrukt als Teil eines (Wirtschafts-)Systems hat großen Einfluss auf die gesamthafte Ausgestaltung dieses Systems, insbesondere bei Emergenz-Systemen, d.h. Systemen, die aus einer Vielzahl von zum Teil minimalen Einzel-Aktionen entstehen. Das bekannteste Beispiel hierfür ist der Einfluss des Börsenkurses auf ein einzelnes Unternehmen sowie auf seinen Unternehmenswert.<sup>18</sup> Dabei ist zu beachten, dass die Rationalität bzw. Eigenlogik der technischen Systeme zur strukturierenden Vorgabe für die weitere Entwicklung wird.<sup>19</sup>

Im ersten Teil der Arbeit werden daher die grundlegenden Rahmenbedingungen denkbarer Konstrukte zur Vermarktung von Massenmedien diskutiert, die helfen sollen die Logik und Charakteristika eines Marktes besser zu verstehen und schneller einordnen zu können. Hierbei wird neben allgemeinen Überlegungen auf den Bereich Fernsehen fokussiert, da Fernsehen aufgrund der technischen Beschaffenheit seiner Reichweitenmessung den detailliertesten Datensatz und die aufwändigste Planung im Vergleich mit allen anderen Mediengruppen bietet.<sup>20</sup>

Da die Transaktionen zwischen den Marktpartnern Medienbetreiber bzw. Vermarkter und Werbekunden bzw. Agenturen im Fokus der Untersuchung stehen, wird für diese Überlegungen explizit eine Sicht von Massenmedien als Werbeträger eingenommen, d.h. vor allem die Beziehung zwischen Werbekunden und Anbieter von Werberaum in die Betrachtung mit einbezogen<sup>21</sup>. Einnahmen über Werbung sind für privatwirtschaftlich finanzierte Medienunternehmen in der Regel der wichtigere, wenn nicht sogar der einzige Weg Einnahmen zu generieren.<sup>22</sup> Abbildung 2-1 beschreibt die Struktur der dualen Beziehung zwischen den Marktakteuren Werbung und Medium im Werbemarkt (verweist auf die Beziehungen zum Rezipientenmarkt), auf die unter 2.2 noch detailliert eingegangen wird.

---

<sup>16</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 16.

<sup>17</sup> Vgl. Franck, s. 147.

<sup>18</sup> Vgl. Beinhoecker, s. 190.

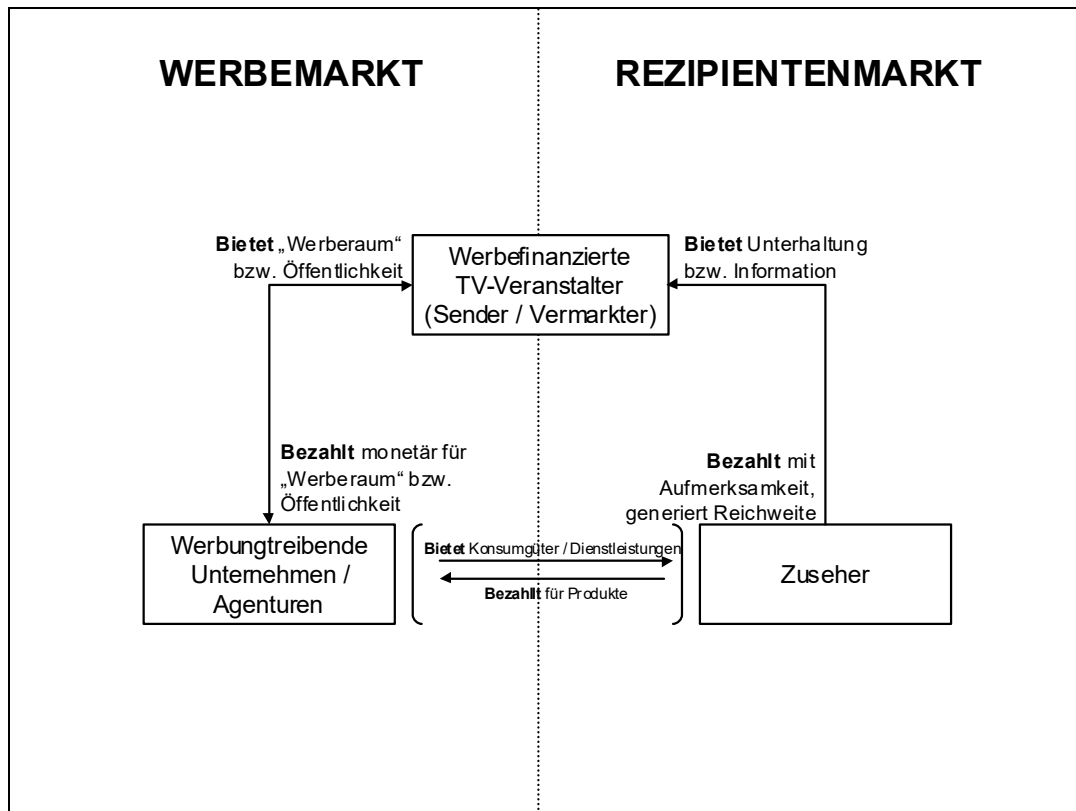
<sup>19</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 33.

<sup>20</sup> Vgl. Kirsch / Schäffner, s. 5.

<sup>21</sup> Die demokratiepolitischen Funktionen von Massenmedien werden nicht berücksichtigt; ebenso ist die Beziehung zwischen Medium und Rezipient nur indirekt von Bedeutung. (Vgl. Schumann, s. 29.)

<sup>22</sup> Vgl. Gerke, s. 79.

Abbildung 2-1 Marktstruktur der werbefinanzierten Fernsehveranstalter.



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Wolf (s. 25), Goldhammer (s. 149), Haas et. al (s. 692), Zerdick (s. 50-51.)

Auch rechtliche Rahmenbedingungen stehen nicht im Fokus dieser Arbeit. Sie sind nur insofern von Bedeutung als einige rechtliche Dimensionen auf Basis des Konsumentenschutzes entwickelt wurden, die den TV-Werbemarkt begrenzen. Die Werberichtlinien betreffen besonders die Trennung von Programm und Werbung, die zeitliche Beschränkung von Werbung im Fernsehen als auch die Platzierungsmöglichkeiten und das Verbot von Schleichwerbung.<sup>23</sup> Keine dieser Regelungen gehen jedoch so tief, dass sie die grundlegende Struktur des Handels betreffen würden – eher das gesamt handelbare Volumen im Markt (z.B. durch Werbebeschränkungen für Alkohol, Tabak, Lebensmittel, Autos, etc.)

<sup>23</sup> Vgl. Beck, s. 242.

Im ersten Schritt (2.1) werden die unterschiedlichen medientheoretischen Faktoren, die auf die Ausbildung des marktüblichen Verkaufs-Modells einwirken, untersucht. Dies sind unter anderem die Basis-Inkrementale, aber auch Flexibilitäts-Indikatoren, wie z.B. Garantien, und die für die individuelle Preisbildung ausschlaggebenden Handelstraditionen am Markt, wie z.B. saisonale oder non-lineare Preissysteme. Im zweiten Schritt (2.2) werden die marktbezogenen Faktoren, wie Marktstruktur, Marktattraktivität und unterschiedliche technische und demographische Faktoren, besprochen. Dabei werden für die Analyse der Struktur der Beteiligten am Markt, also Sender bzw. Medium und Vermarkter auf der einen Seite und Kunden bzw. Agenturen auf der anderen Seite, mögliche Kriterien vorgestellt. Den ersten Teil der Arbeit abschließend wird auf Basis der besprochenen Faktoren in ein Modell erarbeitet, mit dessen Hilfe TV-Märkte auf ihre Grundstruktur analysiert werden können sowie die Bedeutung unterschiedlicher Ausprägungen dieser Faktoren für die Ziele und Interessen der Marktakteure auf Anbieter- und Nachfragerseite in ein Raster gebracht (2.3).

Bevor im Detail in die Diskussion eingestiegen wird, sind jedoch noch zwei wichtige Feststellungen zu treffen. Zum einen sind die Vermarktungsmodelle in einem Markt, wie bereits erwähnt, Emergenz-Produkte der individuellen Marktentwicklung. Sie vereinen quasi-normative Charakteristika sozialer und physikalischer Technologien und sind daher, im Gegensatz zu festgeschriebenen Marktregelungen, wie z.B. einem Corporate Governance Index oder juristische Gesetzestexte, besonders schwierig zu fassen. Sie werden kaum hinterfragt und finden auch in der Fachliteratur nur wenig Echo, dabei sind sie so etwas wie die grundlegende DNA auf deren Basis ein Markt funktioniert. Zumeist sind sie bloß als Subtext in aktuellen Diskussionen zu Vorstößen oder Innovationswünschen einzelner Marktteilnehmer zu finden.

Soziale Technologien, definiert als „*methods and designs for organizing people in pursuit of a goal or goals*“<sup>24</sup> sind auch Konventionen z.B. über die Definition von Werbe-Kontakten und marktübliche Transaktionsformen. Physische Technologien, definiert als „*methods and designs for transforming matter, energy and information*

---

<sup>24</sup> Beinhoecker, s. 262.

*from one state into another in pursuit of a goal or goals*<sup>25</sup> betrifft im Zusammenhang dieser Arbeit vor allem den Umstand, dass das Gut Aufmerksamkeit bzw. Öffentlichkeit durch teilweise sehr elaborierte Marktforschung für die handelnden Akteure am Markt greifbar gemacht werden muss, um handelbar zu sein.

Dieser Leistungsnachweis ist so bedeutend für den Medienmarkt, dass z.B. der CEO der RTL Group Gerhard Zeiler in Bezug auf die Innovationen und digitalen Entwicklungen am TV-Markt, auf IP-TV, mobiles Fernsehen und catch-up video, als größte Herausforderung sieht, wie diese Nutzung exakt messbar gemacht werden kann<sup>26</sup>. In ihrer Aufzählungen der Funktionen der Mediaforschung nennen Frey-Vor et. al. an erster Stelle die Erfolgskontrolle für redaktionelle Inhalte und Werbung, sowie im weiteren Mediaplanung für Werbung und als Service-Leistung für Werbekunden.<sup>27</sup>

Diese sozialen und physischen Technologien sind jedoch nicht festgelegt oder fixiert, sondern halten sich nur dadurch, dass sie von den Marktteilnehmern akzeptiert werden. Sie sind etablierte Problemlösungen und damit soziale Strukturen, die sich systemtheoretisch als verfestigte Antwort auf bestimmte Probleme oder Bedarfslagen begreifen lassen, deren Bedeutung und Qualität sich mit Änderung der Problemkonstellationen selber wandeln.<sup>28</sup> Die Publikumsforschung ist eine solche etablierte Problemlösung.

Und sie kann sich ändern bzw. geändert werden, wie internationale Beispiele aus den letzten Jahren zeigen. Z.B. Holland (Umstieg der TV-Verkaufseinheit von Sekunden auf Kontakte in GRP-Paketen)<sup>29</sup>, Schweden (tägliche Reichweiten für Tageszeitungen)<sup>30</sup> oder Island (Messung der TV- und Radionutzung über portable People Meter)<sup>31</sup>. Diese Innovationen haben jeweils das Basis-Handelskriterium einer oder mehrerer Mediengattungen im Markt verändert und damit den Markt

---

<sup>25</sup> Beinhoecker, s. 244.

<sup>26</sup> Vgl. Zeiler, s. 5.

<sup>27</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 67-81. Weitere Funktionen der Mediaforschung sind Führung und Controlling von Medienorganisationen, Programmplanung, Programmentwicklung und Programmbegleitung, Marketing und Programmpositionierung sowie Mediaforschung in der Organisationskommunikation.

<sup>28</sup> Vgl. Saxer, s. 108.

<sup>29</sup> Vgl. Borrenbergs, s. 273.

<sup>30</sup> Vgl. Callius / Lithner, s. 1-16.

<sup>31</sup> Vgl. Petridis, s. 211.

bzw. die Marktteilnehmer stark betroffen. Heftige Diskussionen gingen den jeweiligen Veränderungen voran und folgten ihnen nach.

Dies bringt uns zur zweiten grundlegenden Feststellung: Jeder (Werbe-)Markt benötigt eine und nur eine Währung, die von allen Marktteilnehmern akzeptiert und geteilt wird, um funktionieren zu können.<sup>32</sup> Es kann nur einen dominanten Standard geben.<sup>33</sup> Die Änderung des Vermarktungsmodells bereits in Randbereichen kann zu heftigen Irritationen am Markt führen, wie das Beispiel des TV-Vermarkters SevenOneMedia in Deutschland zeigt, wo die Rabatt-Strukturen für TV-Kunden eines großen Vermarkters an neue gesetzliche Auslegungen angepasst wurden<sup>34</sup>, die Kunden mit den Änderungen nicht einverstanden waren und es schließlich zum Austausch der verantwortlichen Unternehmens-Vorstände kam. Um dieser Art von Irritationen und den damit verbundenen Umsatzeinbußen zu entgehen, wird jeder Markt und die darin befindlichen Akteure danach streben, nur ein Basis-Inkrement der Vermarktung zuzulassen.

---

<sup>32</sup> Vgl. Callius / Lithner, s. 10.

<sup>33</sup> Vgl. Borowicz, s. 394.

<sup>34</sup> Vgl. Scharrer, s. 4.



## 2.1 Die Markt-Modelle: Konventionen der Preisbildung

Die speziellen Eigentümlichkeiten der Vermarktung und des Einkaufs von TV-Werbezeiten lassen sich durch zwei abgrenzbare Bereiche beschreiben: zum einen die Definition des handelsüblichen Basis-Inkremments anhand dessen die Transaktion stattfindet, und zum anderen zusätzliche Traditionen und Konventionen des Marktes, die die Transaktion charakterisieren.

Im folgenden Kapitel (2.1.1) werden die unterschiedlichen Modelle, mit denen Aufmerksamkeit handelbar gemacht werden kann, diskutiert. Dies sind die Basis-Inkremmente Sekunden und Kontakte, sowie die möglichen Werte Umfeld und Wirkung. Aufgrund der hohen Bedeutung der Mediaforschung für diese Modelle, wird deren Einfluss auf die Modelle bzw. Märkte ebenfalls entsprechend besprochen.

Im nachfolgenden Kapitel (2.1.2) geht es um weitere Charakteristika, die den Handel mit Werbezeit im Fernsehen betreffen. Dabei werden zwei Bereiche angesprochen. Zum einen das Vorhandensein und die Bedeutung von Leistungsgarantien im Handel mit TV-Werbezeit. Aufgrund der technischen Spezifika seiner Reichweitenforschung ist Fernsehen die einzige Mediengattung, die das dem Werbekunden gegebene Leistungsversprechen nachvollziehbar und berechenbar macht. Zweitens werden Kriterien diskutiert, die die individuelle Preisbildung zwischen Anbieter und Nachfrager beeinflussen, also z.B. saisonale oder non-lineare Preissysteme, der Grad der Flexibilität von Preissystemen, usw. Hier haben sich auf vielen Märkten eine durchaus bemerkenswerte Zahl von beinahe idiosynkratischen Charakteristiken entwickelt, die zwar auf das grundlegende Handelsmodell keinen Einfluss haben, aber durchaus auf die Kosten der TV-Werbung.

### 2.1.1 Im Kern des Handels: das Basismodell.

Die möglichen Basis-Inkrementen, treffend auch als „Währung“ bezeichnet, lassen sich anhand der Komplexität ihrer Definition durchmessen. Die gängigsten sind einerseits Zeit und Raum und andererseits Kontakte. Denkbar bzw. vereinzelt gebräuchlich sind jedoch auch Umfeld und schlussendlich Werbewirkung, die aus Gründen der Vollständigkeit ebenfalls Erwähnung finden werden.

Der Begriff der „Währung“ in Bezug auf den Medienmarkt wird in der Literatur wenig differenziert benutzt, oft werden die von der Reichweitenmessung erhobenen Kontakte auch für Märkte, in denen nicht mit Kontakten sondern mit raum- bzw. zeit-analogen Inkrementen gehandelt wird, so bezeichnet.<sup>35</sup> Aus redaktioneller Sicht wird gar die Werbung an sich als Währung betrachtet.<sup>36</sup>

In allen Märkten ist Geld das hochgradig selektive Steuerungsmedium, das mittels Preisen als sekundärem Code Informationen über Zahlungserwartungen gibt und in diesem Zusammenhang auch Aussagen über Relevanz und Wertigkeit von Aspekten der Systemumwelt für das jeweilige Wirtschaftssystem gibt.<sup>37</sup> Aufgrund der Dualität des Medienmarktes ist eine weitere Transformation notwendig: die Konvertierung von Aufmerksamkeit in messbare Geldwerte. Dies leistet die Media-Forschung. Erwähnt werden soll noch, dass für manche Wirtschaftsphilosophen, zumindest im quaternären Bereich der Informations- und Kommunikationswirtschaft, die Aufmerksamkeit an sich schon die Währung und damit Ersatz für Geld ist.<sup>38</sup>

Um gehandelt werden zu können, muss ein Produkt marktfähig sein. Dies lässt sich anhand von vier Kriterien klären. Zum einen „Rivalität im Konsum“ falls Produkte nicht beliebig oft nachproduziert werden können, weiters „Ausschluss vom Konsum“ falls ein Produkt nicht von mehreren Nachfragern konsumiert werden kann, „Ausmaß an Meritorik“ in Bezug auf die suboptimale Allokation dieser Güter bei rein privatwirtschaftlicher Versorgung, und schließlich die „Existenz externer Effekte“, die einen erheblichen Einfluss auf die Produktion oder

---

<sup>35</sup> Vgl. Kirsch / Schäffner, s. 25.

<sup>36</sup> Vgl. Altmeppen, s. 54.

<sup>37</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 35.

<sup>38</sup> Vgl. Franck, s. 49f sowie s. 62-66.

Distribution dieser Güter nehmen.<sup>39</sup> Auf dem Werbemarkt kann diesbezüglich von einer vollen Marktfähigkeit der angebotenen Güter ausgegangen werden, da Werbezeit/-raum nicht beliebig produziert werden kann (Rivalität), nur ein Werbungtreibender auf einmal seinen Werbespot ausstrahlen kann (Ausschluss), kein meritorischer Charakter sowie geringe externe Effekte feststellbar sind.<sup>40</sup>

Die Kriterien der Ausschließbarkeit und der Rivalität im Konsum, machen Werberaum definitorisch zu einem privaten Gut.<sup>41</sup> Das Gut Werberaum wird direkt oder indirekt erst über Mediaforschung greifbar gemacht, weswegen Ulrich Saxer sie bereits vor fast dreißig Jahren die „heimliche Hauptsache“ moderner Mediensysteme nennt.<sup>42</sup> Aus systemtheoretischer Sicht ist die Konvertierung der beiden Rationalitäten Publizität und Geld die Grundlage, dass sich die beiden Systeme Publizistik und Wirtschaft überhaupt austauschen können. Wobei diese Konvertierung dauerhaft, systematisch und repräsentativ angelegt sein muss, um einen stabilen Markt stattfinden lassen zu können.<sup>43</sup> Vermeiden oder dialektisch trennen lässt sie sich im modernen Medienmarkt ohnehin nicht.<sup>44</sup>

#### **2.1.1.1 Handel von Zeit und Raum.**

Preise für Werbung anhand ihrer räumlichen oder zeitlichen Dimensionen festzulegen, d.h. zweidimensionale Ausmaße für Printwerbung und Sekunden für Werbung in elektronischen Medien, ist die einfachste und sozusagen „klassische“ Vermarktungsvariante. Sie ist für den Vermarkter am einfachsten organisierbar und für den Werbekunden am leichtesten durchschaubar.

Je nach Reichweite des Mediums wird vom Vermarkter angebotsseitig ein bestimmter Preis pro Seite oder Sekunde bestimmt. Anders ausgedrückt, wird

---

<sup>39</sup> Vgl. Sjurts, s. 163.

<sup>40</sup> Vgl. Wolf, s. 26-28.

<sup>41</sup> Medienangebote können jedoch nicht als reines Wirtschaftsgut betrachtet werden, da die Interdependenzen zum zweiten Teil ihres Doppelcharakters, Medienangeboten als Kulturgut, zu stark sind. Kulturgüter sind nach ihren Kriterien öffentliche Güter mit meritorischem Charakter, bei deren Allokation Marktversagen festgestellt wird. Das bedeutet, dass es von der politischen und ökonomischen Situation des jeweiligen Mediensystems abhängt, was im Medienbereich als öffentliches oder als privates Gut gehandelt wird. (Vgl. Karmasin / Winter, s. 32-36.)

<sup>42</sup> Vgl. Saxer, s. 108.

<sup>43</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 33-36.

<sup>44</sup> Vgl. Karmasin / Winter, s. 36-37.

nicht das Publikum sondern die Kommunikationsmöglichkeiten zu ihm in Form von Werbezeit und –raum angeboten.<sup>45</sup>

Der Werbungtreibende bewertet diesen Preis anhand seines Preis-Leistungs-Verhältnisses, d.h. das Verhältnis der Kosten zur Größe des erreichten Publikums und zwar in Relation zu jener Zielgruppe, die angesprochen werden soll. Ausgedrückt wird dieses Verhältnis entweder in Werbeträgerkosten je 1000 Zielpersonen, also dem Tausend-Kontakte-Preis oder TKP, oder in Werbeträgerkosten je Gross Rating Point, d.h. pro Prozentpunkt der erreichten Bruttokontakte in der Zielgruppe, also dem Cost Per Point oder CPP<sup>46</sup>. Mittels Rangreihung mit anderen Angeboten wird der optimale Mix gewählt. Dies ist eine der Kernaufgaben der Mediaplanung bei zeit- bzw. raumbasierenden Basis-Inkrementen.<sup>47</sup>

Die wichtigste Aufgabe des Vermarkters besteht darin sein maximales Produktionsvermögen, d.h. seine verfügbare Werbezeit, bestmöglich also erlös-optimal abzugeben. Die Werbezeit ist zum einen durch gesetzliche Vorgaben beschränkt, zum anderen ein verderbliches Gut, da Publika nicht beliebig wiederholt erzeugt werden können. Der Ausgleich zwischen maximaler Auslastung der Kapazität und maximal erzielbaren Preisen ist für den Anbieter oberstes Gebot. Basis für die Beurteilung ist wie auf Nachfragerseite der TKP.<sup>48</sup>

Bereits aus diesem kurzen Abriss ist zu erkennen, wie zentral die Definition eines Werbekontaktes auch in diesem Markt-Modell ist. In jedem entwickelten Medien-Markt gibt es im Bereich der klassischen Medien durch Branchen-Konventionen bzw. –Traditionen definierte, zentrale Nutzungsstudien, die von allen Beteiligten am Werbemarkt für die Planung herangezogen werden<sup>49</sup>. Zusätzlich sind sie auch für die Programmplanung von Bedeutung.<sup>50</sup> Sie unterscheiden sich je Mediengattung in Methodik, Detailliertheit und Periodizität der Datenausweisung. Allein die Termini „Reichweite“ oder „Kontakt“ bedeuten durch die unterschiedliche Fragestellung und Erhebungsmethode in den jeweiligen Studien für Fernsehen, Print oder Radio unterschiedliche Dinge.

---

<sup>45</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al, s. 42.

<sup>46</sup> Vgl. Koschnik „Medialexikon“ online unter [www.medialine.de](http://www.medialine.de), Stichwort „Tausenderpreis“ Abrufdatum 26. November 2008.

<sup>47</sup> Vgl. Krupp, s. 132-133.

<sup>48</sup> Vgl. Köcher, s. 234.

<sup>49</sup> Vgl. Hutter, s. 104.

<sup>50</sup> Vgl. Kirsch / Schäffner, s. 25.

Insbesondere im Bereich Fernsehen sind die Anforderungen im Markt hoch, was zu einer Vielzahl an Arbeitsinstrumenten und einer hohen, verfügbaren Datenmenge geführt hat. Entwickelt und bereit gestellt werden diese teils in Kooperation, teils in direkter Konkurrenz der Marktteilnehmer.<sup>51</sup> Dieser transparente und direkte Wettbewerb führt zu einem hohen Niveau bezüglich Planung und Methoden. Beim Fernsehen ist in fast allen Ländern eine passive, elektronische Messung mittels „people meter“ zum Standard geworden.<sup>52</sup>

Die Basiskontakt-Definition ist ein sensibles Kriterium. Bereits geringe Veränderungen der Erhebungsmethode können zu deutlichen Änderungen in der Reichweite bzw. der Kontaktzahl führen. Dies kann bei den Medienanbietern Preisanpassungen verursachen und damit einen direkten Einfluss auf den Umsatz haben. Auf der anderen Seite verändern sich dadurch die Werbebudgets, wenn diese zum Beispiel auf das Erreichen eines bestimmten Werbedrucks (d.h. einer bestimmten Anzahl GRPs) basieren oder den Werbedruck der Konkurrenten in die Planung mit einbeziehen. Die Veränderung der Werbeetats der Unternehmen verändert wieder den Umsatz der Medien.<sup>53</sup> In der tschechischen Republik wurde 2003 die Reichweitenerhebung einem anderen Marktforschungsunternehmen anvertraut und der daraus folgende Einbruch der ausgewiesenen Seherzahlen hat zu starker Beunruhigung am Markt geführt<sup>54</sup>.

Vor allem ist an solchen Entwicklungen prekär, dass sich an der tatsächlichen Nutzung eines Mediums in der Zielgruppe de facto nichts geändert hat. Die Meßmethode und ihre Ergebnisse werden in der Beachtung der Branchenmitglieder vorrangig, weil die ausgewiesene absolute Reichweite als Kriterium herangezogen wird und nicht nur die Relationen. Dies hängt mit der argumentativen Operation zusammen, im Konsens des Marktes die Ergebnisse der Reichweitenforschung als absolute Währung anzusehen und die Tatsache, dass jede durch Hochrechnung erhobene Abbildung der Wirklichkeit immer nur eine relative ist, zu ignorieren. Hier siegt der pragmatisch-ökonomische Aspekt der

---

<sup>51</sup> Vgl. Gerke, s. 83.

<sup>52</sup> Vgl. Schweiger / Schrattenecker, s. 293 und Kirsch / Schäffner, s. 26.

<sup>53</sup> Vgl. Krupp, s. 49-51.

<sup>54</sup> Vgl. Kirsch / Schäffner, s. 28.

Währung, nämlich Ungleiches vergleichbar zu machen, über den statistisch-methodologischen Aspekt.<sup>55</sup>

Innerhalb des sekunden-basierenden Modells ist die Kontaktdefinition jedoch nur im Zusammenhang mit der Bewertung der Angebote von zentraler Bedeutung, nicht jedoch für die tatsächliche geschäftliche Transaktion.

### **2.1.1.2 Handel mit Kontakten.**

Eigentlich sind es nicht die Sekunden, die den Werbungtreibenden interessieren, sondern die Anzahl und Struktur der Personen, die seinen TV-Spot sehen werden. Media-Ziele sind auf Basis der Kommunikationsziele der Werbung definierte Reichweiten oder Werbedruck-Levels.<sup>56</sup> Es scheint daher sinnvoll, den Einkauf von Werbeleistung auch auf Basis dieser bestimmbarer Ziele abzuwickeln.

Hierbei werden vorab zwischen Anbieter und Nachfrager die Kosten pro GRP (Gross Rating Point), also der CPP (Cost Per Point), für eine bestimmte Kampagne bzw. ein bestimmtes Jahresbudget ausgehandelt. Damit kennt der Nachfrager vorab die Kosten für den Werbedruck und seine Höhe. Der Anbieter kennt den ihm zur Verfügung stehenden Werbeumsatz und kann sein Inventar, d.h. die begrenzte Anzahl an Werbesekunden bzw. das ihm zur Verfügung stehende Publikum, optimal verplanen. Beides, Sekunden und Publikum, sind in Bezug auf den Werbemarkt voll marktfähige Güter<sup>57</sup>, jedoch auch verderbliche, nicht lagerfähige Güter<sup>58</sup>.

Da die Abmachung der Handelspartner allerdings auf Prognosen beruht, bedeutet dies, dass die ex post ausgewiesenen GRPs je nach Planung der einzusetzenden Werbeblöcke höher oder niedriger als die ausverhandelte Summe ausfallen werden. Hierfür sind in manchen Konstellationen Kompensationen vorgesehen, die entweder in Geld oder in GRPs eingewechselt werden und so den ausverhandelten CPP wieder herstellen. Mit Ausnahme von Online, mit etwas anderer Ausrichtung, ist dieses Modell daher auch nach aktuellem technischen

---

<sup>55</sup> Vgl. Frey-Vor, s. 38-39.

<sup>56</sup> Vgl. Unger, s. 740 und 744-745.

<sup>57</sup> Vgl. Wolf, s. 28.

<sup>58</sup> Vgl. Köcher, s. 234.

Stand der Reichweitenforschung, nur im Fernseh-Bereich möglich.<sup>59</sup> Die Bedeutung und die Ausgestaltung von Garantien wird unter 2.1.2 näher beschrieben.

Ein weiterer, charakterisierender Umstand entsteht aus der Zielgruppen-Definition. Jede Werbekampagne zielt auf eine definierte Media-Zielgruppe, die folglich nur einen Teil der Gesamtbevölkerung darstellt. Jede Einschaltung in einem Werbemedium erreicht allerdings auch Kontakte außerhalb dieser Zielgruppe. Dies nennt man Streuverlust.<sup>60</sup> Nach den Regeln der klassischen Mediaplanung ist Streuverlust zu minimieren. Innerhalb eines kontaktbasierenden Modells kann dies auf zweierlei Arten passieren: Zum einen kann der CPP in der jeweiligen Zielgruppe definiert werden und der Handel darauf basieren, wodurch der Sender bestrebt sein wird, die am besten auf diese Zielgruppe zutreffenden Werbeblöcke bzw. Umfeldler einzubuchen. Falls aber die Kontakte in der Gesamtbevölkerung als Basis für den Handel herangezogen werden, ist es Aufgabe der Agentur die entsprechenden Werbezeiten zu finden.

Die Konvention über die Definition von Kontakten als – nun im doppelten Sinn – Währung am Markt ist bei diesem Marktmodell noch bedeutender als im zuvor beschriebenen sekunden-basierenden Modell. Die dort getroffenen Feststellungen in Bezug auf die methodische Grundlage, die Veränderung der Definition und der Tendenz des Marktes, an getroffenen Vereinbarungen festzuhalten, sind daher für dieses Modell ebenso gültig. Unterjährige Änderungen in der Meßmethode, zum Beispiel durch Panel-Anpassungen der Probanden in einem Meter-Mess-System, können daher zu starken Irritationen am Markt führen.

Auf Kontakten bzw. GRPs basierende Preismodelle sind vor allem in Osteuropa und anderen „neuen“ TV-Märkten die Regel. Der Druck der Werbungtreibenden bringt die Vermarkter und Sender dazu, solche Systeme zu installieren, z.B. 2007 in Kroatien<sup>61</sup> oder auch Serbien<sup>62</sup>.

---

<sup>59</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 39.

<sup>60</sup> Vgl. Koschnik „Medialexikon“ online unter [www.medialine.de](http://www.medialine.de), Stichwort „Streuverlust“ Abrufdatum 26. November 2008.

<sup>61</sup> Vgl. Makris, s. 109.

<sup>62</sup> Vgl. Brocic, s. 343.

### 2.1.1.3 Handel mit Umfeldern.

Seitdem Procter & Gamble und andere Produzenten von Haushaltsreinigern in den Fünfziger Jahren für ihre Waschmittelmarken tägliche Serie produzierten und gleichzeitig sponserten, und so den Begriff Daily Soap bzw. Seifenoper entstehen ließen<sup>63</sup>, ist Programming als Strategie zur Herstellung von Werbeöffentlichkeit eine anerkannte Möglichkeit im werblichen Repertoire. Das geeignete Umfeld wird vielerorts als wichtige Möglichkeit, die Aufmerksamkeit der Zielgruppe auf die eingebettete Werbung zu ziehen, betrachtet.<sup>64</sup> Wenn es nicht verfügbar ist, können Werbekunden überlegen, es selbst zu erzeugen.

Der grundlegende Handel ist in dieser Strategie weitaus komplexer. Aus Sicht des Werbungtreibenden bietet das Unternehmen dem Medium Inhalte an und bezahlt für die Möglichkeit über das Medium an sein Wunschpublikum zu kommen. Andererseits bietet das Medium dem Unternehmen Zeit oder Raum für seine Programme an.

Allerdings sind die Kosten für die Produktion von TV-Programmen in der Regel sehr hoch und die Bereitschaft etablierter TV-Sender ihre Programmhoheit direkt an Werbekunden abzugeben recht gering, so dass diese Werbeform zumeist nur in sehr großen Märkten oder bei sehr kleinen Sendern vorkommt. In großen Märkten, da nur dort Werbetreibende mit entsprechend großen Werbebudgets zu finden sind, die sich die Produktion von anspruchsvollen TV-Programmen auch leisten können (insbesondere in den USA). Bei sehr kleinen Sendern in Bezug auf Publikumsreichweite, da diese zumeist über geringe Produktionsbudgets sowie Werbeeinnahmen verfügen (der analoge Effekt zur bekannten Anzeigen-Auflagen-Spirale im Print-Sektor<sup>65</sup>) und daher für Hilfestellungen aus dem Bereich der Werbepartner offener sind.

Ein weiterer Grund, für die geringe – wenn auch steigende – Bedeutung von Advertiser Funded Programmes, ist mangelndes Wissen und Kompetenzen im Bereich Produktion und der Fähigkeit mittels redaktionellen Inhalten Publikum

---

<sup>63</sup> Vgl. Bowles, s. 118.

<sup>64</sup> Vgl. Schumann, s. 30.

<sup>65</sup> Vgl. Kiefer, s. 320.



gewinnen und behalten zu können.<sup>66</sup> Diese Kompetenz liegt eindeutig auf der Seite der traditionellen Medienproduzenten.

In Dänemark wurden „advertiser-funded programmes“ neben Sponsoring und Premiumplatzierungen von TV-Spots zu einer am Markt etablierten Sonderwerbeform entwickelt<sup>67</sup>, aber nicht als grundlegendes Marktmodell eingesetzt. Veränderte Formen des Programming sind Sponsoring und Product Placement<sup>68</sup>.

#### **2.1.1.4 Handel mit Wirkung.**

In Bezug auf die Reichweitenforschung und die von ihr erzeugte „Währung“ in Kontakten, ist doch anzumerken, dass hier immer nur die mit einem Medium oder einem Inhalt verbrachte Zeit erhoben wird, jedoch nicht die Qualität des Kontaktes. Andere Aspekte des Kommunikationsprozesses, wie Intensität der Aufmerksamkeit, Veränderungen von Meinungen, Erwartungen und Einstellungen etc. werden, wenn überhaupt, außerhalb des Forschungskanons, der das Währungssystem bestimmt, erhoben.<sup>69</sup>

Schließlich ist jedoch ein Modell theoretisch denkbar, bei dem der Werbekunde nur bezahlt, was er wirklich im Medium kaufen will: Werbewirkung. Diese wird, mit leicht tautologischem Charakter, definiert als beabsichtigte Marktreaktion auf Werbeaktivitäten in der Zielgruppe.<sup>70</sup> Enger definiert kann Werbewirkung als „der Unterschied, den die Werbebotschaften im Kaufverhalten der Konsumenten auslösen“<sup>71</sup> beschrieben werden. So oder so, ist dies jedoch der in Bezug auf Handelbarkeit des Basisinkrements problematischste Zugang.

Zuallererst aufgrund der hohen Anzahl unterschiedlicher Ziele von Werbung, wie Weckung von Interesse, Top Of Mind-Platzierung, Gewinnung von Marktanteilen,

---

<sup>66</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 47.

<sup>67</sup> Vgl. Jensen, s. 137.

<sup>68</sup> Vgl. Kiefer, s. 326. Sponsoring wird aufgrund der inhaltlichen Nähe zum normalen Werbespot und der Vermarktung nach Produktion des TV-Contents nicht zum Programming gerechnet. Product Placement liegt aufgrund seines Einflusses auf den Inhalt des TV-Contents näher am Programming, ist jedoch rechtlich noch umstritten.

<sup>69</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 53.

<sup>70</sup> Vgl. Lachmann, s. 513.

<sup>71</sup> Hutter, s. 104.

Stabilisierung oder Änderung von Image-Faktoren wie Sympathie, Modernität, Fortschrittlichkeit, usw.<sup>72</sup> Selbst, wenn das Ziel von Werbung simpel auf Steigerung des Umsatzes konzentriert wird, ist die Wirkung von Werbung in den meisten, generellen Fällen nicht durch eine einfache Relation von Werbeeinsatz und Umsatz darstellbar, da eine große Zahl weiterer Faktoren beeinflussend wirkt.

Weiters haben auch die Gestaltungsqualität der eigenen Werbemittel sowie die Konkurrenzwerbung und der Werbedruck des Wettbewerbs einen großen Einfluss auf die Werbewirkung.<sup>73</sup> Empirische Studien gehen von einem nur geringen kurzfristigen Wirkungszusammenhang zwischen Werbeausgaben und Käufen aus.<sup>74</sup> Dennoch sind Unternehmen aller Branchen davon überzeugt, dass Werbeinvestitionen für den zukünftigen Ertrag unentbehrlich sind.<sup>75</sup>

Solche Modelle werden zwar manchmal zwischen Werbungtreibenden und einzelnen Medien verhandelt, z.B. in einem sogenannten Risk-Deal zur Markteinführung eines neuen Produkts, bei dem die Bezahlung vom Markterfolg des Produkts abhängig gemacht wird, oder einem Impact-Package, bei dem nur Werbeblöcke mit überdurchschnittlicher Betrachtungsdauer belegt werden, was zu einem erhöhten Impact der TV-Spots führen soll.<sup>76</sup> Hierbei wird zwischen Anbieter und Nachfrager ein Handel auf Basis von im vorhinein definierten Indikatoren vereinbart, bei dem das Medium Werbezeit oder –raum zur Verfügung stellt, und der zu bezahlende Preis von einem externen Faktor, wie zum Beispiel dem Absatz in einer bestimmten Periode oder dem erhobenen Bekanntheitswert in Anschluss an die Werbekampagne, beeinflusst wird.

Diese Modelle sind so individuell gestaltet, dass sie sich nicht für den Einsatz im Gesamt-Markt eignen. Die Vielzahl der Werbeziele auf der einen Seite und der geringe Einfluss auf viele maßgebliche Faktoren lässt diese Vorgangsweise für beide Handelspartner innerhalb eines Reglements unvorteilhaft erscheinen. Die für ein solches Modell notwendigen Quantitäten an Vertrauen und Konsensfähigkeit sind wohl in keinem Markt verfügbar.

---

<sup>72</sup> Vgl. Krupp, s. 37 oder Unger, s. 740.

<sup>73</sup> Vgl. Lachmann, s. 512 und 516f.

<sup>74</sup> Vgl. Meyer, s. 111f.

<sup>75</sup> Vgl. Hutter, s. 102.

<sup>76</sup> Vgl. Borrenbergs, s. 273.

Ausnahmen stellen Situationen dar, bei denen es eine sehr schnelle Stimulus-Reaktions-Folge ergibt, wie dies beim Teleshopping, Telefonmarketing und ähnlichem der Fall ist<sup>77</sup> und tatsächlich werden manche Teleshoppingfenster zumindest zum Teil mittels Umsatzbeteiligung für die Trägersender bezahlt.

Im Online-Bereich, wo die Wirkung der Display-Werbung durch die technisch verfolgbaren, auf den Kontakt nachfolgenden Aktionen des Users festgestellt werden kann, sind Modellen wie „cost-per-click“, „cost-per-lead“ oder „cost-per-purchase“, üblich<sup>78</sup>. Die Erfahrung aus diesen Werbeformen wird schlussendlich auch die klassischen Offline-Werbemedien als Druck aus der Werbeindustrie erreichen, die Wirkung ihrer Werbeträger exakter berechenbar zu machen.

### **2.1.2 Weitere marktdefinierende Charakteristika.**

Neben den besprochenen Basis-Inkrementen existieren am TV-Markt noch weitere, den Markt bzw. den Handel am Markt definierende Charakteristika. Diese lassen sich in zwei Bereiche trennen: zum einen den individuellen Preis zwischen Medium und Unternehmen beeinflussende Handelstraditionen, wie zum Beispiel saisonale oder nach Längen unterschiedliche Preise für Sekunden bzw. Kontakte. Diese beruhen zum Teil auf rationalen Argumenten, zum anderen sind sie auch reines Resultat von Verhandlungen. Der andere Bereich betrifft Leistungs-garantien. Im Folgenden werden zuerst die Bedeutung und die Varianten von Leistungs-garantien besprochen und anschließend die Varianten von weiteren, preisdefinierenden Variablen im TV-Werbemarkt.

#### **2.1.2.1 Leistungs-garantien.**

Leistungs-garantien sind Möglichkeiten für Werbungtreibende in einem sekunden-basierenden TV-Markt das Handelsmodell in Richtung kontakt-basierend zu verändern. Da es sich bei dem Handel mit Werbezeit, wie bereits erwähnt, um

---

<sup>77</sup> Vgl. Lachmann, s. 517.

<sup>78</sup> Vgl. Kaufmann, s. 167.

einen Handel mit Leistungsversprechen handelt, ist es aus Sicht des Käufers nur konsequent, über das gekaufte Gut Sicherheit zu erlangen. Die weite und detaillierte Verfügbarkeit der auf Konvention beruhenden Leistungsdaten führt zu einem hohen Ausmaß an Transparenz im TV-Werbemarkt.<sup>79</sup> Da sich die Daten aus Sicht der Werbekunden vor allem zur Planung und ex post zur Überprüfung des Leistungsversprechens auf Kontaktchancen eignen, ist es nur konsequent bei Nichterreichen versprochener Reichweiten als Kompensation Spots kostenlos zu erhalten bzw. zusätzliche Rabatte gewährt zu bekommen.<sup>80</sup> Leistungsgarantien bewegen sich immer im Spannungsfeld zwischen Absicherung des Einkaufs und zusätzlicher Rabattierung.

Es sind am Markt für Werbung im Fernsehen unterschiedliche Varianten von Leistungsgarantien möglich. Dies betrifft zum einen das Ausmaß ihres Vorhandenseins am Markt, d.h. ob sie von allen Sendern angeboten werden, von einzelnen Anbietern oder nur individuell ausgehandelt werden. Zum anderen können sie sich in ihrer Beschaffenheit, in Bezug auf ihre Höhe bzw. Benchmark und in der Art ihrer Abrechnung unterscheiden.

Auf Märkten mit kontakt-basierenden Handelsmodellen ist eine grundlegende Art der Leistungsgarantie gegeben, die von allen Sendern bzw. Vermarktern angeboten wird. Der Nachfrager kauft eine bestimmte Anzahl an Kontakten zu einem bestimmten Preis pro Einheit (GRP). Weitere Möglichkeiten, die Garantie zu verschärfen, bestehen in der möglichen Diskrepanz zwischen Einkaufszielgruppe und Kampagnenzielgruppe oder in der Garantie einer bestimmten Mindestmenge an Werbedruck. In der Regel hat jedoch der Konsens aus der Marktkonvention die individuelle Diskussion über Garantien vorweggenommen.

Auf TV-Märkten ohne übergreifenden Konsens über Garantien, gibt es einen größeren Spielraum für deren Ausgestaltung. Im Folgenden werden nur die grundlegenden Strukturen einiger Varianten dargestellt. Eine ins Detail gehende Diskussion der Faktoren (Zielgruppe, Abrechnungssegmente, Benchmarks, Kompensation, etc.) pro Variante würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen.

---

<sup>79</sup> Vgl. Kirsch / Schäffner, s. 5.

<sup>80</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 49.

Da diese Leistungs-Garantien immer Sicherheit für den Werbekunden und Unsicherheit für den Anbieter bedeuten, ist ihr Vorhandensein ein Zeichen für einen Überhang an Marktmacht bei den Nachfragern bzw. für eine herausfordernde Marktposition des Anbieters.

Die simpelste Form der Leistungsgarantie sind GRP-Pakete, d.h. ein bestimmter Werbedruck wird zu einem festen Preis angeboten. Dies hat für den Anbieter den Vorteil ein Angebot publikumswirksam am Markt platzieren zu können.

Die nächste Stufe ist die generelle Leistungsgarantie pro Sender. Da der gewünschte Werbedruck pro Kampagne unterschiedlich ist, wird der Sender einen maximalen TKP oder CPP pro Kampagne garantieren. Dies, wieder aus Gründen der Operationalisierbarkeit, nur in wenigen Zielgruppen. Der Anbieter hat den Vorteil im Markt mit der besonderen Sicherheit von Investitionen in seinem Werbeträger argumentieren zu können.

Die höchste Stufe der Leistungsgarantie ist die individuelle Garantie pro Kampagne bzw. Produkt, Kunde oder Zielgruppe. Hier werden zwischen den Handelspartnern maximale Höhen von CPP oder TKP pro bestimmten Zeitsegmenten vereinbart und zwar in den jeweils von der für die Kampagne angestrebten Zielgruppen. Es ist klar, dass ein solches Angebot in der Regel mit einer bestimmten Mindestinvestition des Unternehmens beim Sender einhergeht. Hier ist die Zone zwischen Absicherung und zusätzlichem Rabatt besonders grau.

Neben der grundlegenden Struktur der Leistungsgarantie sind aber auch Unterschiede in der Abwicklung und der Art der Kompensation zu beachten.

Oft ist eine Leistungsgarantie mit der Maßgabe verbunden, dass der Sender die Werbezeiten bestimmt, d.h. die zu belegenden Werbeblöcke aussucht. Damit erlangt der Sender die Möglichkeit sein Portfolio an Werbezeiten bzw. Publikum bestmöglich zu vermarkten und kann die gegebene Leistungsgarantie in einen ökonomischen Vorteil für sich umwandeln, was seinem Marktziel entspricht.<sup>81</sup> Dem Werbungtreibenden wird die Möglichkeit genommen, die für ihn attraktivsten Umfelder auszuwählen. Da im TV-Bereich die meisten Werbekunden und Agenturen aber bloß an der quantitativen Zahl an Kontakten (bzw. weiterhin

---

<sup>81</sup> Vgl. Köcher, s. 236-237.

Kontaktversprechen) interessiert sind, bewerten sie den ökonomischen Vorteil der Sicherheit als höher ein als den eines möglichen Umfeld-Einflusses.

Einer der bedeutendsten Faktoren bei der Ausgestaltung einer Leistungsgarantie ist natürlich die entsprechende Benchmark bzw. Abrechnungsmarke. Bei GRP-Paketen wird die quantitative Zahl an Kontakten abgerechnet. Bei den anderen beiden angesprochenen Strukturen, generelle Sender-Garantie und kundenindividuelle Garantie, wird jedoch die Höhe der Kosten pro Kontakteinheit (GRP) definiert. Orientiert sich diese am tatsächlichen Senderschnitt so hat die Garantie den Charakter einer Absicherung für den Kunden, keinen über dem Marktschnitt liegenden Preis pro GRP (CPP) zu zahlen. Dies gilt besonders zur Absicherung des Kunden vor Preiserhöhungen. Liegt die garantierte Höhe des CPPs der Kampagne unter dem Senderschnitt so handelt es sich um einen Rabatt.

Als letztes Kriterium von Leistungsgarantien soll noch die Art der Kompensation besprochen werden. Diese kann entweder in Kontakten oder in Geld erfolgen. Beide Varianten haben Vor- und Nachteile, die sich aber immer nur aus der individuellen Situation des Kunden, des Senders und des Marktes beurteilen können, da sie von vielen Kriterien beeinflusst werden, wie Monat (bei saisonalen Preisen), Zielgruppe, Spotlänge, etc. Hier sind individuelle Mechaniken zu finden, um zum Beispiel Kompensationen aus einem Monat mit höherem Preis und einer Kampagne mit längeren Spots in Kontakte in einem Monat mit niedrigerem Preis und kürzeren Spots umzurechnen.

#### **2.1.2.2 Preis-Spezifika.**

Der individuelle Preis zwischen Anbieter und Nachfrager wird noch von weiteren Spezifika beeinflusst.<sup>82</sup> Diese Kriterien haben gemeinsam, dass sie nicht unbedingt marktübergreifend zum Einsatz gebracht werden, sondern in unterschiedlichen Ausgestaltungen am Markt vorhanden sind. Grundlegend sind hierbei solche Modelle mit Preisen, die vor dem Abschluss des Handels bekannt sind, von jenen zu unterscheiden, wo dies nicht der Fall ist. Anschließend werden

---

<sup>82</sup> Individuelle Verhandlungen und Verhandlungstaktiken sind natürlich Praxis auf jedem Markt, werden aber aus dieser Betrachtung ausgeklammert.

weitere Charakteristika angesprochen, wie Flexibilität der Preise nach Saison, Spotlänge, Region, Herkunft des Werbekunden und Zielgruppe.

Modelle, bei denen die Preise erst nach Abschluss bekannt sind, sind so genannte Auktionsmodelle, die zum Beispiel im Bereich von Search Engine Marketing, also dem Verkauf von Suchtreffern in Online-Suchmaschinen, üblich sind und von Google in den Vereinigten Staaten von Amerika bereits auch in klassischen Mediengattungen wie Print und TV durchgeführt werden.<sup>83</sup>

Diese Handelsform bietet für den Nachfrager den Vorteil bei geringer anderweitiger Nachfrage günstig an Werberaum zu kommen. Andererseits bietet die Auktion dem Anbieter bei hoher Nachfrage die Möglichkeit einen Preis über dem Marktwert zu generieren. Der TV-Markt ist jedoch strukturell so transparent und datenbezogen, dass einem solchen System generell nur wenige Chancen eingeräumt werden. Grundsätzlich ist es jedoch sowohl mit den unterschiedlichen Basis-Inkrementen durchführbar wie auch mit Leistungsgarantien vorstellbar.

Saisonale Preisunterschiede können zwei Ursachen haben. Zum einen ist die Fernsehnutzung im Sommer geringer als im Winter, zum anderen ist die Nachfrage nach TV-Werbung im Frühjahr und im Herbst (sowie in den Wochen vor Weihnachten) am höchsten. Dies spiegelt sich in der Preisstruktur der TV-Sender wieder<sup>84</sup> und ist für die Marktpartner auf der Nachfrageseite plan- und berechenbar. Zum anderen können aktuelle Entwicklungen in der Seherstruktur als auch im Programm-Angebot zu einer Anpassung der TV-Preise führen.

Gelten in den meisten anderen Gattungen Preislisten konstant über ein Geschäftsjahr hinweg, so sind kurzfristige Preisschwankungen im Fernsehmarkt nicht unüblich. Dies ist ein Resultat der sehr kurzfristigen (täglichen) Frequenz der Datenlegung im Fernsehen, die entsprechend zu schnellen Anpassungen führt. Auf der anderen Seite des Marktes reagieren Media-Agenturen mit kurzfristigen Optimierungen ihrer Werbeplätze bis kurz vor der Ausstrahlung.<sup>85</sup>

Als einheitlicher Kalkulationswert im TV-Werbemarkt gilt der Preis für einen dreißig Sekunden Spot. Diese Vereinheitlichung ist wichtig, da nicht unbedingt ein

---

<sup>83</sup> Vgl. Focus.de vom 3.4.2007 abgerufen am 20. November 2008.

<sup>84</sup> Vgl. Hutter, s. 106.

<sup>85</sup> Vgl. Gerke, s. 87-88.

einheitlicher Sekundenpreis gelten muss. Einige Vermarkter führen disproportionaler Preise, d.h. kurze Spots kosten pro Sekunde mehr Geld als lange Spots.<sup>86</sup>

Dieses System disproportionaler oder non-linearer Spotpreise kann entweder durch klare Richtlinien mit Indizes nach gegebenen Spotlängerklassen definiert sein, oder durch Zuschläge zum Basispreis unterhalb bzw. oberhalb einer bestimmten Sekundendauer („Kurzspotzuschlag“). Im gleichen Feld, wenn auch technisch etwas anders geartet, sind Zuschläge für mehrteilige Spots, sogenannte „Tandemspots“. Diese Regelungen sind für alle Marktpartner transparent aus den Preislisten zu entnehmen und daher berechen- und planbar. Da sie keinem rationalen Hintergrund sondern rein ökonomischem Kalkül der Anbieter entspringen – das Argument höheren Aufwands bei der Disposition von Tandemspots oder Kurzspots ist durch moderne Softwaresysteme als obsolet zu betrachten – sind diese Kriterien in der Regel offen zur Verhandlung.

Zielgruppen bieten eine weitere Differenzierung, die der Anbieter von TV-Werbezeit vornehmen kann. Insbesondere bei Sendern mit zu unterschiedlichen Tageszeiten sehr unterschiedlichen Seherstrukturen kann dies eine zielführende Strategie sein – sofern eine Sonderstellung im Markt einen Preis-Aufschlag rechtfertigt. Der deutsche Sender Super-RTL bietet zum Beispiel in seinem Kinderprogramm, wo er Marktführer ist, zwei Preise pro Werbeinsel an. („Twin Inseln“.) Es gibt eine Preisliste für Produkte bzw. Kampagnen, die sich an Kinder richten, und einen für solche, die sich an die zahlenmäßig nicht geringen Erwachsenen im Publikum richten.

Zu den weniger oft vorkommenden aber bemerkenswerten Preischarakteristika gehören unterschiedliche Preislisten für regionale Kunden, sozusagen ein Abschlag zur Stärkung von Handelspartnern mit derselben Herkunft, sowie Aufschläge für internationale Kunden, sozusagen ein Aufschlag für Handelspartner mit Firmensitz außerhalb des Herkunftslandes des Senders. Letzteres ist zum Beispiel in Weißrussland gegeben.<sup>87</sup> Innerhalb der Europäischen Union scheinen solche protektionistischen Maßnahmen nicht durchführbar.

---

<sup>86</sup> Vgl. Gerke, s. 87.

<sup>87</sup> Vgl. Yaznevich, s. 73.



## 2.2 TV-Märkte: Wer spielt was?

In der Literatur werden bis zu sieben Teilmärkte für Medienorganisationen definiert.<sup>88</sup> Dies ist für die Ausrichtung dieser Arbeit jedoch nicht zielführend. Als Markt im Sinn der Sichtweise dieser Arbeit soll jener Teil des Media-Marktes verstanden werden, der Werberaum für Werbemittel anbietet. Das Volumen des Marktes wird durch die monetären Ausgaben von Werbetreibenden, um Werberaum in Werbeträgern zu erhalten, bestimmt.<sup>89</sup> Weitere Ausgaben, wie Produktionskosten der Werbemittel oder Honorare, stehen nicht im Fokus.

Medienmärkte werden in der Regel national abgegrenzt<sup>90</sup>. Zum einen aufgrund der analogen Sprachgrenzen – mit der Ausnahme übergreifender Sprachzonen wie Deutschland / Österreich / Schweiz – zum anderen aufgrund der historischen Entwicklung der Handelsräume und Medienorganisationen.

In diesem Kapitel werden den TV-Markt prägnant beschreibende Dimensionen definiert, die zur Analyse des am Markt tradierten Vermarktungsmodells dienen sollen, und helfen sollen, zu einer Einschätzung des Marktes zu kommen. Dies sind die Struktur der Anbieter bzw. der Nachfrager von Werbezeit, die Attraktivität des Marktes und weitere historische, technische oder demographische Faktoren.

Zuerst werden die beiden wichtigsten Mit- bzw. Gegenspieler am Werbemarkt in Bezug auf ihre strukturelle Bedeutung für den Markt und die grundlegende Funktionsweise des Medienmarktes betrachtet.

Auf der einen Seite stehen Sender bzw. deren Vermarkter als Anbieter von Werberaum, auf der anderen Seite Werbungtreibende bzw. Agenturen als Nachfrager. Das Kernziel der Anbieter ist es, am Markt einen maximalen Deckungsbeitrag für ihre Kapazität an Werberaum zu generieren.<sup>91</sup> Die Werbungtreibenden wollen für ihr Geld zum einen Werberaum zu einem möglichst geringen Preis einkaufen, allerdings auch die Werbewirkung ihres Investments maximieren.

---

<sup>88</sup> Vgl. Siegert, s. 180. Die sieben Teilmärkte teilen sich in den Bereich Beschaffung (Finanzen, Technologie, Inhalte und Personal) und Absatz (Inhalte, Publikum, Werbung).

<sup>89</sup> Vgl. Gerke, s. 11.

<sup>90</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 355.

<sup>91</sup> Vgl. Köcher, s. 236-237.

Mithin beeinflusst der Kunde Werbung das Medienangebot strukturell durch seine Ziele und Verhandlungsmacht.<sup>92</sup>

Massenmedien als Großbanken, die Kredite an Aufmerksamkeit vergeben, dürfen bei der Produktion von Aufmerksamkeit nicht heikel sein.<sup>93</sup> Was zählt ist der Geschmack des Publikums. Und zwar speziell jenes Publikums, dass von der Werbeindustrie nachgefragt wird, denn die privat werbefinanzierten Anbieter werden ihre Angebote allein an den aus Sicht der Werbetreibenden interessanten und ökonomisch relevanten Zielgruppen ausrichten.<sup>94</sup> Dies treibt die Fragmentierung sowohl der Mediennutzung als auch der Produktvielfalt an.

Die Werbewirtschaft beansprucht von den Medien höchste Werbewirkung zu niedrigsten Kosten und achtet theoretisch nur insofern auf die Qualität der redaktionellen Inhalte, als sie die Glaubwürdigkeit der Werbung beeinflussen könnte. Die Medien auf der anderen Seite wollen in ihrer Eigenschaft als Werbeträger zwar ebenfalls Werbewirkung erzielen, ziehen aber ihre Identität im wesentlichen aus der publizistischen Tätigkeit und schätzen daher die Qualität ihrer redaktionellen Angebote ebenso hoch ein wie ihre Eignung als Werbeträger.<sup>95</sup>

Innerhalb dieses Beziehungskreises geschieht die Beeinflussung der Massenmedien durch die Werbung. In Abbildung 1-1 wurde der Zusammenhang bereits schematisch dargestellt. (siehe Kapitel 2.)

Für die vorliegende Arbeit ist im Wesentlichen der linke Teil der schematischen Darstellung, der Werbemarkt, von Bedeutung. Die Handelsaktion zwischen Angebot des TV-Veranstalters („bietet“) und Nachfrage des Werbekunden („bezahlt“) benötigt den Rezipientenmarkt nur in Form von Reichweite als Handelsgut, um den Wertschöpfungsprozess der werbefinanzierten TV-Anbieter abzuschließen.<sup>96</sup> Auf der anderen Seite, sind die Rückflüsse aus dem Absatzmarkt des Werbekundengeschäfts für die TV-Anbieter grundlegend für die Refinanz-

---

<sup>92</sup> Vgl. Kiefer, s. 247. Bezüglich dieser „vollständig eigenartige(n) Stellung“ der Presse (Max Weber) ist die Wissenschaft historisch skeptisch, da sie von einer intentionalen Beeinflussung der Medien durch die Werbung ausgeht und Konflikte in Bezug auf Medienmacht, Konzentration und Demokratie sieht. (Vgl. Beck, s. 242.) Der meritorische Charakter von Medienprodukten geht verloren, wenn wirtschaftliche Ziele die publizistischen dominieren. (Vgl. Wallner, s. 9 und s. 182-183.)

<sup>93</sup> Vgl. Franck, s. 150.

<sup>94</sup> Vgl. Wolf, s. 24.

<sup>95</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 48-49.

<sup>96</sup> Vgl. Wolf, s. 25.

ierung der auf dem Rezipientenmarkt angebotenen Inhalte. Dies zeigt die wechselseitige Wirkung beider Märkte.<sup>97</sup>

Die Preisfindung auf den Werbemärkten gleicht einer Verhandlung zwischen bilateralen Monopolen.<sup>98</sup> Dem Monopol über den Zugang zu einer bestimmten Werbeöffentlichkeit steht das Monopol über den Zuschlag für ein Auftragspaket gegenüber. Der Anbieter der Werbeöffentlichkeit versucht, im Dunkeln zu lassen, wie viel Werbefläche er lieber ungenutzt lassen wird als sie unter Richtpreis zu verkaufen, und der Nachfrager versucht den Eindruck zu erwecken, dass er zu gleichen Kosten auf alternative Informationsträger ausweichen könnte.

Die meisten entwickelten Märkte, auch im Medienbereich, sind gesättigt. Weiters nehmen Medien- und Informationsangebote sowie Werbebotschaften zu, und damit möglicherweise eine oberflächlichere Nutzung von Werbebotschaften bei gleichzeitig immer austauschbareren Produkten und Botschaften.<sup>99</sup> Diese Trends beeinflussen ebenfalls die Verhandlungsstärke der Marktteilnehmer.

Konzentration am Werbemarkt entsteht dort, wo Verhandlungsmacht, die in gebündelter Nachfrage steckt, durch spezialisierte Agenturen potenziert wird. Die Märkte sind jedoch weitgehend transparent, die Verhandlungsbedingungen bekannt und die Preise stabil.<sup>100</sup> Weitere Konzentration ergibt sich durch die Bündelung des Angebots mehrerer TV-Sender bei einem Vermarkter.

Das Verhalten der Abnehmer von Werbezeit kann als bewusst und koordiniert aber auch als berechenbar - in doppeltem Wortsinn - angesehen werden. In der Regel kann von einem professionellen, längerfristigen Geschäftsgebaren ausgegangen werden.<sup>101</sup> Wie in den meisten Business-to-Business-Beziehungen ist Vertrauen zwar ein wichtiger, aber keinesfalls ein ausreichender Steuerungsmechanismus, was speziell für den Medienmarkt bedeutsam wird, da das hier gehandelte Gut zum einen nur indirekt durch Marktforschung erhoben werden kann, zum anderen ein Versprechen auf zukünftige Leistung ist.<sup>102</sup>

---

<sup>97</sup> Vgl. Wolf, s. 241. Der Markt der Programm-Produktion bzw. -Einkaufs bleibt ausgeklammert.

<sup>98</sup> Vgl. Hutter, s. 108.

<sup>99</sup> Vgl. Schweiger / Schrattenecker, s. 292.

<sup>100</sup> Vgl. Hutter, s. 108.

<sup>101</sup> Vgl. Wolf, s. 242.

<sup>102</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 48-49.

Hohe Konzentration auf der Anbieter- oder Nachfragerseite führt zu einer geringeren oder höheren Durchsetzungsfähigkeit von Wünschen auch in Bezug auf Service, Datenbereitstellung oder Handelsmodalitäten führt. Verhandlungsthema ist ja nicht nur der Preis für eine Schaltung bzw. Rabatte, sondern auch zusätzliche, qualitative Services und Konditionen (siehe 2.1.2). Die Bereitstellung von Daten der Mediaforschung, sowie Unterstützung in der Planung und die Durchführung spezifischer Markt-Media-Studien durch die Medienorganisationen kann als Teil der Kundenbindung qualifiziert werden, wie sie in durch persönliche Kontakte und Services geprägten Business-to-Business-Beziehungen üblich sind.<sup>103</sup> Die Struktur des Marktes hat mithin Einfluss auf die Ausgestaltung der Reichweitenmessung.<sup>104</sup>

Zur Analyse von Markt und Wettbewerb bietet sich die von der Industriökonomik erarbeitete Perspektive an, wobei der Schwerpunkt auf Branchenstruktur, das Verhalten der Marktteilnehmer und das daraus resultierende Marktergebnis gelegt wird.<sup>105</sup> In diesem Structure-Conduct-Performance-Schema (SCP) geht man davon aus, dass die Ausprägung der Marktstruktur das Verhalten beeinflusst, welches wiederum das Marktergebnis beeinflusst. Die drei Ebenen stehen zusätzlich zueinander in dynamischen Interdependenz-Beziehungen und entwickeln sich simultan in endogener Weise.<sup>106</sup> Für die im Zuge dieser Arbeit zu treffende Analyse, steht das Verhalten der Marktteilnehmer, nämlich wie sie miteinander handeln, im Zentrum, daher ist die zu analysierende Ebene die der Marktstruktur.

Zur Analyse der auf einem Markt wirkenden Wettbewerbskräfte sind in klassischen Märkten vor allem folgende Merkmale zu beachten: Anzahl der Anbieter, Konzentrationsrate und Wettbewerbsintensität, Markteintritts- und Marktaustrittsbarrieren, die Bedrohung durch Substitutionsprodukte sowie die Verhandlungsstärke der Nachfrager und Lieferanten.<sup>107</sup>

---

<sup>103</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 346.

<sup>104</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 25. Die Einführung von kostenintensiven People-Meter-Messinstrumenten im TV-Bereich fand zuerst in Märkten mit hohen Anteilen an TV-Werbung bzw. hohen Pro-Kopf-Ausgaben für TV-Werbung statt, aber nicht zwingend in den absolut größten Märkten. (Vgl. Kirsch / Schäffner, s. 25-26.)

<sup>105</sup> Vgl. Maier, s. 69-70.

<sup>106</sup> Vgl. Wallner, s. 210-212.

<sup>107</sup> Vgl. Porter, s. 33-37.

Aufgrund der Struktur von Medien als Verbundprodukte auf zwei sehr unterschiedlichen Märkten sind nicht alle „klassischen“ Merkmale sinnvoll anwendbar. Eintritts- bzw. Austrittsbarrieren sind für mit hohen Fixkosten belegte Organisationen wie TV-Sender in der Regel sehr hoch. Die Beschäftigung mit Substitutions-Produkten würde durch die Folgen der Digitalisierung den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Für die vorliegende Arbeit wurden folgende Kriteriencluster zur Marktbeschreibung angewendet und im Folgenden näher definiert: Struktur und Konzentration auf der Seite der Anbieter (2.2.1), Struktur und Konzentration auf der Seite der Nachfrager (2.2.2), Marktattraktivität (2.2.3) und externe Faktoren, d.h. demographische, historische und technologische Entwicklungen (2.2.4). Dabei werden als Sub-Kriterien nur jene Merkmale beschrieben, die einen Einfluss auf die Ausgestaltung des grundlegenden Vermarktungsmodells haben. Entweder direkt, indem sie die technischen oder methodischen Rahmenbedingungen definieren, oder indirekt, indem sie das Verhalten der Akteure am Markt beschreiben und somit Einfluss auf die Konvention zur Definition der „Währung“ haben.

Im Zug der Beschreibung der Struktur der Anbieterseite werden auch die theoretischen Grundlagen zur Bestimmung von Marktkonzentration diskutiert.

### **2.2.1 Struktur der Anbieterseite: TV-Sender und Vermarkter.**

Bei der Marktstruktur-Analyse wird allgemein erhoben, wer die Marktteilnehmer sind. Die Anzahl von Anbietern bietet einen wichtigen Indikator für den Konzentrationsgrad eines Marktes, wobei Zahl und Größe der Anbieter (und Nachfrager) als Indikator für die Konzentration zur Ermittlung der Marktform (Oligopol, Monopol, etc.) untersucht werden können.<sup>108</sup> Ein Markt ist konzentriert, wenn wenige Anbieter den Markt dominieren und hohe Verhandlungsmacht

---

<sup>108</sup> Vgl. Wallner, s. 260, Heinrich, s. 58.

ausspielen können.<sup>109</sup> Im TV-Markt ist dabei zwischen der Anzahl der Sender und der Anzahl der Vermarkter zu unterscheiden. Eine große Anzahl an Sendern, die von einer geringen Anzahl an Vermarktern am Markt vertreten werden, führt ebenso zu hoher Konzentration auf Anbieterseite.

Hohe Konzentrationsgrade auf Märkten liegen auch vor, wenn hohe Zutrittsschranken bestehen und der Markt in einer Phase der Sättigung ist. Weder ein zu geringer Grad an Wettbewerbsintensität noch ein zu hoher Grad sind für einen funktionsfähigen Wettbewerb gewünscht. Die optimale Intensität wird bei Vorliegen von mäßiger Produktdifferenzierung sowie von „weiten Oligipolen“ angenommen, d.h. in Oligipolen, bei denen durch die Vielzahl der Anbieter die gegenseitige Abhängigkeit nicht so groß ist<sup>110</sup>, dass wettbewerbliche Aktionen unterbleiben, aber auch nicht so klein, dass Reaktionen unterbleiben.<sup>111</sup>

Merkmale eines idealen Wettbewerbs wie wirtschaftliche Freiheit, hohe Anpassungsflexibilität, hohe Fortschrittsrate, keine funktionslosen Einkommen, etc. lassen sich kaum bis gar nicht operationalisieren. Zur Messung von Wettbewerbsintensität bzw. Konzentration sind vor allem zwei Methoden verbreitet. Einerseits kann der jeweilige Marktanteil festgestellt und in Relation gesetzt werden, zum anderen kann der relative Marktanteil des größten Unternehmens zu den weiteren ermittelt werden.<sup>112</sup> In allgemeinen Worten ermittelt die erste Methode die absolute Konzentration, d.h. ein Großteil des gesamten Merkmalsbetrags entfällt auf eine kleine Zahl von Merkmalsträgern. Die zweite Methode ermittelt die relative Konzentration bzw. die Disparität, die sich nur auf die Merkmalsausprägungen bezieht. Dabei ist zu beachten, dass hohe relative Konzentration sowohl mit geringer als auch mit hoher absoluter Konzentration einhergehen kann und umgekehrt.<sup>113</sup>

Im Medienbereich ergibt sich die Möglichkeit die Marktanteile am Rezipienten- und am Werbemarkt heranzuziehen bzw. in einer weiteren Analysestufe miteinander in Beziehung zu setzen. Der Anteil an Werbeeinnahmen im Vergleich verschiedener Medienunternehmen ermöglicht Rückschlüsse auf die Marktmacht am

---

<sup>109</sup> Vgl. Maier, s. 70.

<sup>110</sup> Vgl. Heinrich, s. 58.

<sup>111</sup> Vgl. Wallner, s. 213.

<sup>112</sup> Vgl. Maier, s. 70.

<sup>113</sup> Vgl. Mosler / Schmid, s. 78-79.

Werbemarkt.<sup>114</sup> Diese Anteile können nach Sendern, nach Konzernen bzw. Unternehmen und nach Vermarktern berechnet werden.

Als Konzentrationsmaße für absolute Konzentration kommen vor allem zwei ökonomische Maße zur Anwendung: die Concentration Ratio (CR) und der Herfindahl-Hirschmann-Index (HHI). Beide sind in Medienstudien gebräuchlich.<sup>115</sup>

Die CR gibt den Marktanteil eines oder mehrerer Unternehmen an, wobei unterschiedliche, willkürliche Definitionen genannt werden: CR1 gibt den Marktanteil des größten Unternehmens an, CR4 den Marktanteil der vier größten Unternehmen, CR8 den Marktanteil der acht größten Unternehmen, usw. Zur Interpretation wird angenommen, dass hohe Konzentration vorliegt, wenn  $CR4 \geq 50\%$  bzw.  $CR8 \geq 75\%$ . Niedrige Konzentration liegt vor wenn  $CR4 \leq 33\%$  bzw. wenn  $CR8 \leq 50\%$ .<sup>116</sup>

Der Herfindahl-Hirschmann Index (HHI) ist eine Funktion aus dem Marktanteil der Unternehmen am gesamten Markt. Die Anteile der Gesamtmerkmalssumme der Merkmalsträger wird dabei auf die Gesamtzahl der der Merkmalsträger bezogen. Die statistische Formel zur Berechnung ist die Summe der quadrierten Anteils- werte, oder anders gesagt, die quadrierten Anteile an Umsatz, Reichweite, oä. Zur Berechnung gilt folgende Formel:

$$H = \sum S_i^2 = \sum (x_i / T)^2$$

wobei  $1/N \leq H \leq 1$ .

Mit  $S_i$  ist Marktanteil des Unternehmens

$x_i$  ist absolute Größe des Unternehmens

$N$  = Anzahl der Unternehmen bzw. Merkmalsträger

$T$  ist Gesamtgröße des Marktes.<sup>117</sup>

Je kleiner  $H$ , desto geringer ist die Konzentration. Bei  $H = 1$  liegt ein Monopol vor. Für den Herfindahl-Hirschmann Index werden Werte ab  $H > 0,18$  als hohe Konzentration angesehen.<sup>118</sup>

---

<sup>114</sup> Vgl. Wallner, s. 262-263.

<sup>115</sup> Vgl. Wallner, s. 265.

<sup>116</sup> Vgl. Hoskins, et. al., s. 146.

<sup>117</sup> Vgl. Knieps, s. 51. Es ist auch die Formel  $H = \sum p_i^2$  in der Literatur zu finden, wobei  $p$  als Prozentsatz am Gesamtmarkt äquivalent zu  $S$  in der hier benutzten Formel ist.

Der HHI und die CR sind die gebräuchlichste Maße für Konzentrationsberechnungen. Der Vollständigkeit halber sollen im Weiteren noch einige Maße im Überblick vorgestellt werden.

Dem HHI sehr ähnlich ist der Rosenbluth-Index (RI). Er klärt die Frage, wie die Anteile der Merkmalssumme verteilt sind, wobei die minimale Konzentration dann gegeben wäre, wenn jedes Unternehmen einen gleichen Anteil am Gesamtmarkt erhalten würde.<sup>119</sup> Der RI liefert analoge Ergebnisse zum HHI.

Als statistisches Maß für relative Konzentration findet vor allem die Lorenz-Kurve, zumeist in Zusammenwirkung mit dem Gini-Koeffizienten Anwendung.<sup>120</sup> Die Lorenz-Kurve werde die Anteile der Merkmalsträger am Gesamtmarkt aufsteigend kumuliert und die sich daraus ergebende Kurve mit der linearen Diagonale im Merkmalsrechteck verglichen.<sup>121</sup> Um die Ungleichheit der Verteilung festzuhalten, kann der sogenannte Gini-Koeffizient berechnet werden. Es handelt sich dabei um das gewichtete Mittel der aufsteigend geordneten Merkmalsanteile, wobei die Gewichte positiv und negativ sein können und in Summe Null ergeben. Beim Gini-Koeffizient wird die Anzahl der Merkmalsträger jedoch nicht berücksichtigt.<sup>122</sup>

Neben der Konzentration sind die Differenzierung der angebotenen Produkte sowie das Vorhandensein und die Höhe von Markteintrittsbarrieren die grundlegenden ökonomischen Charakteristika zur Bestimmung der Marktstruktur. Produktdifferenzierung bezieht sich auf die durch die Konsumenten wahrgenommenen Unterschiede der Produkte. Markteintrittsbarrieren können institutionell, strukturell, strategisch oder formal sein. Institutionelle Barrieren sind v.a rechtliche Bestimmungen. Strukturelle Barrieren sind jene Vorteile, die Unternehmen haben, die sich bereits auf dem Markt befinden. Der Unterschied zu strategischen Barrieren, d.h. durch Unternehmen zielgerichtete Aktivitäten, andere vom Markt fern zu halten, ist fließend. Formale Kriterien beziehen sich zum Beispiel auf die notwendige Vergabe von Lizenzen oä.<sup>123</sup>

---

<sup>118</sup> Vgl. Hoskins et. al., s. 146f.

<sup>119</sup> Vgl. Grüblbauer, s. 68f.

<sup>120</sup> Vgl. Grüblbauer, s. 74f.

<sup>121</sup> Vgl. Bleymüller et. al., s. 192-195.

<sup>122</sup> Vgl. Sauerbier, s. 34f.

<sup>123</sup> Vgl. Wallner, s. 268-271.



Idealtypisch ergeben sich aus diesen Charakteristika vier grobe Formen, die zur Einordnung der Märkte dienen können. In der wirtschaftlichen Realität liegen nur Kontinua vor, aber als Orientierungshilfe ist folgender Raster hilfreich:

Tabelle 2-1 Idealtypische ökonomische Charakteristika unterschiedlicher Marktformen.

<b>Strukturelle Charakteristika</b>	<b>Perfekter Wettbewerb</b>	<b>Monopolistische Konkurrenz</b>	<b>Oligopol</b>	<b>Monopol</b>
Anzahl der Firmen	Viele	Viele	Wenige	Eine
Produkte	Identisch	Differenziert	Mehr oder weniger differenziert	Nicht anwendbar
Markteintrittsbarrieren	Keine	Keine	Ja	Ja

Quelle: Hoskins / McFayden / Finn, s. 142.

Im Bereich des Marktes für Fernsehwerbung sind die Produkte, die angebotenen Kontaktchancen, aus Sicht der Werbekunden weitgehend identisch. Die Erklärungsmacht der Marktforschung und die Konzentration auf GRPs bzw. CPPs hat die qualitativen Unterschiede durch Programm-Umfelder weitgehend in Nichtbeachtung gedrängt. Markteintrittsbarrieren sind aufgrund der hohen Fixkosten zum Start eines TV-Senders und der strategischen Vorteile am Markt etablierter Sender und Vermarkter am Fernsehmarkt gegeben. Jedoch beweist eine Vielzahl an Initiativen, dass die Barrieren als überwindbar angesehen werden.

Weitere, die Anbieterseite beschreibende Faktoren entstehen aus der Struktur des TV-Marktes, wo in der Regel neben privatwirtschaftlich handelnden Free-TV-Sendern auch Sender mit anderen Geschäftsmodellen agieren. Dies sind vor allem Spartensender und öffentlich-rechtliche Sender, die sich, zumindest zum Teil, aus anderen Quellen als Werbung finanzieren. Die Doppelfinanzierung erzeugt eine für den öffentlich-rechtlichen Sender eigentümliche Markt-Stellung<sup>124</sup>;

<sup>124</sup> Insbesondere wenn die Position des öffentlich-rechtlichen am Werbemarkt sehr stark ist, kann dies zu Gegenreaktionen der privatwirtschaftlichen Seite führen. Aktuelle Beispiele sind die laufende Gebühren-diskussion in Österreich oder die Diskussion um die Online-Angebote der öffentlich-rechtlichen Sender in Deutschland. Vgl. Presstext Austria, Online vom 13.5.2008, abgerufen am 20. November 2008.

diese lässt sich über den Anteil an den Werbeeinnahmen bzw. über seinen Marktanteil im Zusehermarkt operationalisieren.

Durch Satelliten- und Kabeltechnik hat sich die Zahl der empfangbaren Sender merklich vervielfacht. Nur ein Bruchteil der Spartensender und ausländischen TV-Programme, die genutzt werden, werden auch in diesen Auslandsmärkten vermarktet. Für den Werbemarkt bedeutet dies, dass ein signifikanter Anteil an TV-Nutzungszeit, und damit an Öffentlichkeit bzw. Aufmerksamkeit, ungenutzt bleibt. Damit schränkt sich auch das Potenzial des verkaufbaren Publikums um diesen Betrag ein. Dieser Wert lässt sich ebenfalls über den summierten Marktanteil im Zusehermarkt darstellen, wobei dies entweder in Minuten Nutzungszeit oder in Prozent an der Nutzungszeit berechnet werden kann.

### **2.2.2 Struktur der Nachfragerseite: Kunden und Agenturen.**

Die bezüglich Konzentration auf Anbieterseite getroffenen Aussagen gelten Analog auch für die Nachfragerseite. Auch hier können die Marktanteile der Nachfrager entweder in Summe ermittelt werden oder in Relation zu den anderen Wettbewerbern gesetzt werden. Da die Fragmentierung der Werbekunden ungleich höher ist als die der Media-Agenturen, fokussiert die Analyse sinnvollerweise auf die Media-Agenturen, wo sich die Nachfrage nach Werberaum bündelt. Global wird der Fernsehmarkt von einer Handvoll Agentur-Netzwerken sowie globaler Konzerne auf Kundenseite angeführt.

Deren Marktmacht lässt sich über die jeweiligen Werbeausgaben im Fernsehen im Verhältnis zu den Gesamt-Werbeausgaben im Fernsehen operationalisieren. Es lassen sich analog zur Anbieterseite sowohl Concentration Ratio als auch der Herfindahl-Hirschmann-Index berechnen (siehe 2.2.1). Wobei hier als Basis für die Index-Bildung entweder der Gesamt-Werbemarkt herangezogen werden kann, d.h. die Werbe-Umsätze im Vergleich zu den Gesamt-Werbeausgaben, oder auf die Werte im Fernsbereich fokussiert werden kann.

Einen weiteren wichtigen Hinweis auf die Marktmacht der Nachfragerseite sowie auf das Handelsgebaren am Markt gibt die so genannte Brutto-Netto-Schere, d.h. die Differenz zwischen den in der Preisliste ausgewiesenen Preisen für Werbe- raum und den tatsächlich zu bezahlenden. In einigen Märkten wird dieser Wert als Sender- oder Marktdurchschnitt ausgewiesen, um den Marktteilnehmern eine Information über das Marktgebaren zu bieten. So können Anbieter die gewährten Rabatte und die Nachfrager die erhaltenen Rabatte in Vergleich zum Marktschnitt setzen.

### **2.2.3 Marktattraktivität.**

Unter Marktattraktivität soll die Situation des TV-Marktes in seiner Entwicklung sowie im Vergleich zu anderen Märkten, entweder international oder in Bezug auf andere Mediengattungen, verstanden werden. Marktattraktivität in dieser Definition gibt einen Hinweis auf die Aktivitäten und den Fokus der Werbeindustrie auf den TV-Markt und damit auf die Interessen der am Markt handelnden Personen. Weiters ist es für die Intensität des Wettbewerbs relevant, ob sie sich in einem boomenden, stagnierenden oder rückläufigen Markt befinden.<sup>125</sup> Daher können unter diesem Faktor folgende, operationalisierbare Kriterien verstanden werden: Das Wachstum des Marktes, das Marktvolumen und der Anteil am Gesamtwerbemarkt.

Das Marktvolumen eines Medienmarktes wurde bereits eingangs (2.1) als die Summe der Werbeausgaben in einer bestimmten Mediengattung in einem bestimmten Zeitraum definiert. Im Fernseh-Markt kann dies nach Sendern, Sendergruppen und Vermarktern einerseits, sowie nach Art der Werbung, also zum Beispiel klassische TV-Spots, Sponsoring, etc., betrachtet werden.

Im Gesamtmarkt kann nach den Ausgaben in unterschiedlichen Mediengattungen unterschieden werden. Die einzelnen Medien stehen ja nicht nur untereinander im Wettbewerb, dem so genannten intramedialen Wettbewerb, sondern auch in

---

<sup>125</sup> Vgl. Porter, s. 51.

Konkurrenz um die Nutzungszeit, die Rezipienten anderen Mediengattungen widmen. Dies ist der so genannte intermediale Wettbewerb, in dem Medien untereinander in Substitution stehen.<sup>126</sup> Für den TV-Sektor ist somit die Attraktivität und der Status anderer Medienmärkte wie der Print- oder Radiosektor im gleichen Land bzw. mit den gleichen Rezipienten von hoher Bedeutung.

Die prozentuelle Veränderung des Marktvolumens von einer Zeitperiode zur nächsten gibt das Marktwachstum an.

#### **2.2.4 Einfluss externer Faktoren auf den Medienmarkt.**

Neben den drei beschriebenen Faktoren-Clustern spielen noch weitere eine Rolle in der Entwicklung eines Marktes. Hier sind vor allem zu nennen, die institutionellen Strukturen des Mediensystems und seine historische Entwicklung sowie der technologische und demographische Entwicklungsstand des Marktes.

Für den Medienmarkt ist die Berücksichtigung der institutionellen Strukturen des jeweiligen Marktsektors zentral, also seine Regulierungsinstitutionen.<sup>127</sup> Dies bezieht sich auf die durch nationale oder supra-nationale Medienpolitik vorgegebenen Rahmenbedingungen und reicht von Beteiligungs-Beschränkungen für Medienunternehmen bis hin zu den Regelungen bezüglich Werbezeit. Besonders die Stellung öffentlich-rechtlicher Sender (siehe auch 2.2.1) ist von Belang. So bestimmt auch die historische Entwicklung die Ausgestaltung des Medienmarktes. Die Akteure am Markt, deren Handlungen in emergenter Interdependenz die Struktur und Traditionen am Markt ergeben, handeln nicht im luftleeren Raum, sondern innerhalb der durch gesetzliche und demographische Strukturen vorgegebenen Möglichkeiten. Die Politik prägt die Wirtschaftsstruktur wie sich die Produktionsverhältnisse aus den politischen Gegebenheiten ableiten.<sup>128</sup>

---

<sup>126</sup> Vgl. Kiefer, s. 156.

<sup>127</sup> Vgl. Wallner, s. 215.

<sup>128</sup> Vgl. Schreyer / Schwarzmeier, s. 15.

Unter demographischen Faktoren spielt die grundlegende Struktur der Bevölkerung nach Alter, Bildung und Wohnort (Stadt vs. Land) eine Rolle, in dem sie einerseits, über den Rezipientenmarkt, die Art der gesendeten TV-Programme beeinflussen, und andererseits, über den Werbemarkt, die Art der über Fernsehen zu bewerbenden Produkte und Dienstleistungen beeinflussen.

Die technische Reichweite und damit die Empfangbarkeit von Fernsehprogramm und –werbung in einer Nation haben einen starken Einfluss auf den Status von Fernsehen als Werbeträger, besonders im Vergleich mit anderen Mediengattungen. In den westlichen Märkten in Europa und den USA kann von einer Vollversorgung der Bevölkerung mit Fernsehprogramm ausgegangen werden. Durch die unterschiedlichen Übertragungswege – Satellit, Kabel oder terrestrisch bzw. analog und digital bzw. Free-TV versus Pay-TV – sind jedoch bei weitem nicht alle TV-Sender in einem Markt von allen Teilen der Bevölkerung nutzbar.<sup>129</sup>

Aber auch Entscheidungen von politischen Instanzen, zum Beispiel die Digitalisierungs-Initiative zur flächendeckenden Einführung von DVB-T in Europa<sup>130</sup>, oder die Impulse und Innovationen von Unternehmen in Zuliefermärkten der Medienindustrie (Kabelbetreiber, Gerätehersteller, etc.) verändern die Empfangbarkeit und die Übertragungswege von TV-Programmen, das Angebot an TV-Programmen, und mithin den gesamten Markt.

---

<sup>129</sup> Vgl. CMI, s. 16.

<sup>130</sup> Vgl. Francois, s. 17-19.

### **2.3 Ein Raster zur Analyse und Beurteilung von TV-Vermarktungsmodellen.**

Nach der detaillierten Diskussion der auf Märkten möglichen Preis-Modelle sowie ihrer Varianten und beschreibenden Charakteristika (2.1) und der auf die TV-Vermarktungsmodelle einwirkenden Faktoren aus der Marktstruktur (2.2), werden die erarbeiteten Kriterien nun in einen analytischen Raster eingearbeitet. Dabei soll nicht nur die reine, wiederholende Aufzählung dieser Kriterien, wie weiter unten in Tabelle 2.2, durchgeführt werden. Der These folgend, dass unterschiedliche Marktmacht der Handelnden zu unterschiedlichen Handelsgebräuchen in der Vermarktung, in unserem Fall von TV-Werbung, führt, sollen die jeweiligen Modelle auf ihre Konsequenzen für die Marktteilnehmer untersucht werden. Dafür werden einige Kriterien definiert: Planungssicherheit, Notwendigkeit für Prognose und Know-How, Planungshoheit, Komplexität und Aufwand, uä.

Die in 2.2 erarbeiteten Kriterien, zu Struktur und Konzentration der Anbieter und Nachfragerseite, zur Attraktivität des Marktes und weiterer beeinflussender Faktoren, dienen dazu, feststellen zu können, wie hoch die Marktmacht der einzelnen Handelnden ist. Da es sich um eine rückwirkende Analyse des aktuellen Status eines Marktes handelt, spielen in die Zukunft gerichtete Kriterien der Wettbewerbs-Analyse, wie die Gefahr durch neu eintretende Mitbewerber oder die Gefahr durch neue Technologien<sup>131</sup>, keine Rolle. Wobei sie natürlich einen Markt stark verändern können.<sup>132</sup>

Im ersten Schritt der integrierenden Zusammenschau der erarbeiteten Kriterien, werden die einzeln diskutierten Faktoren noch einmal überblicksartig in Tabelle 2.2 zusammengefasst. Dieser Raster ermöglicht es, das grundlegende Preis-Modell eines TV-Marktes schnell und umfassend zu durchdringen.

---

<sup>131</sup> Vgl. Porter, s. 34.

<sup>132</sup> Das am meisten zitierte Beispiel dafür, wie eine Veränderung auf einem Teil-Markt den Gesamtmarkt verändern kann, ist wohl das Aufkommen des Privatfernsehens, besonders in Deutschland. Sowohl im Wettbewerb der Werbeträger als auch bei Media-Agenturen sind gänzlich neue Anforderungen entstanden. (Vgl. Gerke, s. 79.)

Tabelle 2-2: Zusammenfassung der Analyse Kriterien von TV-Vermarktungsmodellen.

<b>Preis-Modelle</b>	
Basis-Inkrement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sekunden</li> <li>- Kontakte</li> <li>- Umfeld</li> <li>- Wirkung</li> </ul>
Garantien	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vorhanden / nicht vorhanden</li> <li>- Ausprägung</li> </ul>
Preise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- linear / non-linear</li> <li>- saisonal</li> <li>- fix / flexibel / Auktion</li> <li>- weitere Differenzierungen (z.B. regional)</li> </ul>
<b>Marktstruktur</b>	
Struktur der Anbieterseite	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anzahl Vermarkter / Sender</li> <li>- Konzentration (CR, HHI)</li> <li>- % der Gesamt-Vermarktbaren TV-Nutzungszeit, % Marktanteil an Nutzungszeit</li> <li>- Relation Marktanteil Werbemarkt / Sehermarkt.</li> <li>- Position der öffentlich-rechtlichen am Markt</li> </ul>
Struktur der Nachfragerseite	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anzahl der Mediaagenturen</li> <li>- Konzentration (CR, HHI) am Gesamtwerbemarkt</li> <li>- Konzentration (CR, HHI) am TV-Markt</li> <li>- Brutto-Netto-Schere</li> </ul>
Marktattraktivität	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Balance: Nachfrage vs. Angebot</li> <li>- Wachstum TV-Markt gesamt</li> <li>- Marktvolumen</li> <li>- % TV an Gesamt-Spendings</li> </ul>
Historische, technische und demographische Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediensystem und institutionelle Strukturen / Regulierung (historische Entwicklung)</li> <li>- demographische Faktoren (Kaufkraft, Altersstruktur, uä.)</li> <li>- technologische Faktoren (Digitalisierungsgrad, uä.)</li> </ul>

Die für die Marktteilnehmer wichtigsten Kriterien, zur Qualifizierung der Preismodelle, sind Planungssicherheit, Budgetsicherheit, Prognosenotwendigkeit, Komplexität und Aufwand sowie die Planungshoheit. Wie in Punkt 2.2. beschrieben haben die Marktteilnehmer unterschiedliche Ziele. Die Anbieter wollen einen maximalen Deckungsbeitrag für ihre Kapazität an Werberaum generieren,<sup>133</sup> während die Werbungtreibenden für ihr Geld Werberaum möglichst günstig einkaufen gleichzeitig aber auch maximale Werbewirkung erhalten wollen.

In diesem Sinn bedeutet Planungssicherheit für die Anbieter, dass sie die Disposition ihres verfügbaren Inventars an Werbezeit bzw. Publikum möglichst exakt steuern und optimieren können. Für die Nachfrager von TV-Werbezeit bedeutet Planungssicherheit dagegen die gewünschte Leistung mit möglichst hoher Sicherheit zu erhalten.

Unter Budgetsicherheit soll dagegen für die Anbieter verstanden werden, dass sie möglichst frühzeitig von einem ökonomischen Gegenwert ihres – erst zu produzierendem – Inventars ausgehen können und damit Sicherheit in der Verplanung z.B. für Programmproduktionen erhalten. Für die Nachfrager bedeutet dagegen Budgetsicherheit, dass sie mit dem für TV-Werbung bereit gestellten Budgetanteil auch den geplanten Werbedruck realisieren können.

Beide Unsicherheiten entstehen aus der Tatsache, dass der Handel mit TV-Werbezeit vor der Ausstrahlung bzw. vor der nachträglichen Bewertung der erzielten Kontaktchancen abgeschlossen ist. Da daher ein hoher Aufwand für Prognosen notwendig ist, qualifiziert dies das Basis-Preismodell weiter.

Die Ausgestaltung des Handels mit TV-Werbezeit erzeugt für die Marktteilnehmer Aufwand, nicht nur für die Prognose, auch in der gesamten Abwicklung. Je höher der Komplexitätsgrad der üblichen Planungs- und Einkaufsweise, desto höher der Aufwand, wobei die Verteilung auf Anbieter und Nachfrager unterschiedlich ist.

Das letzte, hier genannte Kriterium ist die Hoheit über die Planung, d.h. über die Auswahl der zu belegenden Umfelder bzw. Werbeblöcke. Während Planungshoheit für den Werbekunden die Möglichkeit bedeutet, Umfeldeffekte auszunutzen

---

<sup>133</sup> Vgl. Köcher, s. 236-237.



oder das Investment in Richtung Effizienz zu optimieren, bedeutet sie für den Sender bzw. Vermarkter die Möglichkeit, Inventar besser auszunutzen.

Wie sich die Preismodelle basierend auf Sekunden, Kontakte, Umfeld und Wirkung sowie das Auktionsmodell sich anhand der beschriebenen Kriterien qualifizieren, wird in folgenden Tabellen zusammen gefasst und beschrieben.

Tab. 2-3 Das Sekunden-basierende Modell im Markt.

Kriterium	Sender / Vermarkter	Kunde / Agentur
Planungssicherheit	Hoch	Gering
Budgetsicherheit	Je nach Nachfrage	Je nach Entwicklung der Sender-Reichweite
Prognosenotwendigkeit	Gering	Hoch
Komplexität / Aufwand	Gering	Hoch
Planungshoheit	Nein	Notwendig

Beim auf Sekunden basierenden TV-Vermarktungsmodell verkauft der Sender seine Kontaktchancen auf Basis der Länge der eingebuchten Werbespots. Das eigentliche Handelsgut, die Aufmerksamkeit des Publikums, ist indirekt von Bedeutung. Zum einen bei der Preisfindung pro Werbeblock auf Seiten des Senders, zum anderen bei der Bewertung des Preises anhand der Relation zu Kontaktchancen in der Zielgruppe beim Käufer. In diesem Modell sind beim Sender die Sicherheitskriterien hoch und der Aufwand gering. Der Werbekunde hat kaum Sicherheit für seine Investition, wodurch sein Aufwand bei der Prognose entsprechend steigt. In Bezug auf Budgetsicherheit kann der Sender frühzeitig seinen Gesamtumsatz bestimmen. Ausgehend von der vorhandenen Werbezeit zu den festgelegten Preisen kann der Sender seine Einnahmen bei bestimmten Ausbuchungsgraden und Rabatthöhen vorab bestimmen. Die Seher sind für die Budgetsicherheit des Kunden ausschlaggebend, d.h. er hat kaum Sicherheit in Bezug auf den Grad an erreichbarem Werbedruck. Um diese zu erhöhen, wählt der Kunde die zu belegenden Werbeblöcke und Umfeldler aus. Der Sender kann die Auswahl nur über die Preise (und die Dauer) der Werbeblöcke steuern.

Entsprechend der eingangs getätigten These, kann bei Vorhandensein dieses Modells auf einem Markt von einer stärkeren Marktmacht auf Seiten der Anbieter ausgegangen werden.

Tab. 2-4 Das Kontakte-basierende Modell im Markt.

Kriterium	Sender / Vermarkter	Kunde / Agentur
Planungssicherheit	Gering	Hoch
Budgetsicherheit	Gering	Hoch
Prognosenotwendigkeit	Hoch	Gering
Komplexität / Aufwand	Hoch	Gering
Planungshoheit	Notwendig	Gering

Das Kontakt-basierende Preismodell, bei dem der Sender sein Publikum direkt in linearen Kontakt-Inkrementen (GRPs) verkauft, stellt sich anhand der qualifizierenden Merkmale gegensätzlich zum sekunden-basierenden Modell dar. Hier liegt die Sicherheit der Planung als auch des Budgets beim Kunden. Der Sender muss den gewünschten Werbedruck liefern, um seinen Umsatz zu generieren. Damit ist die Prognosenotwendigkeit sowie die Komplexität in der Abwicklung beim Sender weitaus höher als beim Kunden. Während der Kunde nur den Preis pro GRP und das Gesamt-Investment benötigt, um seinen Werbedruck pro Sender zu berechnen, muss der Sender seine Werbeblöcke im Detail analysieren, um die Lieferung des Werbedrucks zu den geringsten möglichen Kosten zu organisieren. Aus diesem Grund liegt auch die Auswahl der Werbeblöcke im Aufgabenbereich des Senders.

Bei Vorliegen des Kontakt-basierenden Modells kann also von einem Markt ausgegangen werden, in dem die höhere Verhandlungsmacht bei den Kunden liegt.

Tab. 2-5 Das Umfeld-basierende Modell im Markt.

Kriterium	Sender / Vermarkter	Kunde / Agentur
Planungssicherheit	Hoch	In eigener Verantwortung
Budgetsicherheit	Hoch	In eigener Verantwortung
Prognosenotwendigkeit	Gering	Gering
Komplexität / Aufwand	Gering	Hoch
Planungshoheit	Gegeben	Nicht anwendbar

Produziert der Werbekunde das Umfeld für seine Werbebotschaft selber und der Sender kümmert sich nur um die Ausstrahlung („Programming“) so verteilen sich die qualifizierenden Merkmale eigentümlich zu Lasten des Werbe-Kunden. Da der Sender nur den Übertragungsweg gegen einen fixen Preis zur Verfügung stellt, trägt er kaum Risiko. Einzige Ausnahme ist jenes Risiko, dass dem Publikum das Werbeprogramm nicht gefällt und es in Folge dem Sender fern bleibt. Dieses Risiko ist für den Werbekunden aber ungleich höher. Er trägt nicht nur die Kosten für die Produktion, und hat damit einen erhöhten Aufwand, sondern auch die Verantwortung für die Wirkung.

Wie erwähnt kommt Programming in der Regel nur vor, wenn ein einzelner Sender am Markt über nur sehr geringe Verhandlungsmacht oder ein Werbekunde über sehr hohe Verhandlungsmacht verfügt.

Tab. 2-6 Das Wirkung-basierende Modell im Markt.

Kriterium	Sender / Vermarkter	Kunde / Agentur
Planungssicherheit	Gering	Hoch
Budgetsicherheit	Gering	Hoch
Prognosenotwendigkeit	Hoch, kaum möglich	Nicht notwendig
Komplexität / Aufwand	Hoch	Gering
Planungshoheit	Notwendig	Keine

Für Werbung je nach erbrachter Wirkung zu bezahlen ist wohl der Traum jedes Werbekunden, jedoch am Markt aus unterschiedlichen Gründen nicht

durchführbar. Daher wurde dieses Modell auch als zwar denkbar möglich, aber nicht realistisch bewertet (2.1). In diesem Modell wäre die Sicherheit auf Seiten des Senders denkbar gering, da er nur auf einen Vektor im multifaktorellen Wirkungszusammenhang von Werbung Einfluss nehmen kann.

Tab. 2-7 Das Auktions-Modell im Markt.

Kriterium	Sender / Vermarkter	Kunde / Agentur
Planungssicherheit	Eher hoch	Eher Gering
Budgetsicherheit	Eher hoch	Eher gering
Prognosenotwendigkeit	Gering	Hoch (möglich?)
Komplexität / Aufwand	Eher hoch	Hoch
Planungshoheit	Nicht anwendbar	Nicht anwendbar

Bei diesem Modell werden bestimmte Werbeplätze in einer Auktion angeboten und der Preis ergibt sich aus den Angeboten der Werbekunden. Auf einem Markt, in dem dieses Modell üblich ist, kann der Sender die Nachfrage nach Werbezeit aus seiner Erfahrung abschätzen und hat daher eher hohe Sicherheit in Bezug auf Planung, wobei er jedoch keine völlige Sicherheit hat. Sein Prognoseaufwand beschränkt sich auf die Festlegung des Mindestgebots, jedoch wird durch diese Verkaufsweise sein Aufwand erhöht. Der Werbekunde auf der anderen Seite hat keine Sicherheit, für seine Investitionen auch den gewünschten Werbedruck zu erhalten. Sein Prognoseaufwand sowie der Aufwand zur Abwicklung des Handels sind im Vergleich zu den anderen Modellen deutlich erhöht, da er unter Umständen immer wieder Gebote für den gleichen Werbeblock abgeben muss. Je nach Kurzfristigkeit der Auktion ist eine sinnvolle Prognose der Kampagne nur erschwert möglich.

### **3. Ländervergleich anhand der erarbeiteten Kriterien.**

In diesem Kapitel werden die TV-Werbemärkte von Österreich, Ungarn und Rumänien mittels dem vorgestellten, analytischem Raster untersucht. Zuerst wird der TV-Markt mit den wichtigsten Marktteilnehmer auf Anbieter- und Nachfragerseite kurz vorgestellt. Falls es einen Einfluss auf den aktuellen Stand des Marktes hat, wird auch die historische Entwicklung des Marktes angerissen. Dem folgt eine Darstellung des Marktes anhand der in Tabelle 2.2 zusammengefassten Kriterien.

### **3.1 Die Macht vergehender Monopole: TV-Vermarktungsmodell in Österreich.**

#### **3.1.1 Der TV-Werbemarkt in Österreich.**

Die wesentlichen Besonderheiten des österreichischen Medienmarktes im Bereich Fernsehen sind kleinstaatliche Strukturen in einem im internationalen Vergleich kleinen Markt, wobei ein großer, gleichsprachiger Nachbarstaat medialen Overflow erzeugt. Der kleine Werbemarkt und die „Österreich-Fenster“ der deutschen Anbieter verkomplizieren die ökonomische Situation der österreichischen TV-Anbieter, öffentlich-rechtlich wie privat. Zudem ist Medienpolitik in Österreich stark parteipolitisch geprägt, was sich auch in den Regulierungsstrukturen widerspiegelt. Das Monopol des öffentlich-rechtlichen Senders ORF wurde erst 2001 durch die Einführung terrestrischen Privatfernsehens abgeschafft.<sup>134</sup>

Auf Seiten der Anbieter lassen sich grob drei Gruppen definieren: öffentlich-rechtlicher Rundfunk, privater Rundfunk und Werbefenster.

Der ORF, als öffentlich-rechtlicher Rundfunk, besetzt mit zwei Kanälen, ORF1 und ORF2, einem hohen Anteil an der Zuseherbeteiligung und technischer Vollversorgung praktisch aller TV-Haushalte eine dominante Stellung im österr-

---

<sup>134</sup> Vgl. Brantner / Wallner, s. 194.

eichischen Werbe- und Sehermarkt.<sup>135</sup> Von den aktuellen Entwicklungen am TV-Markt in Österreich ist der ORF besonders stark negativ betroffen. Eine missglückte Programmreform und die Auswirkungen der Digitalisierung, die zu einer deutlichen Zunahme der Reichweite der deutschen Privatsender<sup>136</sup> führte, haben den ORF für 2009 in eine prekäre Lage gebracht. Zuletzt hat der Generaldirektor des ORF, Alexander Wrabetz, das finanzielle Fundament des ORF in Frage gestellt, sollten in den nächsten Jahren nicht einschneidende Maßnahmen im Bereich Personal, Programm-Produktion und Finanzierung getroffen werden.<sup>137</sup>

Auf privatwirtschaftlicher Seite sind der Sender ATV und die über Werbefenster vermarkteten deutschen Sender von Bedeutung. Unter Werbefenster wird der Austausch deutscher Werbeblöcke durch heimische auf deutschen Privatsendern verstanden. Basis für dieses Geschäftsfeld war die rasche Verbreitung von Kabel-TV ab etwa 1980. IPA plus betreut heute die Werbefenster von RTL, RTLII, VOX und Super RTL. SevenOneMedia Austria, eine Tochter der deutschen SevenOneMedia, vermarktet die Werbefenster von PRO7, SAT1 und Kabel1. Werbefenster auf den Spartensendern MTV, Viva und Nick werden von Goldbachmedia vermarktet. Der Pay-TV-Sender Premiere verkauft ebenfalls Werbung, die nur in den österreichischen Premiere-Haushalten zu sehen ist.

Daneben gibt es in Österreich auch noch eine Anzahl regionaler Sender wie LT1 (Linz), SalzburgTV (Salzburg) und – bis zur Umwandlung in Puls 4 – Puls TV (Wien)<sup>138</sup>, sowie ein paar Sender, die ihre Verbreitung über Kabel- bzw. digitale Satelliten finden. Dies sind gotv, ein österreichischer Musiksender mit Eigenvermarktung, und Austria 9, ein Projekt des Burda-Verlags.<sup>139</sup> Andere Sender sind für nationale Werbekunden irrelevant.

Die Werbezeit des ORF ist mit 5 % der Gesamt-Sendezeit pro Tag beschränkt, die der privaten TV-Sender mit 15 %. Im Gegensatz zum ORF ist den Privat-TV-Sendern Unterbrecherwerbung erlaubt.<sup>140</sup>

---

<sup>135</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 24.

<sup>136</sup> Vgl. Skala, s. 51.

<sup>137</sup> Vgl. Wurnitsch, s. 13, Der Standard vom 28. November 2008.

<sup>138</sup> Vgl. Bentz, s. 54.

<sup>139</sup> Vgl. Rasshofer, s. 36–37.

<sup>140</sup> Vgl. Brantner / Wallner, s. 221.

Die Marktposition der Vermarkter ist aus Tabelle 3-1 zu ersehen, die die Brutto-Umsätze für 2007 pro Vermarkter bzw. Sender angibt sowie die Konzentrationsmaße Concentration Ratio und Herfindahl-Hirschmann-Index.

Tabelle 3-1: Brutto-Werbeumsätze der Vermarkter / Sender in Österreich 2007.

Rang	Vermarkter	Sender	Spendings in .000 €	%	CR	HHI
1.	ORF	ORF (1+2)	351.092	58,86	58,86	
2.	SevenOneMedia	PRO7	40.268	6,75	74,89	
		SAT1	36.389	6,10		
		Kabel1	17.104	2,87		
		Puls	1.877	0,31		
	Summe SevenOneMedia	95.637	16,03			
3.	IPA plus	RTL	36.761	6,16	88,95	
		VOX	21.302	3,57		
		RTLII	14.864	2,49		
		Super RTL	10.938	1,83		
	Summe IPA	83.865	14,06			
4.	ATV	ATV	50.133	8,40	97,36	
5.	Goldbach Media	Viva / Nick	2.924	0,49	98,86	
		MTV	6.044	1,01		
	Summe Goldbach Media	8.968	1,50			
6.	GOTV	GOTV	4.152	0,70	99,56	
7.	Premiere	Premiere	2.639	0,44	100,00	
	Gesamt		596.486	100,00		0,40

Quelle: FOCUS Media Research / IPA plus

Auf Anbieterseite ist die Konzentration mit CR4 = 97,4 und HHI = 0,4 sehr hoch.

Auf der Seite der Nachfrager nach TV-Werbezeit stehen vor allem die großen Media-Agenturen. Nach Anzahl sind es knapp ein Dutzend, wobei einige aus dem gleichen globalen Netzwerk stammen. Direkt buchende TV-Kunden von signifikanter Größe gibt es nur vereinzelt. Einen Überblick über die Gesamt-Umsätze der Media-Agenturen gibt die Tabelle 3-2.

Die TV-Umsätze der Media-Agenturen sind nicht verfügbar, daher wird die CR und der HHI auf Basis der Gesamt-Werbeausgaben in klassischen Medien berechnet. Die Summe der Umsätze macht etwa 65 % der Gesamt-Ausgaben in klassischen Medien von 2,5 Milliarden Euro aus.<sup>141</sup>

<sup>141</sup> Vgl. Focus Media Research, [www.focusmr.com](http://www.focusmr.com), Werbebilanz Dezember 2007, abgerufen am 8. Dezember 2008.

Tabelle 3-2: Bruttoumsätze der Media-Agenturen in Österreich.

Rang	Agentur	Spending 2007	%	CR	HHI
1.	MediaCom	297.891.137,36	18,00	18,00	
2.	Media.at (inkl.Zenith Optimedia)	286.931.742,70	17,33	35,33	
3.	Omnicom Media Group (OMG)	225.845.867,03	13,64	48,97	
4.	PanMedia Western	162.357.455,41	9,81	58,78	
5.	mediaedge:cia	141.811.848,79	8,57	67,35	
6.	Aegis Media	134.270.235,69	8,11	75,46	
7.	Media 1	131.101.236,28	7,92	83,38	
8.	Mindshare	117.875.836,35	7,12	90,50	
9.	Initiative Media	53.341.763,03	3,22	93,72	
10.	Reichl und Partner Media	50.707.742,59	3,06	96,79	
11.	AHA media	28.302.471,52	1,71	98,50	
12.	Universal McCann	24.899.649,90	1,50	100,00	
					0,12

Quelle: Extradienst / Focus

Im Segment der Media-Agenturen lässt sich zunehmende Konzentration feststellen. Die TOP3-Agenturen vereinen einen CR4 von weit über 50 %. Auch andere Konzentrationsindices deuten auf mäßige bis hohe Konzentration.<sup>142</sup> In der vorliegenden Berechnung liegt der HHI bei 0,12. Aufgrund der Struktur der Kunden der Media-Agenturen kann geschlossen werden, dass der Konzentrationsgrad im Bereich TV-Werbung noch höher liegt. Die Konzentration bei den Werbekunden ist entsprechend geringer. In Tabelle 3-3 sind die TV-Werbeausgaben der 10 größten Werbungtreibenden zu finden.<sup>143</sup>

Tabelle 3-3: Brutto-TV-Umsätze der 10 größten TV-Kunden in Österreich.

Firma	TV-Spendings	%	CR
1. Mobilkom	19,24	3,23	3,23
2. Procter & Gamble	18,24	3,06	6,28
3. One	16,89	2,83	9,11
4. L'Oreal	15,08	2,53	11,64
5. Masterfoods	14,02	2,35	13,99
6. Danone	13,80	2,31	16,31
7. Öst. Lotterien	13,02	2,18	18,49
8. XXXLutz	12,50	2,10	20,59
9. T-Mobile	12,33	2,07	22,65
10. Hutchison	12,00	2,01	24,66

Quelle: Extradienst / Focus

<sup>142</sup> Vgl. Grüblbauer, s. 81.

<sup>143</sup> Da die Merkmalsausprägungen aller Marktteilnehmer – mehrere Hundert TV-Kunden - nicht bekannt sind, kann kein HHI berechnet werden.



### **3.1.2 Das Preismodell in Österreich.**

Das Basis-Inkrement für TV-Werbung sind Sekunden. Alle Preise der TV-Sender basieren auf einer Matrix aus Sekundenpreisen und Werbeblock-Codes.

Der einzige Sender der eine generelle Leistungsgarantie anbietet ist ATV, der private, nationale Herausforderer des ORF. Weiters sind Leistungsgarantien im Markt nur auf Basis individueller Vereinbarungen mit Großkunden bekannt, wobei diese in Umfang und Verfügbarkeit von Vermarkter zu Vermarkter unterschiedlich sind. Die Ausgestaltung dieser Garantien unterliegt strenger Geheimhaltung.

Die Preisstrukturen sind durchwegs fix. Zu Jahresende werden von den Sendern bzw. Vermarktern den Akteuren auf der Nachfragerseite die geplanten Preise pro Werbeblock für das gesamte kommende Jahr bekannt gegeben. Die Agenturen starten daraufhin ihre Prognosen über das Preis-Leistungsverhältnis der Sender. Unterjährig kommt es dennoch regelmäßig zu Anpassungen je nach Programm-Gestaltung und Publikums-Entwicklung. Die Anbieter haben daher die Aufgabe auf Basis der Reichweitentrends und –erwartungen Preise pro Werbeblock festzulegen. Die Agenturen haben die komplexere Aufgabe für alle Sender und Werbeblöcke Prognosen zu erstellen und diese mit den Kampagnenplänen ihrer Kunden in Deckung zu bringen und daraufhin bestmöglich einzukaufen.

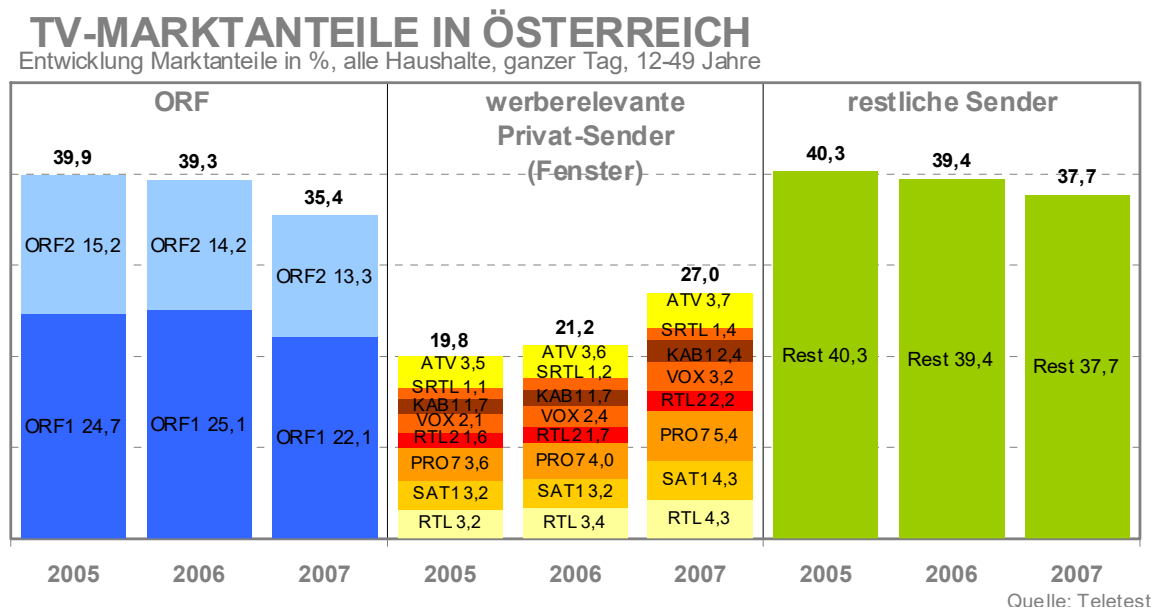
Die Preise unterliegen saisonalen Schwankungen, mit Spitzen im Frühjahr, wenn die Nachfrage besonders hoch ist, und Tiefen in den heißen Sommermonaten Juli und August. Non-lineare Preismodelle und Zuschläge auf Kurzspots und Tandemspots wurden in den letzten Jahren sukzessive abgeschafft.

Wie bereits festgestellt wurde (3.1.1) herrscht in Österreich sowohl auf Anbieter- als auch auf Nachfragerseite hohe Konzentration. Fünf relevanten Anbietern von Werbezeit im Fernsehen stehen knapp zwölf relevante Abnehmer gegenüber. Die CR4 auf Agenturen-Seite liegt mit 58,8 % über 50 %. Auf der anderen Seite kommt der größte Anbieter, ORF, auf über 60 % - allerdings mit sinkender Tendenz. Die entsprechenden Werte wurden in Tabelle 3-1 und 3-2 dargestellt.

Da in Österreich die Werbeausgaben nur auf Basis der Brutto-Werte ausgewiesen werden, ist eine Darstellung der Brutto-Netto-Schere nicht möglich.

Dabei verwenden die vorhandenen Vermarkter knapp über 60 % der möglichen TV-Nutzungszeit, wie aus Tabelle 3-1 zu entnehmen ist, wo die Marktanteile an der Nutzungszeit der relevantesten Sender der Jahre 2005 bis 2007 eingetragen sind.

Abbildung 3-1: TV-Marktanteile am Sehermarkt in Österreich 2005-2007.



Die Gesamt-Werbeausgaben in Österreich betragen in 2007 2.462,7 Millionen Euro und damit um 9,2 % mehr als im Jahr davor. Der Anteil von TV am Gesamtmarkt lag mit 596,5 Millionen Euro bei 24,2 % und damit unter dem europäischen Durchschnitt. Das Marktwachstum ging vornehmlich von den privaten Sendern aus.

Zusammengefasst zeigt sich die Marktsituation für den österreichischen Markt in Tabelle 3-4:

Tabelle 3-4: Zusammenfassung der Analyse Kriterien für den Markt in Österreich.

Basis-Inkrement	Sekunden
Garantien	Kaum vorhanden
Preise	Linear, weitgehend fixiert, saisonal
Struktur der Anbieterseite	CR4: 97,4 % HHI: 0,40 Starker öffentlich-rechtlicher Player (CR: 64 %)
Struktur der Nachfragerseite	CR4 Agenturen: 58,8 % CR8: Kunden: 20,8 % HHI Agenturen: 0,12 Brutto-Netto-Schere nicht bekannt
Marktattraktivität	Volumen 2007: 596,5 Mio. € Wachstum vs. 2006: +9,2 % TV-Share: 24,2 %
Externe Faktoren	Umstellung auf DVB-T abgeschlossen Digitalisierungsgrad: 33,4 %. Hohe Kaufkraft in der Bevölkerung

### 3.2. Ein moderner Markt: Ungarn.

Kommerzielles Fernsehen existiert in Ungarn seit 1996 als durch ein neues Mediengesetz ein duales TV-System nach westeuropäischem Vorbild eingeführt wurde. Bis dahin war der staatseigene Magyar Televizio (MTV) Monopolist.<sup>144</sup>

#### 3.2.1 Der TV-Werbemarkt in Ungarn.

In Ungarn gibt es drei TV-Sender mit landesweiter, terrestrischer Verbreitung. Neben MTV sind dies TV2 (gehört Scandinavian Broadcasting System) und RTL Klub, das von CLT, Bertelsmann, Pearson und Magyar Telekom betrieben wird. Diese drei Sender haben auch den höchsten Anteil am Sehermarkt in Ungarn.

Kabel- und Satellitensender sind in Ungarn seit Jahren auf dem Vormarsch, wobei nur etwa ein halbes Dutzend eine technische Reichweite von über 60 % haben. Die steigende Anzahl an Klein-Sendern und die Publikums-Fragmentierung nehmen den drei Großen Nutzungszeiten ab.<sup>145</sup> Die Position der Sender anhand der Brutto-Umsätze für 2007, ist aus Tabelle 3-5 zu entnehmen.

Tabelle 3-5: Umsätze und Konzentrationsindizes TV-Sender in Ungarn 2007.

Rang	Sender	Spending in .000 €	%	CR	HHI
1.	RTL Klub	461.110	34,10	34,10	
2.	TV2	477.337	35,30	69,40	
3.	Viasat3	132.519	9,80	79,20	
4.	MTV1	124.405	9,20	88,40	
5.	Spektrum	39.215	2,90	91,30	
6.	Cool	29.749	2,20	93,50	
7.	Viva	27.045	2,00	95,50	
8.	Minimax	18.931	1,40	96,90	
9.	DunaTV	13.522	1,00	97,90	
10.	Sport	12.170	0,90	98,80	
11.	Nat. Geo.	8.113	0,60	99,40	
12.	M2	8.113	0,60	100,00	
		1.352.230	100,00		0,26

Quelle: TNS Media Intelligence

<sup>144</sup> Vgl. European Journalism Center, [www.ejc.nl](http://www.ejc.nl), abgerufen am 10. Dezember 2008.

<sup>145</sup> Vgl. Potecz, s. 199.

Mit CR4 = 88,4 % und HHI = 0,26 handelt es sich auch bei Ungarn um einen auf der Anbieterseite sehr stark konzentrierten Markt.

Die Seite der Nachfrage nach TV-Werberaum stehen wieder die Media-Agenturen, wo die Nachfrage der Werbekunden gebündelt wird. Wie in allen Märkten dominieren die Dependancen der globalen Media-Netzwerke auch in Ungarn den Markt. Auf Basis der Gesamt-Umsätze der ungarischen Media-Agenturen stellt sich die Situation wie in Tabelle 3-6 gegeben dar. Die von Media-Agenturen repräsentieren 407 Milliarden ungarische Forint stellen etwa drei Viertel der Gesamt-Werbeausgaben in Ungarn.

Tabelle 3-6: Bruttoumsätze der Media-Agenturen in Ungarn.

Rang	Agentur	Spending 2007 in Mrd. HUF	%	CR	HHI
1.	IPG/Magna*	101,70	24,99	24,99	
2.	OMD Ungarn	73,10	17,96	42,95	
3.	mediaedge:cia	67,40	16,56	59,51	
4.	Mindshare	45,40	11,15	70,66	
5.	McMedia	40,40	9,93	80,59	
6.	Matrix Media	34,90	8,57	89,16	
7.	Zenith/Starcom	32,80	8,06	97,22	
8.	Andere	11,30	2,78	100,00	
					0,16

\*) Initiative, Panmedia & Universal, \*\*) OMD & PHD, \*\*\*) Mindshare, Media Insight & Maximize

Quelle: TNS Media Intelligence

Mit CR4 = 70,7 % und HHI = 0,16 ist auch die Nachfrageseite nach Werberaum in Ungarn stark konzentriert und zwar stärker als in Österreich, wenn auch deutlich weniger stark als die Anbieterseite.

Das Segment der Werbekunden ist im TV-Bereich stark von globalen Markenartikel- und Konsumgüter-Herstellern dominiert. Unter den zehn stärksten TV-Kunden gesamt findet sich nur eine einzige ungarische Firma, der ungarische Telekom-Anbieter Pannon GSM. Tabelle 3-7 gibt die Anteile am TV-Markt sowie das Konzentrationsmaß Concentration Ratio (CR) wieder. Da nicht die Daten aller Marktteilnehmer vorliegen, kann auch für Ungarn, nur die CR errechnet werden.

Tabelle 3-7: Brutto-TV-Umsätze der 10 größten TV-Kunden in Ungarn.

Firma	TV-Spendings	%	CR
1. Procter & Gamble	62,47	4,62	4,62
2. Unilever	59,45	4,40	9,02
3. Henkel	45,59	3,37	12,39
4. Bayer	36,67	2,71	15,10
5. Benckiser	35,88	2,65	17,75
6. L'Oreal	28,80	2,13	19,88
7. Pannon GSM	27,83	2,06	21,94
8. T-Mobile	26,87	1,99	23,93
9. Vodafone	26,65	1,97	25,90
10. Danone	24,57	1,82	27,72

Quelle: TNS Media Intelligence

### 3.2.2 Das Preismodell in Ungarn.

In Ungarn wird vor allem „CPP-based buying“, d.h. der Einkauf von GRPs nach im Vorhinein verhandelten Kosten pro GRP, durchgeführt. Das Basis-Inkrement ist die Kontaktzahl. Deshalb sind Garantien nicht zielführend bzw. notwendig.<sup>146</sup>

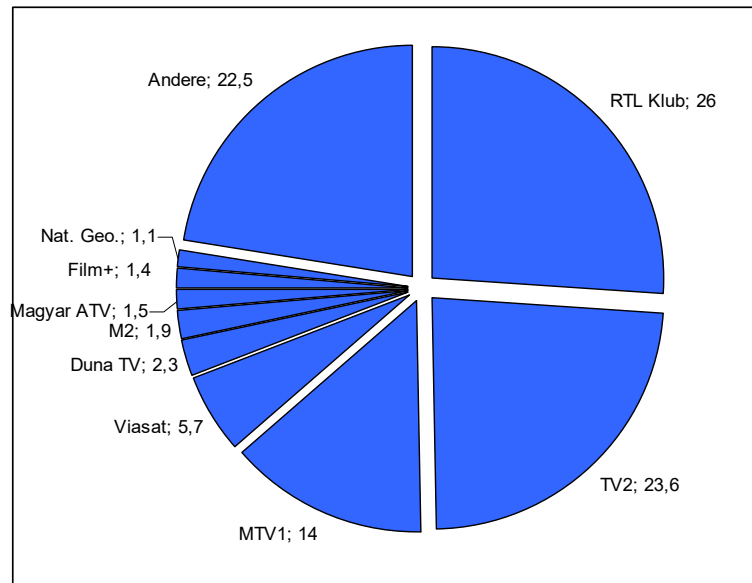
Die Preislisten der Sender sind bekannt, für die TV-Kampagnenplanung aber nicht ausschlaggebend. Der erste Schritt der TV-Planung besteht darin bei den Sendern für ein bestimmtes Budget-Volumen in einer Zielgruppe den CPP anzufragen. Auf Basis dieses Netto-CPPs, d.h. abzüglich Rabatten, werden die Kosten der Kampagne kalkuliert und auf Basis unterschiedlicher Verteilungen des Budgets auf Sender optimiert. Kabelsender werden auf Basis der Affinität bzw. des Umfeldes der Kampagne beigemischt. Es gibt saisonale Preisunterschiede.

Dies macht das Preissystem zwar oberflächlich sehr flexibel, da die Sender vor allem bei kurzfristigen Buchungen die Preise individuell an ihre Auslastung anpassen können, es kann jedoch keineswegs von einem (informellen) Auktionsmodell gesprochen werden. Vor allem durch die langfristigen Geschäftsbeziehungen mit den Agenturen und der hohen Konzentration auf beiden Seiten erhält der Markt eine starke, ebenfalls informelle Transparenz.

<sup>146</sup> Wertvolle Informationen über die Buchungsgewohnheiten und den TV-Markt in Ungarn verdanke ich informellen Gesprächen mit Erik Valter und Tamar Kadas von Bergmedia in Budapest, Ungarn.

Wie bereits in 3.2.1 festgestellt wurde, ist sowohl die Seite der Anbieter als auch der Nachfrager von TV-Werbezeit stark konzentriert. Die drei großen TV-Sender vermarkten über 60 % der zur Verfügung stehenden TV-Nutzungszeit. Der restliche Anteil ist stark über eine Vielzahl an Kabel- und Satellitensendern fragmentiert. Diagramm 3-2 gibt die Marktanteile der TV-Sender an.

Diagramm 3-2: Marktanteile der TV-Sender in Ungarn 2007.



Quelle: AGB Nielsen Media Research

Den beiden großen Privatsendern (CR2 = 69,4 %) stehen nur eine geringe Anzahl an ebenfalls großen Media-Agenturen gegenüber (CR4 = 70,7 %). Damit gibt es auf beiden Seiten starken Wettbewerb und hohe Verhandlungsmacht.

Die ungarische Werbelandschaft ist stark von TV dominiert. Von den Gesamt-Werbeausgaben in klassischen Medien von 2,16 Milliarden Euro entfielen in 2007 1,35 Milliarden oder 62,7 % auf Fernsehen. Der TV-Markt blieb damit gegenüber dem Vorjahr stabil (2006: 1,38 Mrd. € brutto). Dies verbirgt jedoch eine sehr hohe Brutto-Netto-Schere. Laut Schätzungen liegt die Höhe des durchschnittlichen Rabatts in Ungarn bei 66 %, im Fernsehen sogar bei fast 80 %.<sup>147</sup> Das bedeutet auf jeden ausgewiesenen Euro kommen nur 20 Cent tatsächliche Einnahmen.

<sup>147</sup> Vgl. CMI, s. 210.

Die Regulierung der Werbezeit sieht in Ungarn für die öffentlich-rechtlichen Sender eine Beschränkung von 6 Minuten pro Stunde vor und für die privaten Sender von 12 Minuten pro Stunde bzw. maximal 15 % der gesamten Sendedauer. Dies entspricht dem europäischen Standard.

Ein neues Mediengesetz wird in Ungarn bereits seit längerer Zeit diskutiert. Die politische Debatte darüber dauert weiter an, wobei die Kernpunkte vor allem die Definition des öffentlich-rechtlichen Auftrags, die Werberegulierung und die Digitalisierung sind.<sup>148</sup> Nur 15 % der Haushalte empfangen Digital-TV.

Während der Medien-Markt in Ungarn westlichen Standards entspricht, gibt es bei der demographischen Entwicklung der Bevölkerung insbesondere bei der Kaufkraft noch Potenzial an den europäischen Durchschnitt aufzuschließen. Die Erwerbsquote liegt bei nur 57,3 % gegenüber dem EU-15 Schnitt von 67.0 %.<sup>149</sup>

In der Zusammenschau stellt sich der ungarische Markt wie folgt dar:

Tabelle 3-8: Zusammenfassung der Analyse Kriterien für den Markt in Ungarn.

Basis-Inkrement	Kontakte
Garantien	Nicht notwendig
Preise	Fix, jedoch mit hoher Flexibilität im Tagesgeschäft
Struktur der Anbieterseite	CR4: 88,4 % HHI: 0,26 Starker öffentlich-rechtlicher Sender
Struktur der Nachfragerseite	CR4 Agenturen: 70,7 % CR8 Kunden: 23,9 % HHI Agenturen: 0,16 Hohe Brutto-Netto-Schere
Marktattraktivität	TV-Markt stabil Hohes Volumen relativ zu anderen Medien (64,5 % Brutto, 41,7 % Netto)
Externe Faktoren	Aktuelle Debatte des Mediengesetzes Demograph. Anschluss an EU15 (Noch) geringe Digitalisierung

<sup>148</sup> Vgl. Potecz, s. 199.

<sup>149</sup> Vgl. Eurostat 2007.



### **3.3 Ein rasanter Start: Rumänien.**

Rumänien ist einer der am dynamischsten wachsenden Märkte innerhalb der Europäischen Union, so auch im Medienmarkt. Ganz allgemein weist das Land ein starkes Stadt-Land-Gefälle auf. Die Hälfte der 22 Millionen Rumänen, die in ruralen Gebieten lebt, weist ein deutlich schwächeres demographisches Niveau auf was in Interdependenz zu geringerer Infrastruktur und einem geringeren Angebot an Dienstleistungen führt. Dies gilt ebenso auch für den Medienmarkt.<sup>150</sup>

#### **3.3.1 Der TV-Werbemarkt in Rumänien.**

Der TV-Markt in Rumänien ist stark fragmentiert und dynamisch. Das Volumen steigt und neue Sender, sowohl Spartensender als auch Vollprogramme, werden gestartet. Private, nationale TV-Sender werden hauptsächlich von internationalen Medienkonzernen wie SBS, CME oder Lagardere betrieben. Der Marktführer in nationaler Betrachtung ist ProTV (CME), mit einem Marktanteil von 14,6 %, gefolgt vom öffentlich-rechtlichen TVR1 mit 12,3 %. Der dritte Sender ist Antena1 mit 11,7 %. Sonst kommt nur der Frauensender Acasa (6,6 %) auf einen Marktanteil von über 5 %. Viele Sparten- und Spezialsender, insbesondere im Bereich Sport, sind ein relevanter Marktfaktor in Rumänien.<sup>151</sup>

Neben ProTV und Acasa betreibt CME drei Spartensender (Sport, Musik, Film) und ist an diversen Lokalsendern beteiligt sowie in anderen Medien investiert. Die Mediengruppe Inact betreibt Antena1, Antena2, Antena3, sowie diverse Spartensender und ist ebenfalls in Radio, Internet und Print engagiert. Die deutsche ProSiebenSat1.AG betreibt die Sender PrimaTV, KissTV und GoodLife (zusammen mit Intact) sowie drei Radios. Die öffentlich rechtlichen Sender TVR1 und TVR2 sowie Spartensender werden von SMZ vermarktet. Insgesamt gibt es in Rumänien etwa 55 Sender von nationaler bzw. überregionaler Bedeutung und zusätzlich etwa 50 lokale TV-Sender.

---

<sup>150</sup> Vgl. European Journalism Center, [www.ejc.nl](http://www.ejc.nl), abgerufen am 10. Dezember 2008.

<sup>151</sup> Vgl. Kollar, s. 323.

Die meisten Rumänen (76,6 % ) empfangen Fernsehen über Kabel<sup>152</sup>. Der Markt der Kabel-Anbieter ist dadurch ein relevanter Faktor. Er wird von zwei Firmen dominiert, RDS/RDC und UPC. Tabelle 3-9 zeigt die Stellung der TV-Sender am rumänischen TV-Werbemarkt anhand der Umsätze sowie der beiden Indizes für Konzentration im Markt:

Tabelle 3-9: Netto-Umsätze und Konzentrationsindizes der TV-Sender in Rumänien 2007.

Rang	Sender	Spendings in .000 €	%	CR	HHI
1.	ProTV	87	34,10	34,10	
2.	Antena 1	59	23,20	57,30	
3.	Acasa	27	10,70	68,00	
4.	TVR1	19	7,30	75,30	
5.	Prima TV	18	7,00	82,30	
6.	Realitatea	14	5,50	87,80	
7.	Antena 3	5	2,10	89,90	
8.	TVR2	5	1,80	91,70	
9.	Kanal D	5	1,80	93,50	
10.	National TV	4	1,60	95,10	
11.	Andere	12	4,90	100,00	
		255	100,00		0,20

Quelle: Splendid Media Estimate

Mit CR4 = 75,3 % und einem HHI von 0,2 handelt es sich auch beim TV-Markt in Rumänien um einen anbieterseitig stark konzentrierten Markt. Der größte Sender, sowohl am Seher- als auch am Werbemarkt, ProTV vereinnahmt über 30 % der Werbeeinnahmen auf sich.

Auf der Seite der Nachfrager nach TV-Werbezeit können wieder Kunden und Media-Agenturen unterschieden werden. Die Umsätze der bereits in Rumänien etablierten Media-Agenturen sowie die Konzentrationsindizes CR und HHI auf Basis der Gesamt-Umsätze der angeführten Agenturen kann aus Tabelle 3-10 entnommen werden. Die von Media-Agenturen verwalteten Budgets machen je

<sup>152</sup> CMI, s. 324.

nach Basis zwischen 60 % (Basis: SME) und 80 % (Basis: RECMA) des Marktvolumens aus.

Tabelle 3-10: Bruttoumsätze der Media-Agenturen in Rumänien.

Rang	Agentur	Spendings 2007 in mio €	%	CR	HHI
1.	Zenith Optimedia	71,00	20,23	20,23	
2.	OMD	57,00	16,24	36,47	
3.	Initiative	47,00	13,39	49,86	
4.	Universal McCann	45,00	12,82	62,68	
5.	Mediacom	33,00	9,40	72,08	
6.	Starcom	27,00	7,69	79,77	
7.	Mindshare	25,00	7,12	86,89	
8.	Mediaedge:cia	25,00	7,12	94,02	
9.	MPG	13,00	3,70	97,72	
10.	Carat	8,00	2,28	100,00	
					0,13

Quelle: RECMA

Im Gegensatz zu Ungarn ist der Konzentrationsgrad unter den Media-Agenturen in Rumänien niedriger. Die CR4 liegt mit 62,7 % unter der von Ungarn. Der HHI liegt mit 0,13 unter dem für hohe Konzentration definierten Wert von 0,18.

Bei den Werbekunden dominieren wie in Ungarn die internationalen Markenartikler. Es sind ihre Werbebudgets, die den Markt so dynamisch wachsen lassen. Tabelle 3-11 gibt die TV-Umsätze der 10 größten TV-Kunden in Rumänien an, entsprechend mit concentration ratio.

Tabelle 3-11: Brutto-TV-Umsätze der 10 größten TV-Kunden in Rumänien.

Firma	TV-Spendings	%	CR
1. Procter & Gamble	358,76	8,11	8,11
2. Unilever	229,91	5,19	13,30
3. L'Oreal	227,35	5,14	18,44
4. Coca-Cola	140,41	3,17	21,61
5. Danone	125,43	2,83	24,44
6. Colgate-Palmolive	116,41	2,63	27,07
7. Henkel	97,87	2,21	29,28
8. Nestle	90,89	2,05	31,34
9. Kraft Foods	86,68	1,96	33,30
10. Cosmote	81,04	1,83	35,13

Quelle: Alfacont Media Watch

Die im Vergleich hohe CR8 auf Kundenseite hängt wohl damit zusammen, dass Rumänien einer der letzten Märkte Osteuropas ist, der noch immer hohes Wachstum und Innovatoren-Positionen für Investoren birgt. Die großen Markenartikelhersteller stecken gerade ihre Claims ab.

### **3.3.2 Das Preismodell in Rumänien.**

Alle rumänischen TV-Sender akzeptieren gerne CPP deals bei „guten Kunden“, d.h. oberhalb eines bestimmten Netto-Budgets können GRPs zu einem im Vorhinein ausgemachten Preis gekauft werden.<sup>153</sup> Unterhalb dieses Levels werden Rabatte gewährt. Die notwendigen Budgetlevels sind von der Verkaufspolitik der Sender abhängig. Dementsprechend sind Leistungsgarantien nicht üblich. Zum einen ist Rumänien ein Verkäufer-Markt bei TV-Werbung, zum anderen erhalten Kunden mit hohen Budgets ohnehin Leistung auf Kontakt-Basis.

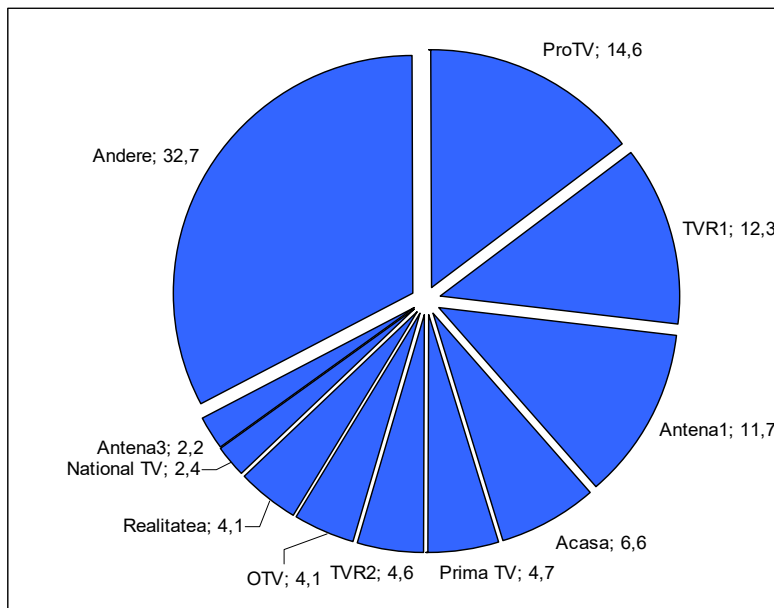
Preislisten sind vorhanden, jedoch ist alles verhandelbar. CPP-Preise zu unterschiedlichen Tageszeiten oder Monaten, Einzelplatzierungen, etc. Es gibt eine starke, der Nachfrage angepasste Saisonalität mit geringer Nachfrage im Jänner / Februar sowie Juli / August. Grundsätzlich sind die Spotpreise non-linear, d.h. kurze Spots und lange Spots kosten verhältnismäßig mehr als der 30-Sekunden Basis-Spot. Jedoch ist auch dies verhandelbar.

Wie in den bisher beschriebenen TV-Märkten stehen sich auch in Rumänien eine geringe Anzahl von Anbietern und Nachfragern gegenüber. Die concentration ratio CR4 der Sender liegt knapp über 75 %, der Agenturen bei 63 %. Allerdings ist die Anbieterseite fragmentierter als in anderen Märkten. Die vier größten Sender können nur 45 % der TV-Nutzung auf sich vereinen. Diagramm 3-3 zeigt die Marktanteile der TV-Sender in Rumänien.

---

<sup>153</sup> Wertvolle Informationen über die Buchungsgepflogenheiten und den TV-Markt in Rumänien habe ich in informellen Gesprächen mit Camelia Martin und Dan Balotescu von Media Investment, Bukarest erhalten

Diagramm 3-3: Marktanteile der TV-Sender in Rumänien 2007.



Quelle: ARMA

Der Fernsehsektor ist der stärkste Wachstumstreiber im rumänischen Medienmarkt. Seit 2002 werden jährliche Zuwachsraten von 20 % bis 40 % gemessen. 90,9 % der Brutto-Werbeausgaben entfallen auf TV. Netto immer noch 59,2 %. Die offizielle Brutto-Netto-Schere im rumänischen Medienmarkt liegt bei über 90 %. Einem Gesamt-Brutto-Werbevolumen von 4,9 Milliarden Euro stehen echte Einnahmen von 430 Millionen gegenüber.<sup>154</sup> In der Regel verzichten rumänische Agenturen auf die Nennung von Brutto-Preisen. 2006 lag der Netto-Gesamtwert der Werbeausgaben in klassischen Medien noch bei 381 Millionen Euro. Dies entspricht einem Wachstum von 26 % von 2006 auf 2007. Das Volumen des TV-Werbemarktes beträgt netto 254,89 Millionen Euro.

Die Beschränkungen für TV-Werbung wurden in den letzten Jahren in Rumänien verschärft. Sponsoring und Single-Spots sind nun öffentlich-rechtlichen Sender verboten. Andererseits wurde Product Placement erlaubt, konnte aber bis jetzt noch keinen signifikanten Eindruck am Markt hinterlassen.<sup>155</sup>

Die rumänische Bevölkerung ist, wie oben beschrieben, in Stadt- und Land-Bewohner zu unterscheiden. Während der Wohlstand in städtischer Umgebung

<sup>154</sup> Vgl. CMI, s. 330.

<sup>155</sup> Vgl. Kollar, s. 323.

steigt, bleiben Infrastruktur und Potenziale am Land langsamer wachsend. Das Durchschnitts-Einkommen liegt bei 440 € brutto. Die Beschäftigungsquote liegt aktuell bei 58,8 % und damit unter dem EU-15 Schnitt von 67,0 %, aber dennoch am gleichen Level wie die meisten „neuen“ EU-Mitglieder.<sup>156</sup>

2008 wurde die Messmethode der TV-Nutzung in Rumänien verändert. Zum einen wurde das durchführende Institut gewechselt. Die Erhebung wird nun von GfK Rumänien betreut und nicht mehr von ARMA (Romanian Association of TV Audience Measurement). Das Panel und die Breite der erhobenen Nutzung wurden vergrößert. Ab 2008 werden 1.200 Haushalte im Panel untersucht sowie die Nutzung von DVB-T.<sup>157</sup> Wie hoch der Anteil der Haushalte mit Empfangsmöglichkeit von digitalem Fernsehen ist, kann jedoch nicht eruiert werden.

Tabelle 3-12: Zusammenfassung der Analyse Kriterien für den Markt in Rumänien.

Basis-Inkrement	Vorwiegend Kontakte
Garantien	Nein
Preise	Fix, non-lineare Spotlängen, aber verhandelbar
Struktur der Anbieterseite	CR4: 75,3 % HHI: 0,20 Öffentlich-rechtlicher Sender unter Top4, aber nicht dominierend.
Struktur der Nachfragerseite	CR4 Agenturen: 62,7 % CR8 Kunden: 31,3 HHI Agenturen: 0,13
Marktattraktivität	Hohes, schnelles Wachstum Starke Position ggü. andere Gattungen 59,2 % der Netto-Werbeausgaben Hohe Brutto-Netto-Schere
Externe Faktoren	Entwicklungspotenziale in Bevölkerung Geringe Digitalisierung Beschränkungen geringer als in EU

<sup>156</sup> Vgl. Eurostat 2007.

<sup>157</sup> Vgl. Kollar, s. 323.

#### **4 Integration der Analysen und Schlusswort.**

Märkte in unterschiedlichen Ländern vergleichend zu analysieren ist eine komplexe Angelegenheit. Ohne durchdringende Vertiefung der einzelnen Gegebenheiten ist vor oberflächlichen Schlüssen zu warnen. Trotzdem soll nach der vorangegangenen Entwicklung eines Analyse-Rasters zur schnell den Durchdringung der Gebräuche im Handel mit TV-Werbezeit und dessen Anwendung auf die Märkte in Österreich, Ungarn und Rumänien eine übergreifende Einschätzung versucht werden. Insbesondere soll für die noch offene Frage, welchen Einfluss die Stärke von Anbieter bzw. Nachfrager von TV-Werbezeit auf die Entwicklung des im Markt üblichen Preis-Basis-Modells hat, die Skizze einer Antwort gezeichnet werden. Die deduktive These besagte, dass in einem Markt, in dem der Anbieter stärker ist, das Marktmodell eher für den Anbieter vorteilhaft ist, während in einem Markt mit starker Nachfrage-Macht, das Modell eher für den Nachfrager vorteilhaft ist.

Für diese abschließende Aufgabe bietet sich eine Abwandlung der Portfolio-Technik mit den erarbeiteten Kriterien an. Hierbei wird üblicherweise eine interne Dimension eines Unternehmens oder Geschäftsfeldes mit einer externen Dimension des Marktes grafisch in Beziehung gesetzt.<sup>158</sup> Für die Analyse eines Marktes muss also analog eine interne Dimension eines Marktsegments mit einer externen Dimension verwendet werden.

Hierfür scheint zum einen das Marktwachstum als externe Dimension sinnvoll, um damit den Entwicklungsstand und die Bewegung im Markt abzubilden. Da bei den analysierten Märkten sowohl auf Anbieter- als auch auf Nachfragerseite durchwegs starke Konzentration vorherrscht, soll für die interne Dimension die Relation zwischen der Concentration Ratio CR4 der Sender bzw. Vermarkter und der CR4 der Agenturen herangezogen werden.

Es lässt sich festhalten, dass umso größer die Relation zwischen Konzentration auf der Anbieter- bzw. Senderseite und Nachfrager- bzw. Agenturseite ist, desto stärker liegt die Verhandlungsmacht auf Seiten der Lieferanten. Dies bedeutet,

---

<sup>158</sup> Vgl. Hungenberg, s. 453f.

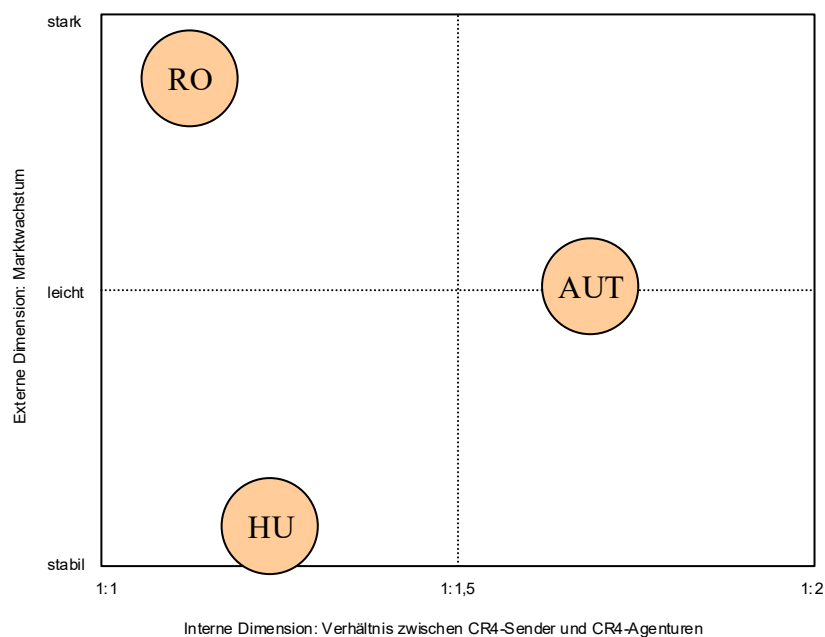
dass die Märkte auf der rechten Seite des Diagramms 4-1 eher zu den Anbietermärkten zu rechnen sind, während die Märkte auf der linken Seite des Diagramms 4-1 eher zu den Nachfragermärkten zu zählen sind.

Analog dazu deutet ein stark wachsender Markt an, dass neue oder zusätzliche Werbeinvestitionen in den Markt fließen und damit die Seite der Nachfrager gestärkt ist. In etablierten bzw. gesättigten Märkten ist das Wachstum eher gering und die Strategien konzentrieren sich auf Verdrängung, wodurch die Seite der Anbieter gestärkt wird.

Für Österreich wird ein leicht steigendes Marktvolumen festgehalten, für Ungarn ein stabiles und für Rumänien ein stark steigendes. Die Relation zwischen CR4 der Sender und CR4 der Agenturen beträgt in Österreich 1:1,66, in Ungarn 1:1,25 und in Rumänien 1:1,20.

Damit ließe sich die Situation der drei Märkte in Österreich, Ungarn und Rumänien wie in Diagramm 4-1 abbilden.

Diagramm 4-1: Positionierung der TV-Märkte anhand Marktwachstum und Relation CR4-Sender zu CR4-Agenturen.



Quelle: Eigene Darstellung



Wie aus Diagramm 4-1 zu sehen, sind die drei nationalen Märkte sehr unterschiedlich nach Wachstum und Relation der Konzentrationsgrade von Sendern / Vermarktern und Agenturen. Das Ergebnis stimmt jedoch mit den beobachteten Marktzuständen überein.

Der Konzentrationsgrad auf der Senderseite in Österreich ist deutlich höher als derjenige der Agenturen. Ein Ergebnis der lange andauernden Monopolstellung und Marktmacht des ORF. Das Wachstum des Marktes kommt in Österreich vor allem von den Privatsendern und die Situation wird sich in den nächsten Jahren voraussichtlich signifikant verändern. D.h. im Diagramm wird Österreich weiter nach links wandern. Dies geht aktuell bereits mit einer leichten Tendenz zur Auflösung des strikten Sekunden-Modells einher, die vor allem von den Privatsendern betrieben wird.

Der ungarische TV-Markt kann als einer der am weitesten entwickelten unter den osteuropäischen TV-Märkten bezeichnet werden. Die starke Stellung der Media-Agenturen und ihr hoher Konzentrationsgrad weist darauf hin, dass dieser Markt bereits „verteilt“ ist, d.h. kein Neuland für westliche Firmen und Unternehmensgruppen mehr ist. Im Zuge der Ostöffnung war Ungarn einer der ersten Märkte auf dem sich sowohl westliche Anbieter als auch Agenturen etablierten, die beide mit aggressiven, kundenorientierten Strategien auftraten. Daher hat sich das kontakt-basierende Preismodell etabliert.

Rumänien ist dagegen immer noch ein neuer Markt für viele Unternehmen. Das hohe Wachstum und die hohe Konzentrationsrate auf Werbekundenseite zeigen, dass der Markt noch nicht in seiner endgültigen Form segmentiert ist bzw. ist eine weitere dynamische Entwicklung in Rumänien noch zu erwarten. Daher scheint auch das kontakt-basierende Modell inklusive der vielen verhandelbaren Individualabsprachen die naheliegendste Variante.

Damit erhält die eingangs getroffene These zumindest Indizien-Beweise zur Unterstützung.

Als Schlusswort sei ein Blick nach vorne gestattet: Zwei Entwicklungen werden die Zukunft in Bezug auf die getroffenen Analysen prägen. Zum einen wird die zunehmende Internationalisierung der Medienorganisationen<sup>159</sup> Nachfrage nach international ausgerichteter und vergleichbarer Mediaforschung erzeugen. Dies dürfte einerseits Auswirkungen auf Koordinationsformen der beteiligten Akteure, andererseits auf die Verabschiedung von methodischen Konventionen haben. Das Zusammenspiel und die Konsensfindung ist aber bereits auf nationaler Ebene nicht selbstverständlich und dürfte auf internationaler Ebene noch schwieriger werden. Zum anderen wird durch Konvergenzentwicklungen die Nachfrage nach intermedial vergleichbaren Studien und „Währungen“ steigen, was ebenfalls die Akteure als auch die Methodik der Medienforschung herausfordern wird.<sup>160</sup> Die in dieser Arbeit zu findenden Überlegungen können dabei helfen, die Zukunftsentwicklungen frühzeitig zu erkennen und analytisch einordnen zu können.

---

<sup>159</sup> Vgl. Maier, s. 65.

<sup>160</sup> Vgl. Frey-Vor, et. al., s. 355-356.

## LITERATUR:

- ALTMEEPEN, Klaus-Dieter „Medienmanagement als Redaktions- und Produktionsmanagement“ IN: Matthias Karmasin und Carsten Winter (Hrsg.) „Grundlagen des Medienmanagements“, München, 2002, s. 41-58.
- BECK, Hanno „Medienökonomie. Print, Fernsehen und Multimedia“ Berlin, 2005.
- BEINHOCKER, Eric D. „Origin of Wealth“ Boston, 2006.
- BENTZ, Ulrich „Privat-TV bläst zum Angriff“ IN: Extradienst 7-8/2003, s. 54-57.
- BLEYMÜLLER, Josef, Günther Gehlert und Herbert Gülicher „Statistik für Wirtschaftswissenschaftler“, WiSt—Studienkurs, München, 2002.
- BORREBERGS, Cindy „Netherlands“ IN: „Television 2007, International Key Facts“, Luxembourg, 2007, s. 273.
- BOROWICZ, Frank und Ewald Scherm „Standardisierungsstrategien: eine erweiterte Betrachtung des Wettbewerbs auf Netzeffektmärkten“ IN: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 53/2001, s. 391-416.
- BOWLES, Kate „Soap Opera: No end of story, ever.“ IN: Graeme Turner und Stuart Cunningham (Hrsg.) „The Australian TV Books“, St. Leonards, 2000.
- BRANTNER, Cornelia und Cornelia Wallner „Medienpolitische Aspekte der Fernsehregulierung. Normen, Institutionen, Ziele in Österreich und der EU“, IN: Christian Steininger und Jens Woelke (Hrsg.) „Fernsehen in Österreich 2007“, Konstanz, 2007, s. 193-225.
- BREUNIG, Christian „IPTV und Web-TV im digitalen Fernsehmarkt“ IN: Media Perspektiven 10/2007, s. 478-491.
- BROCIC, Darko „Serbia“ IN: „Television 2007, International Key Facts“, Luxembourg, 2007, s. 343.
- CALLIUS, Peter and Andreas Lithner „Daily Reach and Beyond“ Paper presented at WWRS Vienna, 2007.
- CMI – IP International Marketing Committee „Television 2008“, Luxembourg, 2008.
- FECHNER, Frank „Medienrecht“, Tübingen, 2002.

- FELDMEIER, Sonja „Schöne neue Werbewelt – wohin geht die Reise?“ IN: Tendenz, Magazin für Funk und Fernsehen der Bayerischen Landeszentrale für neue Medien, 3/2008, s.4-9.
- FRANCK, Georg „Ökonomie der Aufmerksamkeit.“ München, 2007.
- FRANCOIS, Julien „Digital TV in Europe“ IN: „Televisionen 2008, International Key Facts“ Luxembourg, 2008, s. 17-19.
- FREY-VOR, Gerlinde, Gabriele Siegert und Hans-Jörg Stiehle „Mediaforschung“, Konstanz, 2008.
- GERKE, Thorsten „Handbuch Werbemedien: Werbeträger optimal vermarkten“, Frankfurt, 2005.
- GOLDHAMMER, Klaus „Hörfunk und Werbung“, Berlin, 1998.
- GRÜBLBAUER, Johanna „Markt- und Branchenanalyse für Media-Agenturen“, Diplomarbeit FH St. Pölten, 2006.
- HAAS, Michael H., Uwe Frigge und Gert Zimmer „Radio-Management. Ein Handbuch für Radiojournalisten“, München, 1991.
- HEINRICH, Jürgen „Medienökonomie Band 1: Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt“, Wiesbaden, 2001.
- HOSKINS, Colin, Stuart McFadyen und Adam Finn „Media economics. Applying economics to new and traditional media“ Thousand Oaks / London / New Delhi, 2004.
- HUNGENBERG, Harald „Strategisches Management in Unternehmen“, Wiesbaden, 2006.
- HUTTER, Michael „Neue Medienökonomik“, München, 2007.
- JENSEN, Kurt „Denmark“ IN: „Television 2007, International Key Facts“, Luxembourg, 2007, s. 137.
- KARMASIN, Matthias und Carsten Winter „Kontexte und Aufgabenfelder von Medienmanagement“ IN: Matthias Karmasin und Carsten Winter (Hrsg.) „Grundlagen des Medienmanagements“, München, 2002, s. 15-40.
- KAUFMANN, Hannes „Die Internet-Bibel“, Wien, 2004.

- KAUMANN, Ralf und Veit Siegenheim „Auf dem Weg zur crossmedialen Plattform – Google erhöht den Wettbewerbsdruck auf den Werbemarkt“ IN: Tendenz, Magazin für Funk und Fernsehen der Bayerischen Landeszentrale für neue Medien, 3/2008, s.18-19.
- KIEFER, Marie-Luise „Medienökonomik. Einführung in eine ökonomische Theorie der Medien“, München / Wien, 2005.
- KIRSCH, Thomas und Robert Schöffner „TV Audience Research“ IN: „Televisionen 2008, International Key Facts“ Luxembourg, 2008, s. 25-30.
- KLEINEMEYER, Jens „Standardisierung zwischen Kooperation und Wettbewerb. Eine spieltheoretische Betrachtung“, Frankfurt am Main, 1998.
- KNIEPS, Günter „Wettbewerbsökonomie, Regulierungstheorie, Industrieökonomie, Wettbewerbspolitik“ Berlin / Heidelberg / New York, 2005.
- KÖCHER, Annette „Medienmanagement als Kostenmanagement und Controlling“ IN: Matthias Karmasin und Carsten Winter (Hrsg.) „Grundlagen des Medienmanagements“, München, 2002, s. 197-245.
- KOLLAR, Mihai „Romania“ IN: „Televisionen 2008, International Key Facts“ Luxembourg, 2008, s. 323.
- KOSCHNIK, Wolfgang J. „Medialexikon“, online unter [www.medialine.de](http://www.medialine.de).
- KRUPP, Manfred „Mediastrategie. Werbeinvestitionen professionell planen und siegreich umsetzen“, Frankfurt am Main, 2004.
- LACHMANN, Ulrich „Erfolgskontrolle der Werbung“ IN: Reinecke, Sven und Torsten Tomczak (Hrsg.) „Handbuch Marketing Controlling. Effektivität und Effizienz einer marktorientierten Unternehmensführung.“ Wiesbaden, 2006.
- MAIER, Matthias „Medienmanagement als strategisches Management“ IN: Matthias Karmasin und Carsten Winter (Hrsg.) „Grundlagen des Medienmanagements“, München, 2002, s. 59-92.
- MAKRIS, George „Croatia“ IN: „Television 2007, International Key Facts“, Luxembourg, 2007, s. 109.

- MEYER, Hans „Werbewirkung und Kaufverhalten unter ökonomischen und psychologischen Aspekten“ Stuttgart, 1990.
- MOSLER, Karl und Friedrich Schmid “Beschreibende Statistik und Wirtschaftsstatistik”, Berlin, 2003.
- PETRIDIS, Peter „Iceland“ IN: „Television 2007, International Key Facts“, Luxembourg, 2007, s. 211 .
- PORTER, Micheal E. „Wettbewerbs-Strategie. Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten“, Frankfurt / New York, 1999.
- POTECZ, Zoltan “Hungary” IN: “Televisionen 2008, International Key Facts“ Luxembourg, 2008, s. 199.
- RASSHOFER, Doris „Sissi-TV“ IN: Bestseller 1-2/08, s. 36-37.
- SAUERBIER, Thomas „Statistik für Wirtschaftswissenschaftler“, München / Wien, 2003.
- SAXER, Ulrich „Die Publikumsforschung unter geänderten Bedingungen“ IN Florian Fleck (Hrsg.) „Zukunftsaspekte des Rundfunks. Kommunikationspolitische und ökonomische Beiträge.“ Stuttgart / Berlin / Köln / Mainz, 1986, s. 107-122.
- SCHARRER, Jürgen „DePosch gibt weiter Rätsel auf“ IN: Horizont (Deutschland) 19/2008, s. 14.
- SCHREYER, Bernhard und Manfred Schwarzmeier „Grundkurs Politikwissenschaft: Studium der politischen Systeme“ Wiesbaden, 2000.
- SCHUMANN, Matthias und Thomas Hess „Grundfragen der Medienwirtschaft“ Berlin, 2006.
- SCHWEIGER, Günter und Gertraud Schrottenecker „Werbung. Eine Einführung“, Stuttgart, 2005.
- SIEGERT, Gabriele „Medienmanagement als Marketingmanagement“ IN: Matthias Karmasin und Carsten Winter (Hrsg.) „Grundlagen des Medienmanagements“, München, 2002, s. 173-196.

- SJURTS, Insa „Der Markt wird's schon richten!? Medienprodukte, Medienunternehmen und Effizienz des Marktprozesses“ IN Klaus-Dieter Altmeppen und Matthias Karmasin (Hrsg.) „Medien und Ökonomie. Band 2: Problemfelder der Medienökonomie“, Wiesbaden, 2004, s. 162-180.
- SKALA, Florian, „Austria“ IN: “Televisionen 2008, International Key Facts“ Luxembourg, 2008, s. 51.
- STEFFENS, Jens-Uwe „Werbewelt im Wandel – Das Interview“ IN: Tendenz, Magazin für Funk und Fernsehen der Bayrischen Landeszentrale für neue Medien, 3/2008, s.16-17.
- UNGER, Fritz, et.al. „Mediaplanung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung“ Berlin, 2007.
- WALLNER, Cornelia „Interdisziplinäre Medienmarktanalyse. Ein theoriegeleitetes Analysemodell mit kommunikationswissenschaftlichen und ökonomischen Indikatoren“, Dissertation Universität Wien, 2007.
- WOLF, Malthe „Ökonomische Erfolgsfaktoren privater Fernsehveranstalter“, Reihe Medienskripten (Band 47), München, 2006.
- WURNITSCH, Martin „Rumms! Was bleibt vom ORF?“ IN: TV-Media 50/08, s. 10-13.
- YAZNEVICH, Maria “Belarus”, IN: “Televisionen 2007, International Key Facts“ Luxembourg, 2007, s. 73.
- ZEILER, Gerhard „Television entertains and informs“ (Editorial) IN: “Televisionen 2008, International Key Facts“ Luxembourg, 2008, s. 5.
- ZERDICK, Axel et. al. „Die Internet-Ökonomie“, Berlin, 2001.