



universität
wien

MAGISTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Magisterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Radio als Marke – Strategien zur Hörerbindung.

Fallbeispiel FM4“

verfasst von / submitted by

Anna Woldrich, Bakk. phil.

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Magistra der Philosophie (Mag. phil.)

Wien, 2016 / Vienna 2016

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

A 066841

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Publizistik- und Kommunikationswissenschaft

Betreut von / Supervisor:

ao. Univ.-Prof. Dr. Friedrich Hausjell

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht worden.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

Wien, September 2016

Anna Woldrich

Danksagung

Ich danke meiner Familie, Mama, Papa, Laura und Oma dafür, dass sie mir während des Schreibaktes immer Mut zugesprochen und mich ermuntert haben.

Danke an meine Freunde für die mentale Unterstützung und das Verständnis, das ihr mir entgegengebracht habt.

Voglio anche ringraziare Paola, Matteo, Carlotta e Hugo. Grazie per la vostra gentilezza e la vostra ospitalità e per avermi sopportata mentre scrivevo la tesi. Mi avete aiutato molto, non solamente in modo psichico ma anche in modo fisico.

Thanks to Franz, who helped me a lot in my final phase.

Abstract

Angesichts der Digitalisierung und Konvergenz der Medien und ihrer Nutzung müssen sich Radiomacher attraktive Konzepte einfallen lassen, um nach wie vor auf dem Medienmarkt zu bestehen.

Die vorliegende Arbeit verfolgt das Ziel, aufzudecken, wie sich eine starke Radiomärke definiert und welche Strategien Radiomacher sich bedienen können, um Hörer zu binden.

Als Fallbeispiel wurde der Radiosender FM4 gewählt, der unter dem Dach des ORF agiert. Da es sich hierbei um einen öffentlich-rechtlichen Sender handelt und dieser sich Großteils aus den Rundfunkgebühren finanziert, fällt der große Einflussbereich des Werbemarktes für Werbekunden flach, der Sender ist eine non-Profit-Organisation. Im Zuge dessen baut man auf andere Konzepte jenseits dem Verkauf von Programminhalten, damit der Sender bekannt gemacht, seine Reichweite gesteigert und ein positives Image beim Rezipienten erweckt wird.

Daher wurden qualitative Experteninterviews mit Mitarbeitern des Redaktionsstabs von Radio FM4 in zwei Erhebungswellen durchgeführt. Auf Basis der erstellten Transkripte konnte eine Auswertung mittels Kategoriensystem inhaltsanalytischer Natur (Mayring) vorgenommen und die gewonnenen Aussagen vercodet und zu spezifischen Phänomenen hinsichtlich des beschriebenen Sachverhalts eingearbeitet werden.

Es stellte sich heraus, dass – neben einer dynamischen Positionierung am Markt, einer stringenten Markenidentität und in sich stimmigen Mediaplanung – als kommunikationspolitisches Instrument das Event-Marketing von besonderer Wichtigkeit ist: Erstkontakte mit Nichtkennern der Marke werden so geknüpft, das Identitätsgefühl der Gruppenzugehörigkeit zur Marke (und der Marke zur Gruppe) wird durch persönlichen Kontakt gefördert und die Markenbekanntheit gesteigert. Identifiziert sich ein Konsument mit einer Marke ist er ihr gegenüber loyal – und gebunden.

Schlüsselworte: Markenführung von Medien – Markenidentität – öffentlich-rechtlicher Rundfunk – Hörfunk – Marketing – Hörerbindung

Abstract

Given the fact of digitalization and convergence of the media and its use, radio broadcasters have to come up with new attractive concepts to persist in the business of media.

The presented work pursues the objective to lay open, how a strong radio brand defines itself and which strategies radio broadcasters can use, to commit the listeners to the radio.

Radio FM4 was taken as case study subject for this work, it operates as a subsidiary enterprise of the ORF and is therefore considered a public broadcasting radiostation, which finances itself mostly through license fees. This means, that the great sphere of influence of the advertising market for advertising clients is missing – the station is considered a non-profit-organization. Therefore, other concepts than selling content of the own program have to be considered to raise its degree of popularity, its range and its image.

Hence qualitative interviews with experts of the editorial staff of radio FM4 were conducted in two data collection phases to generate transcripts afterwards, this was necessary to evaluate those analytically according to their content categorically (Mayring). The evaluated statements were given codes to being referred to whilst reading the specific phenomena off the text.

It turns out that – besides a dynamic position on the market, a stringent brand identity and a coherent media planning – event-marketing takes an important role as a tool of communication: Not-knowers get in touch with the brand for the first time, the feeling of identity towards the brand (and those of the brand to its users) is getting raised and formed through personal contact and the degree of popularity of the brand is being augmented. Once a customer identifies himself with a brand, he's loyal – and committed.

Keywords: media brand management – brand identity – public broadcasting stations – radio broadcasting – marketing – commitment of listeners

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
2. Kommunikationswissenschaftliche Relevanz	2
3. Forschungsinteresse und forschungsleitende Fragestellungen:	2
3.1 Forschungsfragen	3
3.2 Methodik	4
4. Was macht eine Marke aus? - Eine Begriffsbestimmung	6
4.1 Wandel in der Markenführung bzw. des Markenverständnisses im Laufe der Zeit	8
4.2 Grundlagen der Markenbildung	11
4.2.1 Die Markenidentität	12
4.2.2 Das Markenimage	15
4.2.3 Die (Re-)Positionierung einer Marke.....	17
4.3 Differenzierung der Markentypologie	19
4.3.1 Einzelmarke: (Produktmarke/Monomarke)	20
4.3.2 Mehrmarkenstrategie (Parallelmarken-, Multimarkenstrategie)	21
4.3.3 Markenfamilienstrategie (Produktgruppen-, Rangemarkenstrategie)	21
4.3.4 Dachmarkenstrategie (Markenhaus, Corporate Brand-, Companymarkenstrategie, Unternehmensmarke):	21
4.3.5 Personenmarke:.....	23
4.3.6 Dienstleistungsmarke (Service Brand):.....	23
4.3.7 Medienmarke:	23
4.4 Zur Markenbindung	25
4.5 Resümee	25
5. Markenführung von Medien	27
5.1 Die identitätsorientierte Markenführung	29
5.2 Kommunikations- und medientheoretische Aspekte der Markenführung	31
5.2.1 Spezifika moderner Medienmärkte	32
5.2.1.1 Medienwettbewerb und Konvergenz.....	34
5.2.1.2 Der Radiomarkt	35
5.2.1.2.1 Exkurs:	35
Die Anfänge des Hörfunks in Österreich.....	35
Der Weg zum dualen Hörfunk.....	36

Drei „Klassifikationen“ von Radio	40
Von Ö3 International und Blue Danube Radio zu FM4 – ein historischer Rückblick .	41
FM4 „neu“ – Start in den Vollbetrieb	43
5.2.1.2.2 Aktuelle Entwicklungen am Radiomarkt.....	44
5.2.1.2.3 Zur Markenführung am Hörfunkmarkt.....	45
5.2.2 Spezifika von Medienunternehmen.....	46
5.2.3 Spezifika von Medienprodukten.....	47
5.2.3.1 Entstehung von Medienprodukten	51
5.2.3.2 Content- und Qualitätsmanagement	53
5.2.3.3 Die Folgen der Digitalisierung der Wertschöpfungsketten.....	55
5.2.4 Markenführung im und mit dem Internet.....	57
5.2.4.1 Social Media Marketing.....	60
5.2.4.2 Handlungsempfehlungen für den Umgang mit dem Rezipienten/Kunden/User/Nutzer	63
5.3 Resümee	64
6. Grundlagen der Markenführung.....	68
6.1 Marketing – eine Begriffsbestimmung.....	68
6.2 Arten des Marketings	69
6.3 Marketing-Ziele	71
6.4 Marketing-Strategien	73
6.5 Marketing-Instrumente	78
6.5.1 Produkt- und Programmpolitik (product).....	79
6.5.1.1 Exkurs:	80
Das Programmschema von FM4 im Vergleich	80
Die FM4 Sendungen im Detail (vgl.: Tab. 2a) Morgens (6 bis 10 Uhr)	83
6.5.1.2 Leistungsprogramm und Programmschema.....	93
6.5.2 Preis- und Konditionenpolitik (price).....	97
6.5.3 Distributionspolitik (place).....	98
6.5.4 Kommunikationspolitik (promotion).....	100
6.5.4.1 Der Mediaplan.....	102
6.5.4.2 Crossmedia	104
6.5.4.3 Ziele der Kommunikationspolitik	105
6.5.4.4 Instrumente der Kommunikationspolitik	107
6.5.4.4.1 (Eigen-)Werbung.....	107
6.5.4.4.2 Verkaufsförderung	110
6.5.4.4.3 Public Relations	112

6.5.4.4.4 Online-Kommunikation.....	113
6.5.4.4.5 Sponsoring.....	115
6.5.4.4.6 Event-Marketing.....	116
6.5.4.4.7 Direkt- und Multimediamarketing.....	118
6.5.4.5 Systeme der Kommunikationspolitik.....	118
6.5.4.5.1 Corporate Identity.....	118
6.5.4.5.2 Kundenbindungssysteme.....	120
6.5.4.5.3 Die Integration des Kunden in den Leistungserstellungsprozess.....	122
6.5.5 Personalpolitik (people).....	123
6.6 Resümee.....	126
7. Beantwortung der Forschungsfragen.....	132
8. Ausblick.....	138
9. Quellenverzeichnis.....	139

Anhang

I. Transkripte.....	A-1
Interview 1: Claudia Czesch (Programm).....	A-1
Interview 2: Ute Hölzl (Internet).....	A-11
Interview 3: Marcus Wagner-Lapierre (Musik).....	A-19
Interview 4: David Dittrich (Marketing).....	A-25
Interview 5: Martin Pieper (Chefredakteur).....	A-35
II. Gesprächsleitfäden.....	A-38
Programm: Claudia Czesch.....	A-38
Internet: Ute Hölzl.....	A-40
Musik: Marcus Wagner-Lapierre.....	A-41
Marketing: David Dittrich.....	A-41
Wort: Martin Pieper.....	A-43
III. Kategoriensystem und Auswertung der Interviews.....	A-45
IV. FM4 History.....	A-84
V. FM4 Mission-Statement.....	A-88

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abb. 1: Markenidentität und Markenimage	16
Abb. 2: Zusammenhang von Markenidentität, Positionierung und Image	17
Abb. 3.: Privatradiolandschaft in Österreich	38
Abb. 4: FM4 Facebook Fanpage	62
Abb. 5: Marketingpyramide	71
Tab.1: Sendeschema FM4 im Jahr 1995.....	82
Tab. 2a: Sendeschema FM4 Montag bis Sonntag	82
Tab. 2b: Sendeschema FM4 an Sams- und Feiertagen.....	83
Tab. 3: Formen und Kategorien der Eigenwerbung.....	110

1. Einleitung

Dieser Arbeit liegt die Motivation zu Grunde, herauszuarbeiten, welche Möglichkeiten ein Radiosender hat, um sich als starke Marke am Hörfunkmarkt zu positionieren und welcher Maßnahmen sich Hörfunkmacher¹ bedienen können, um Hörer an einen Sender zu binden.

Da Radio im Jahr 2014 bereits seinen 90. Geburtstag feierte, sind diese Fragestellungen umso interessanter, angesichts des Alltags der Digitalisierung, des Web 2.0 und der Konvergenzen in vielen Bereichen, v.a. jenem des Medienkonsums. Das Radio kann sich aber dennoch – nach wie vor – behaupten.

Da in Österreich ein duales Rundfunksystem vorherrscht, also die Ko-Existenz privater und öffentlich-rechtlicher Anbieter, können zwar Parallelen in dem Prozess der Markenetablierung und –bindung festgestellt werden, jedoch unterscheiden sich die Rahmenbedingungen v.a. rechtlicher und ökonomischer Natur. Deshalb ist das große Gebiet des Werbemarktes, der Werbekunden, die in einem Radio werben möchten, ein sehr umfangreicher Bereich, der den öffentlich-rechtlichen vom privaten Rundfunk u.a. auch hinsichtlich ihrer Programmqualität unterscheidet.

Wie sich im Zuge der Arbeit zeigen wird, muss, um den Sachverhalt der Markenführung und Hörerbindung genau analysieren zu können, auf transdisziplinäre Gebiete wie Marketing, die Medienökonomie und einige Bereiche der Betriebswirtschaft verwiesen und Theoreme dieser Fachrichtungen dargestellt werden, um einen ganzheitlichen Einblick in die Materie geben zu können.

Es ist v. a. deshalb ein Fallbeispiel vonnöten, damit Aussagen - beispielsweise betriebswirtschaftlicher Natur – auf ein Medienunternehmen umgemünzt und auf einen Radiosender adaptiert werden können.

Die in dieser Arbeit vorgestellten strukturellen Konstrukte sind im Rahmen des öffentlich-rechtlichen Hörfunks zu verstehen, der sich im Rahmen eines Programm- und Versorgungsauftrages der Allgemeinheit gegenüber verpflichtet, diese zu bilden, zu informieren und zu unterhalten.

Das gewählte Fallbeispiel, FM4, wurde u. a. auch deshalb ausgewählt, da es trotz knapper Budgets seine Stellung am Markt halten und seine Reichweite bzw. Marktanteile ausbauen konnte.

¹Personenbezogene Aussagen betreffen Frauen und Männer gleichermaßen. Im Sinne einer leichteren Lesbarkeit und zur

2. Kommunikationswissenschaftliche Relevanz

Wie bereits in der Einleitung erwähnt wurde, feierte Radio im Jahr 2014 seinen 90. Geburtstag.

Das Medium Radio stellt nach wie vor einen wichtigen Bestandteil für Rezipienten im Alltag dar, Radiomachern sei Dank, die ihre Programme an den Tagesablauf ihrer Hörer anpassen.

Radio kann in Zeiten der Digitalisierung und Konvergenz vor allem dadurch punkten, da es sich dabei um ein sehr spontanes Medium handelt: Es kann auf tagesaktuelle Geschehnisse sehr schnell reagieren und ist in seiner programmlichen Struktur daher sehr flexibel.

Doch was nützt auch das beste Programm, wenn niemand weiß, dass es angeboten wird? Im Zuge dessen soll auch der Aspekt der Markenführung respektive der Möglichkeiten an Marketing-Maßnahmen dargelegt werden, um zu sehen, wie Radiomarken ihre Bekanntheit steigern, ein Image bilden und versuchen, ihre Reichweite zu erhöhen.

Die kommunikationswissenschaftliche Relevanz des Themas resultiert zudem daraus, festzustellen, welche strategischen Maßnahmen sich Radiomacher bedienen, um in modernen Zeiten der mobilen Vernetzung und des Web 2.0 Schritt halten zu können. Es bedarf innovativer Markenführungskonzepte und Angebote, um nicht von anderen Anbietern vom Markt verdrängt zu werden und Hörer zu binden. Unter anderem stellen die größte Konkurrenz dabei online-streaming-Dienste und Internetradios dar. Im Zuge dessen erobern Radiomacher zusehends den elektronischen Markt und versuchen, unterstützt durch das Web 2.0, ihre relevante Zielgruppe anzusprechen.

Im Verlauf der vorliegenden Arbeit wird im Zuge dessen immer wieder auf diese kommunikationswissenschaftliche Relevanz verwiesen, um die Relevanz des jeweils erörterten Sachverhalts zu veranschaulichen.

3. Forschungsinteresse und forschungsleitende

Fragestellungen:

In dieser Arbeit soll einerseits – FM4 spezifisch - behandelt werden, welche Entwicklungsschritte FM4 machte, um sich von der anfänglichen Abend- bzw. Nachtschiene zu einem Vollprogramm in der Radiolandschaft Österreichs zu etablieren, andererseits soll ein Blick auf relevante Instrumente des Marketing geworfen werden, um zu verstehen, wie FM4 heute arbeitet, um seine Marke bekannt zu machen. Im Zuge

dessen soll beantwortet werden können, wie sich FM4 als Marke definiert, wo es sich positioniert, und welcher Marketing-Instrumente es sich bedient, um sein Selbstverständnis nach außen zu tragen respektive den On- und Off-Air Maßnahmen, um Hörer zu binden.

Dabei soll auch erörtert werden, welcher Mittel sich FM4 bedient, um zu wissen, was denn der Hörer eigentlich will und welche Unternehmungen es anstellt, um mit dem Hörer in Kontakt zu treten und so eine FM4-Community zu kreieren.

Im Zuge dessen soll auch ein Blick auf den Online-Auftritt des Radiosenders geworfen und dargelegt werden, welche online Angebote FM4 seinen Hörern offeriert.

3.1 Forschungsfragen

Die sich aus dem beschriebenen Forschungsinteresse ableitenden Forschungsfragen bilden daher:

Forschungsfrage 1: Welche Eigenschaften liegen einer starken Radiomarkte zugrunde, damit sie sich auf dem Radiomarkt bzw. der Konkurrenz gegenüber behaupten kann?

Adaptiert auf das Fallbeispiel ist zu fragen:

Forschungsfrage 2: Wie definiert sich FM4 als Marke und welche Eigenschaften deklarieren es als starke Radiomarkte?

Annahme 1: Radio FM4 hat, als Tochter des ORF, einige öffentlich-rechtliche Auflagen zu erfüllen, es ist jedoch bestrebt, seinen Gestaltungsspielraum maximal auszuschöpfen und Innovationen stets Raum zu geben.

Forschungsfrage 3: Wie geht Hörerbindung von statten und welche Strategien und Instrumente können unterstützend eingesetzt werden?

Adaptiert auf das Fallbeispiel bedeutet dies:

Forschungsfrage 4: Welche Strategien nutzt FM4 On- und Off-Air zur Hörerbindung an den Sender und welche Rolle nimmt das Web (Homepage, Social Media) dabei ein?

Annahme 2: FM4 bindet den Großteil seiner Hörer durch Events, indem es so den Sendernamen inszeniert und die Erlebniswelt vor Ort nutzt, um sein Image zu verbessern und sich bei der jungen Zielgruppe bekannt zu machen.

Angesichts dieser Fragestellungen widmet sich das folgende Kapitel der Klärung, was genau eine Marke eigentlich ausmacht, das folgende Kapitel widmet sich der Frage der Markenführung von Medien. Ferner wird ein Blick in die Marketingtheorie vorgenommen, wobei der Fokus auf dem Marketing-Instrument der Kommunikationspolitik liegt. Da es nur marginale fachspezifische Literatur zum Thema Markenführung im Hörfunk bzw. zur Radiomarkte gibt, wird die Basis der Marketing-Literatur, die meist unternehmensorientiert ist und (haptische) Produkte (Konsum- oder Industriegüter) sowie Dienstleistungen in den Fokus stellt, immer wieder durch Aussagen des FM4 Managements unterfüttert, um so einen Bezug zum Radiosender als Medienunternehmen herstellen zu können. Im Zuge dessen wird im Folgenden der Beschreibung der Methodik Platz eingeräumt. In einem weiteren Teil der Arbeit wird Bezug auf die On-Air-Aktivität des Senders FM4 und sein Sendeschema bzw. auf das Programm mit seinen Sendungen, seinen Off-Air – Aktivitäten (bspw. Events) und dem Online Auftritt des Senders (Homepage, Facebook) deskriptiv Bezug genommen und herausgearbeitet, welche Möglichkeiten zur Interaktion dem Hörer geboten werden, aber auch, wie der Sender aktiv zur Interaktion bittet.

Das Ziel dieser Arbeit besteht folglich darin, herauszuarbeiten, wie sich eine starke Radiomarkte definiert und wie bzw. nach welchen Kriterien Hörerbindung geschieht. Dies umfasst vor allem die Maßnahmen, die gesetzt werden (müssen), um aktive und passive Rezipienten anzusprechen und sie an den Sender bzw. das Programm zu binden: Zum einen durch Möglichkeiten zur Interaktion mit dem Sender, zum anderen durch das Programm selbst als Marke, bei dem Hörer in ihrer „Lean-back“-Haltung angesprochen werden.

3.2 Methodik

Da sich der Theorieteil in seiner Ausführung teils sehr abstrakt gestaltet, d.h. die Literatur oftmals auf (haptische) Produkteigenschaften bzw. auf Konzerne jenseits der Medienbranche abzielt, wurden qualitative Experteninterviews mit Mitgliedern des FM4-Redaktionsstabs geführt, um so Aussagen zu den spezifischen, theoretisch behandelten

Sachverhalten zu erhalten, die konkret auf den öffentlich-rechtlichen Hörfunk bzw. spezifisch auf Radio FM4 umgemünzt werden können.

In diesem Sinne wurden insgesamt 5 qualitative Experteninterviews in zwei Erhebungswellen am 4. und am 7. Juli 2016 geführt. Der Kontakt zu den Interviewpartnern kam durch Jennifer Blochberger zustande, die für die Öffentlichkeitsarbeit der Radiostation FM4 verantwortlich ist. Mittels E-Mail wurde ein Kontakt hergestellt, sie arrangierte im Zuge dessen auch ein Treffen mit den zu interviewenden Personen.

Die jeweiligen Interviews wurden im Besprechungszimmer der FM4-Redaktion in der Argentinierstraße im ORF-Funkhaus, Wien, vorgenommen, wobei die stellvertretende Senderchefin Claudia Czesch², die Internetchefin Ute Hölzl, der Musikchef Marcus Wagner-Lapierre, der Marketingchef David Dittrich und der Chefredakteur Martin Pieper interviewt wurden. Die Gespräche umfassten dabei einen Zeitrahmen von 13 Minuten bis hin zu knapp einer Stunde. Alle Gespräche wurden mittels Diktiergerät aufgezeichnet und im Anschluss transkribiert.

Um ein effizientes Gespräch im Hinblick auf die Gewinnung von Informationsinhalten zu gewährleisten, sollten die Personen nicht ad-hoc aus dem Gedächtnis antworten. Deshalb wurden der Gesprächsleitfaden bzw. die Interviewfragen vorab an die zu interviewenden Personen geschickt, damit diese sich auf das bevorstehende Gespräch vorbereiten konnten.

Nähere Details und der genaue Ablauf der Gesprächsinhalte können im Anhang unter dem Punkt *Transkripte* eingesehen werden.

Klassischerweise gestaltet sich die Auswertung von Interviews inhaltsanalytisch, d.h., dass das gesammelte Material nach einem Kategorienschema ausgewertet wird, die Ziele der Analyse werden in einem Kategoriensystem konkretisiert (vgl.: Mayring, 2010, S. 49). Im Zuge dessen liegt das Augenmerk der Analyse auf den zu beschreibenden „Gegenstand“, der in den Gesprächen behandelt wird (vgl.: ebda. S.56), nämlich die Vermarktung von öffentlich-rechtlichem Hörfunk und welcher Mittel es sich bedienen kann bzw. welche Maßnahmen gesetzt werden, um Hörer zu binden und eine Radiomarkte zu etablieren.

Konkret gestaltete sich die Methode so aus, dass eine *inhaltliche Strukturierung* nach Mayring (2010) vorgenommen wurde. Diese Art der Inhaltsanalyse scheint gut geeignet, da es ihr Ziel ist, bestimmte Themen, Inhalte oder Aspekte herauszufiltern und zusammen zu fassen, wodurch eine Chronologie des Gesprächs aufgelöst wird:

²Die Senderchefin, Monika Eigensperger, stand im Erhebungszeitraum krankheitsbedingt nicht zu einem Interview zur Verfügung; deshalb wurde ihre Stellvertreterin, Claudia Czech, interviewt.

In einem ersten Schritt wurden daher die geführten Interviews transkribiert. Schließlich wurden Analyseeinheiten gebildet und eine theoriegeleitete Festlegung der Strukturierungsdimension durchgeführt. Im Anschluss wurden die Ausprägungen theoriegeleitet bestimmt, wodurch eine Formulierung von Definitionen, Ankerbeispielen und Kodierregeln zu den einzelnen Kategorien möglich gemacht wurde. Nach einer Fundstellenbezeichnung in den Transkripten selbst wurde eine Bearbeitung bzw. eine Extraktion der Fundstellen vorgenommen. Der folgende Schritt war eine Paraphrasierung der Ankerbeispiele, wodurch in einem letzten Schritt eine Zusammenfassung der jeweiligen (Unter-)Kategorie möglich wurde.

Schließlich wurden die Ergebnisse jeder (Unter-)Kategorie mit einem Code versehen. Da diese Ergebnisse in den Fließtext eingearbeitet wurden, wird als Quellenangabe jener Code angegeben, auf Basis dessen das Zustandekommen der Aussage – durch die Paraphrasierung mehrerer Interviewaussagen verschiedener Interviewpartner - im Anhang im Kategoriensystem eingesehen werden kann.

4. Was macht eine Marke aus? - Eine Begriffsbestimmung

Prinzipiell ist der Begriff der Marke nach drei Aspekten auszudifferenzieren (vgl.: Meffert et al. 2002, S.6): Die Marke als ein gewerbliches Schutzrecht, die Marke als markiertes Produkt – also ein Eigenschaftspaket, das auf Sachgüter und Dienstleistungen aufgetragen wird - und die „eigentliche“ Marke als immaterielles Konstrukt, das im Kopf des Rezipienten/Konsumenten existiert. Sie ist „ein in der Psyche des Konsumenten [...] der Marke fest verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild [...]“ (ebda., S.6) Bei sämtlichen weiteren definitorischen Versuchen der Marke und ihrer Charakteristika schwingt diese Immaterialität stets mit:

Nach Winter ruft eine Marke Vorstellungen hervor, „um Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“ (Winter, 2014)

Kreutzer betont, dass es sich bei einer Marke um einen Namen oder einen Begriff handelt, der in Kombination mit bestimmten Zeichen oder Symbolen auftritt, um sich im Wettbewerb von anderen Konkurrenten abzuheben (vgl.: Kreutzer, 2013, S.512). Dabei ist die Marke der bedeutendste „immaterielle Vermögensgegenstand von Unternehmen in modernen Volkswirtschaften“ und trägt „maßgeblich zum Erfolg von Unternehmen bei.“ (Schunk/Könecke/Regier, 2016, S.21)

Marken „[...] sind gedankliche Konstrukte, die gezielt mit Werten aufgeladen werden, um einen Mehrwert zu suggerieren“ und tragen zum Vertrauensaufbau bei Produzenten und Konsumenten bei (Hellmann, 2007, S.51).

Im Zusammenhang mit Schlagworten wie Social Media, Digitalisierung und Online-Präsenz vermittelt eine Marke in ihrer Funktion vor allem Informationen und Wertevorstellungen, die an Produkte oder Dienstleistungen gekoppelt sind (vgl.: Hirschmann, 2016, S.248). Zudem weist sie einen ressourcen- bzw. plattformartigen Charakter auf, dessen sich unterschiedliche Zielgruppen bedienen (vgl.: Heun, 2016, S.85).

Marken-Fans sind dementsprechend jene Personen, „die eine positive emotionale Beziehung zu einer Marke haben, sich durch ein markenbezogenes Wissen von Nicht-Fans abgrenzen, sich passiv und/oder aktiv am Markenerlebnis beteiligen und einen markenbezogenen Konsum aufweisen“ (Jahn, 2016, S.375)
Markenstärke ist „die Kraft einer Marke, in den Köpfen der Verbraucher positive Assoziationen auszulösen und diese in Verhalten umzuwandeln.“
(Fischer et al. 2002, S.9³, zit. nach Schunk/Könecke/Regier, 2016, S.24)

Marken haben viele unterschiedliche nützliche Facetten. Starke Marken erfreuen sich hoher Kundenloyalität, das die Kundenbindung stärkt (vgl.: Customer Relationship Management, Kapitel 6.5.4.5.2.).

Zudem bieten Marken eine Basis für Markentransfer, also einer Erweiterung der Produktpalette. Außerdem sind starke Marken krisenresistent und besitzen eine Lebensdauer ohne vermeintliches Ende (vgl.: Schunk/Könecke/Regier, 2016, S.23).

Um eine starke Marke bzw. einen hohen Markenwert zu schaffen, kann sich das Markenmanagement sämtlicher Tools des Marketing-Mix bedienen (vgl. Kapitel 6.5.). Die Kommunikation bzw. die Kommunikationspolitik ist von äußerst wichtiger Bedeutung, um beim Rezipienten ein inneres Bild der Marke zu kreieren, deshalb müssen Medienmarken auch schrittweise konstruiert und gepflegt werden (vgl.: ebda., S.24). Zudem ist das Element der Produktpolitik von zentraler Bedeutung (vgl.: Nufer/Bühler, 2016, S.306) für das Markenmanagement.

In der Markenpolitik gilt Loyalität als eines der wichtigsten zu verfolgenden Ziele, denn Markentreue ist ein Erfolgsfaktor.

Gründe für Markentreue sind positive Erfahrungen, der Bekanntheitsgrad und die Werbung. Markentreue setzt sich aus den beiden Faktoren Markenloyalität

³ Fischer, M., Hieronimus, F., & Kranz, M. (2002): Markenrelevanz in der Unternehmensführung – Messung, Erklärung und empirische Befunde für B2 C Märkte. Arbeitspapier, Bd. 1. Marketing Centrum Münster und McKinsey.

(regelmäßiger Konsum unabhängig von der Einstellung und emotionalen Bindung zur Marke) und Markenbindung (emotionale Beziehung zur Marke) zusammen. Als Faktoren, die die Treue beeinflussen sind Zufriedenheit, Vertrauen, Image und Sympathie zu nennen (vgl.: Blum, 2016, S.554).

All diese Beispiele verdeutlichen, dass das Vorstellungsbild einer Marke drei Einstellungskomponenten einer Marke gegenüber repräsentiert: Die affektive Komponente, d.h. gefühlsmäßige Einschätzungen des Rezipienten zur Marke; die kognitive Komponente, d.h. subjektives Wissen und die konative Komponente, die auf die Verhaltensabsicht und die Kaufbereitschaft abzielt (vgl.: Meffert et al., 2002, S.6).

„Eine klare Markenidentität und die sachlich-funktionale Kompetenz einer Marke schaffen das notwendige Vertrauen beim Konsumenten, auf dem die Stärke einer Marke basiert.“ (ebda.)

In diesem Sinne ist Markenbildung also als sozialpsychologisches Phänomen anzusehen (vgl.: ebda.).

Im Zuge dieser Arbeit liegt der Fokus für die Analyse von Radio als Marke auf der Entstehung bzw. Bildung von Marke im Hörfunkbereich. Sachverhältnisse aus dem Schutzrecht bzw. die Erstellung von Produkten per se ist nicht Gegenstand der Arbeit.

4.1 Wandel in der Markenführung bzw. des Markenverständnisses im Laufe der Zeit

In einem kurzen historischen Überblick soll im Folgenden erörtert werden, wie sich das Verständnis und das Management von Marken im Laufe der Zeit gewandelt hat, wo seine Schwerpunkte lagen und noch immer liegen und wie sich dementsprechend die Führungsansätze von Marken ausgestalteten (vgl. vertiefend: Meffert et al., 2002, S.18-33).

Mitte des 19. Jahrhunderts bis Anfang des 20. Jahrhunderts wurden, durch die Industrialisierung und der damit einher gehenden Massenproduktion bedingt, Produkte hauptsächlich deshalb markiert, um eine Kennzeichnung des Eigentums seitens des Herstellers zu äußern und um auf die Herkunft des Produktes zu verweisen (vgl.: ebda., S.18f.).

Ab dem Beginn des 20. Jahrhunderts bis in die Mitte der 1960-er Jahre kam es, bedingt durch Wirtschaftswachstum und im Zuge dessen weiterer, technischer Innovationen und

großer Verkaufsmärkte zu einem Warenfokus in Bezug auf Konsumgüter, bei dem die Marke als Merkmalskatalog fungierte. Dienstleistungen, Investitionsgüter oder Vorprodukte wurden nach dem damaligen Verständnis nicht als Marken aufgefasst. Das Markenmanagement bildete im Zuge dessen einen *instrumentellen Ansatz* der „Markentechnik“ heraus, der sich v.a. auf die Namensfindung und –gestaltung, die Formen von Verpackungen und dem Einsatz von klassischer Werbung widmete (vgl.: ebda., S.20f.).

In der dritten Entwicklungsphase, beginnend mit der Mitte der 1960-er Jahre bis in die Mitte der 1970-er Jahre war das Markenmanagement vom *funktionsorientierten Ansatz* geprägt, bei dem die Bereiche der Marktforschung, der Produktentwicklung, der Preispolitik, sowie der Distributionspolitik in die Führung von Marken implementiert wurden. Des Weiteren widmete man sich der Frage, wie betriebliche Funktionen auszugestalten seien, damit der Erfolg eines Markenartikels gewährleistet werden könne (vgl.: ebda., S.21f.).

Die vierte Entwicklungsphase des Markenverständnisses bzw. seiner Führungsansätze fand von Mitte der 1970-er Jahre bis Ende der 1980-er Jahre statt und ist einerseits durch den verhaltens- und imageorientierten Ansatz und andererseits durch den technokratisch, strategieorientierten Ansatz geprägt. Bezüglich des Markenverständnisses herrschte in dieser Zeit einer nachfragebezogene, subjektiven Begriffsauffassung vor. Wurde ein Produkt vom Konsument als Markenartikel wahrgenommen, so durfte es auch als Markenprodukt bezeichnet werden. Im Zuge dieses Verständnisses wurde versucht, Nachfrage zu gewinnen und die Wirkung der Marke beim Konsumenten zu fokussieren (vgl.: ebda., S.24).

Der *verhaltens- bzw. imageorientierte Ansatz* jener Zeit liefert „Handlungsempfehlungen zur zielgerichteten Beeinflussung des Markenimages und der Markenkompetenz“ (ebda., S.24), wobei letztere lediglich auf die Leistungsfähigkeit einer Marke abzielt und die Beziehung der Marke zur Bezugsgruppe außen vor lässt. Zudem fordert dieser Ansatz die Gleichstellung von Marketing und Markenführung.

Der technokratisch-strategieorientierte Ansatz versuchte, Mankos des imageorientierten Ansatzes bezüglich der Integration auszugleichen, indem man die Betrachtungsweise wechselte und von der Ebene der Verhaltenskonstrukte zur Unternehmensführungsebene überging. Im Fokus standen dabei die Planung, Steuerung und Koordination aller Maßnahmen der Markengestaltung, die sich an den Absatzmarkt richteten (vgl.: ebda., S.24f.).

Die fünfte Entwicklungsstufe, die in etwa mit dem Beginn der 1990-er Jahre zu datieren ist, brachte den Ansatz hervor, Markenbildung als sozialpsychologisches Phänomen zu betrachten und in Vertrauen und Identität markenprägende Eigenschaften zu sehen:

Bedingt durch die Globalisierung des Wettbewerbs verbreitete sich technologisches Know-How immer schneller. Technisch-objektive Produkteigenschaften ähneln sich dadurch immer mehr, eine Substituierbarkeit findet nicht nur bei Konsumgütern, sondern auch zunehmend im Dienstleistungsbereich statt. Im Zuge dessen wurden die Vorteile der Dachmarkenstrategie (vgl.: ebda., S.144ff.) erkannt, da sie die Durchsetzung und Positionierung im Wirrwarr der Markeninflation erleichtern (vgl.: ebda., S.25f.).

„Eine weitere für die Markenpolitik wichtige Rahmenbedingung liegt im Zusammenwachsen der Informations- und Kommunikationstechnologien und der schnellen Verbreitung weltweiter Kommunikationsnetze.“ (ebda., 2002, S.26)

Das Internet mit seinen Social Media-Plattformen ermöglicht eine Steigerung der Markttransparenz, d.h. dem Rezipienten ist es ein Leichtes, sich vor einer Kaufentscheidung einen Überblick zu verschaffen und ggf. Preise zu vergleichen.

Durch diese kurz skizzierten Gegebenheiten wird die Marke „heute vor allem unter sozialpsychologischen Aspekten betrachtet.“ (ebda., S.26f.)

Im Rahmen des fraktalen und des identitätsorientierten Ansatzes der Markenführung werden subjektive und emotionale Aspekte erstmals in die Markenführung miteingebunden.

Der *fraktale Ansatz* der Markenführung verwirft sämtliche Grundsätze der Markenführung, wie beispielsweise das Nutzenversprechen, die Positionierung oder die Zielgruppenorientierung und ersetzt den Markenkern durch einen Mythos. „Die Mythosdimension umfasst dabei das nicht direkt beschreibbare „Faszinosum“ der Marke.“ (ebda., S.27) Dieser Mythos soll durch Rituale dauerhaft mit der Marke verbunden werden ihr das Attribut „zeitlos“ verleihen. Zudem wird die Marke mit einem „Kairos“, einer Zeitgeistkomponente, die verschiedene Strömungen und Trends in sich vereint und einem „Logos“, der Sachinformationen der Marke und zu befriedigende Interessen des Nachfragers beinhaltet, angereichert (vgl.: ebda.). Laut dem fraktalen Ansatz besteht die Aufgabe an die Markenführung darin, „Risiken zu produzieren und die Konsumenten in diese Risiken hineinzuführen.“ Dieser Ansatz ist also durch maßgebliche Unterschiede im Vergleich zu klassischen Auffassungen der Marke geprägt, wobei großes Augenmerk auf der Wiedererkennbarkeit und dem Wechsel von Flexibilität und Kontinuität liegen.

Kritik zu diesem Ansatz kommt sowohl aus der Wissenschaft, wie auch aus der Praxis, v.a. bezüglich der Handhabung des Kontinuitätskonzeptes und dem bewussten Verzicht auf bewährte Regeln der Markenführung im Rahmen dieses Ansatzes. Meffert et al. betonen, dass dieser Ansatz insofern wertvoll sei, da er bestehende, starke Denkmuster aufbreche und die kaum greifbaren Dimensionen der Marke betone, jedoch sei dieser Ansatz allenfalls in ein bestehendes Konzept der Markenführung zu integrieren, denn in

Summe spräche vieles dafür, dass diese Strategie eher zu einem Verfall als zu einer Stärkung der Marke beitrage (vgl.: ebda., S.27f.).

Der *identitätsorientierte Ansatz* der Markenführung erklärt eine starke Kaufverhaltensrelevanz, die sich als Informationsspeicher äußert, durch eine starke Identität der Marke. Denn ist diese stark und gefestigt, führt dies auch zu Vertrauen seitens der Konsumenten. Dieses Vertrauen stellt die Basis für langfristige Kundenbindung und Treue zur Marke dar.

Zur Entwicklung des identitätsorientierten Ansatzes haben die zunehmende Bedeutung der Markenidentität und im Zuge dessen die Identifikation des Kunden mit der Marke beigetragen. Der Blick auf den Absatzmarkt wird im Rahmen dieses Konzeptes um die Perspektive nach innen erweitert, der zentrale Fokus liegt auf dem Wechselspiel von Image und Identität einer Marke sowie auf der Verflechtung sämtlicher Aktionen, die die Marke betreffen (vgl.: ebda., S.28f.). Der identitätsorientierte Ansatz bezeichnet einen nach „außen- und innengerichtete[n] Managementprozess mit dem Ziel der

funktionsübergreifenden Vernetzung aller mit der Markierung von Leistungen zusammenhängenden Entscheidungen und Maßnahmen zum Aufbau einer starken Markenidentität.“ (ebda., S.30)

Ein soll-Image soll so bei der Zielgruppe durch gezielte Planung, Koordination, Durchsetzung und Kontrolle erreicht werden (vgl.: ebda.).

Forschungen, die verhaltenswissenschaftlich geprägt sind, verfolgen daher das Ziel, die Effektivität und Effizienz gesetzter Marketing-Maßnahmen zu erhöhen, da davon ausgegangen wird, dass Marketing-Aktivitäten ein Vorstellungsbild beim Konsumenten erzeugen und die so existente Markenrepräsentation durch künftige Marketingaktivitäten das Bild in der Psyche des Rezipienten beeinflusst werden kann. Daher wird versucht, zu bestimmen, welche Verhaltenskonstrukte die Stärke einer Marke ausmachen. Eine identitätsorientierte Markenführung integriert deshalb eine Angebots- und Nachfragerperspektive (inside-out/Selbstbild/Markenphilosophie und outside-in/Fremdbild/Markenimage) in seine Konzeption (vgl.: ebda., S.36f).

4.2 Grundlagen der Markenbildung

Da das Vorstellungsbild einer Marke nur im Kopf des Konsumenten als *Image* existiert, sollte der Marke ein Zusatznutzen, ein *addedvalue*, implementiert werden, um den Rezipienten dazu zu bewegen, ein Produkt auch zu nutzen. Dieser Zusatznutzen, der durch einen Vergleich mit anderen technisch-physikalisch gleichen nicht markierten Produkten seitens des Rezipienten wahrgenommen wird, steht für den *Markenwert* eines

Produktes aus Verbrauchersicht. Dieser added value trägt dazu bei, die Kaufbereitschaft positiv zu beeinflussen und spiegelt sich in der konativen Einstellungskomponente gegenüber eines Produktes bzw. einer Marke wieder. Im Zuge der *Markenführung* werden verschiedene Marketingmaßnahmen, die über einen längeren Zeitraum durchgeführt werden, geplant, koordiniert und kontrolliert (vgl.: Meffert et al., 2002, S.7f.). Die tatsächliche Stärke einer Marke kann durch ihren ökonomischen Markenwert, ihrer Eroberungsrate und ihre Markentreue bemessen werden (vgl.: ebda., S.8). Die Markenbildung per se setzt allerdings bei „umfangreiche[n] Lernvorgänge[n] auf Seiten des Konsumenten“ im Sinne einer „systematische[n] Änderung des Verhaltens auf Grund von Erfahrungen“ an, und ist „zwischen Informationsverarbeitung und –speicherung angesiedelt.“ (vgl.: ebda., S.8) Das bedeutet, dass der Rezipient das Nutzenversprechen lernen muss, worin im Vergleich zu Konkurrenzprodukten der Leistungsvorteil liegt und wo die Marke zu erwerben ist (vgl.: ebda., S.8). Dieser Lernprozess geht mit einem hohen Zeitaufwand einher, Geduld und ein langer Planungshorizont sind daher die Grundbedingungen für erfolgreiche Markenführung.

4.2.1 Die Markenidentität

Die *Markenidentität* beschreibt die Merkmale, die eine Marke prägen, sie ist maßgeblich für einen zielgerichteten Aufbau und das Management einer Medienmarke, (vgl.: Burmann et al., 2005⁴, zit. nach Schunk/Köneckel/Regier, 2016, S. 26) sowie für eine solide Positionierung und sorgt dafür, dass die Marke auch von Rezipienten wahrgenommen wird (vgl.: Hamprecht/Müller, 2016, S.118). Zudem stellt sie das „Selbstbild der internen Zielgruppe“ (am Markenaufbau beteiligte Mitarbeiter) dar (vgl.: Kreutzer, 2013, S.148).

Im Zuge einer identitätsorientierten Markenführung konstruiert sich die Markenidentität aus der Konsequenz „der Wechselwirkung von marktorientierten Handlungen [...] und der Wahrnehmung dieser Handlungen durch den Konsumenten.“ (Meffert et al., 2002, S.40)

Ihr Aufgabenprofil orientiert sich an folgenden Fragen: Ausgehend von der Basis „woher kommen wir (Herkunft)?“ wird weiter gefragt „was können wir (Kompetenzen)?“, „woran glauben wir (Werte)?“, „wie treten wir auf (Persönlichkeit)?“, „wohin wollen wir (Vision)?“, „was tun wir (Leistung)?“ (vgl.: Kreutzer, 2013, S.148). Durch diese Leistungsdefinition kann das Unternehmen schließlich ein Markenverhalten und ein

⁴ Burmann, C., Kranz, M., & Weers, J.-P. (2005). Bewertung und Bilanzierung von Marken– Bestandsaufnahme und kritische Würdigung. In H. Meffert, C. Burmann, & M. Koers (Hrsg.): Markenmanagement (S. 319–346). Wiesbaden: Springer Gabler.

Markennutzenversprechen generieren, wodurch Erwartungen an die Marke seitens des Kunden aufgebaut werden, die durch das Markenerlebnis – mehr oder weniger – befriedigt werden. (vgl.: Abb. 1).

Markenidentität kann beispielsweise aber auch durch das Markensteuerrad von Esch konzeptualisiert werden (vgl.: Esch, 2014⁵, zit. nach Schunk/Könecke/Regier, 2016, S.26):

Die *Markenattribute* (Über welche Eigenschaften verfügt die Marke?) werden dabei von dem *Markennutzen* (Was bietet die Marke an?) gefestigt. Das *Markenbild* (Wie tritt die Marke auf?) visualisiert die *Markentonalität* (Wie ist die Marke?).

Markenattribute beziehen sich also auf die Eigenschaften des Angebotes, das dem Rezipienten einen Nutzen bringt. Die Markentonalität kann mit Adjektiven (jung, modern, zeitgenössisch) betitelt werden, das Markenbild jedoch entsteht durch On- und Off-Air-Angebote.

Alle vier Aspekte auf einen Nenner gebracht resultieren in der *Markenkompetenz* (Wer bin ich?) („You´re at home, Baby!“//Sounds like FM4). Die Markenidentität wird letzten Endes unter anderem durch die Kommunikationspolitik umgesetzt, die Platzierung der Werbung von Medienmarken erfolgt hierbei sowohl im eigenen Medium aber auch in fremden. Eine crossmediale, integrierte Kommunikationsstrategie dient zur Bekanntmachung der Marke und verstärkt das Image dieser positiv und nachhaltig. (vgl.: Schunk/Könecke/Regier, 2016, S.26f.)

Umgemünzt auf das der Arbeit zu Grunde liegende Fallbeispiel Radio FM4 (vgl.: M1, Anhang) resultieren seine *Markenattribute* darin, dass öffentlich-rechtlicher Rundfunk sich neutral und objektiv zu gestalten und inhaltliche Auflagen zu erfüllen hat.

FM4 bietet ein zu Hause für Jugendkulturen abseits des Mainstream und symbolisiert im Zuge dessen eine Anlaufstelle mit offenen Türen für alle, die jung, interessiert, weltoffen und an Hintergrundinformationen interessiert sind. Der aktive Hörer wird dabei mit sorgsam ausgewählter Musik beliefert (Markennutzen). Der Auftritt von FM4 klassifiziert sich durch seinen großen englischsprachigen Wortanteil. Der Sender kümmert sich nicht um Oberflächlichkeiten und will die Alternative bieten: sowohl zu Events als auch zur Musik; dadurch erlangt er auch seine Bekanntheit, denn Nutzer kennen die Marke durch Festivals, Konzerte oder Printmedien, auch wenn sie den Sender nicht hören. Rezipienten des Senders wissen die Alternative zu schätzen und integrieren ihn in ihren Tagesablauf (Markenbild). FM4 ist bilingual, divers und kosmopolitisch (Markentonalität). Als Teil des ORF untersteht FM4 dem öffentlich-rechtlichen Kernauftrag, in dem

⁵ Esch, F.-R. (2014): Strategie und Technik der Markenführung (8. Aufl.). München: Vahlen.

Grundwerte und –einstellungen festgelegt sind. Auf dieser Basis definiert sich FM4 als ein multimediales Medium, das seit Beginn an schon online mitgedacht hat und dementsprechend auch multimediale Angebote bereit stellt. FM4 definiert sich dabei nicht nur durch seinen Fremdsprachenanteil, sondern auch durch seine Schwerpunkte auf die österreichische Musikszene, sowie Musik- und Popkultur (Markenkompetenz).

Ein anderes Modell der Markenidentität bietet Aaker (2012), indem er vier miteinander verbundene Dimensionen identifiziert, die letztendlich indirekt auch das Markenimage mitgestalten: Jene der Marke als Produkt (d.i. Produktprogramm, -eigenschaften, -qualität, -anwender, Ursprungsland), jene der Marke als Person (Markenpersönlichkeit), jene der Marke als Symbol (visuelle Symbolik) und jene Dimension der Marke als Unternehmen (Menschen, Werte und Programme der Organisation) (vgl.:Hamprecht/Müller, 2016, S.118f.).

Die *Markenphilosophie* bildet dabei den Kern der Markenidentität. Sie legt die Idee, Inhalte und Eigenschaften einer Marke fest und ist als gedankliche Konzeption zu verstehen, anhand derer der spezifische Leistungskern einer Marke, Visionen, prinzipielle Wertvorstellungen und Ziele festgemacht werden (vgl.: Meffert et al.,2002, S.52):

Die Idee hinter Radio FM4 ist eine alternative Idee von Jugendlradio anzubieten (vgl.: M2, Anhang), indem Kunst, Kultur und Musik aus Österreich sowohl on-Air als auch online präsentiert werden (Idee). Angebot ist einzigartig. Es ist ein Medium für junge, interessierte, weltoffene, aktive Menschen, man will Toleranz, Ausgewogenheit, gesellschaftliche und mediale Kompetenz vermitteln. Die Vision von FM4 äußert sich darin, den Rezipienten zu begleiten, Anteil am Leben zu haben bzw. ihn da abzuholen, wo seine Lebenswelt ist.

Dies soll v.a. unterstützt durch den Relaunch einer neuen Homepage und eines verbesserten mobilen Angebots, v.a. einer neuen App geschehen. Basisansprüche wie fantastisches Programm zu senden und die österreichische Musik zu vertreten sind allgegenwärtig.

In ihrer Organisation manifestiert sich die Markenidentität durch das Verhalten der Mitarbeiter. Im Zuge einer identitätsorientierten Markenführung im Dienstleistungsbereich, d.h. bei der Produktion von Medieninhalten, erweist sich diese Art der Führung v.a. deshalb als sinnvoll, da „auf Grund der hohen Bedeutung der

personellen Komponente sowohl auf Mitarbeiterseite als auch im Hinblick auf das häufig notwendige Einbringen der Nachfrager als externe Faktoren [...] auf die sozialwissenschaftlichen Identitätskonstrukte zurückgegriffen werden kann.“ (Meffert et al., 2002, S.269)

Um die Markenidentität also nach innen verankern zu können muss ein klares Markenverständnis an die Mitarbeiter vermittelt werden. Ein Markenleitbild, das nachvollziehbar und widerspruchsfrei ist, sowie ein der Marke entsprechendes Verhalten auf allen Ebenen der Hierarchie muss transportiert werden (vgl.: Meffert et al., 2002, S.94).

Durch eine offene Dialogkommunikation, die auch kritikfähig ist und die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens kommuniziert, kann die Markenidentität in der Öffentlichkeit gestaltet werden. Zudem wird durch den Aufbau einer Meinungsführerschaft die Legitimität der Marke gesichert (vgl.: ebda., S.95).

Im Rahmen der Markenführung und des angewandten Marketing-Mix kommt deshalb der Personalpolitik sowie dem Beschwerdemanagement bzw. der Interaktion mit dem Rezipienten eine wichtige Bedeutung zu, die in Kapitel 6.5.5. und 6.5.4.5. näher beschrieben werden.

4.2.2 Das Markenimage

„Die Zielsetzung aller Marketing-Maßnahmen ist es, bei den Angehörigen der Zielgruppe ein möglichst positives Image aufzubauen.“ (Kreutzer, 2013, S.145)

Eine Ableitung der unterschiedlichen Komponenten der Markenidentität führt zur Schaffung von Image. Es kann indirekt vom Unternehmen gesteuert werden, mit Hilfe der Marketingkommunikation. Der strategischen Bedeutung von Kommunikation für die Führung einer Marke und der damit einhergehenden Imagebildung kommt daher eine große Bedeutung zu (vgl.: Hamprecht/Müller, 2016, S.116)

Im Zuge einer Marken-Kunden-Beziehung entsteht in den Köpfen der Konsumenten ein Markenimage („Fremdbild der externen Zielgruppe“ vgl. Abb. 1).

Markenimage setzt sich aus den beiden Komponenten der Markenidentität und der Markenpositionierung zusammen (vgl.:Hamprecht/Müller, 2016, S.118). Die Markenidentität bildet dabei stets die Sichtweise der Senderseite bzw. des Unternehmens, das Image bezieht sich immer auf die Seite des Empfängers bzw. des Konsumenten und deren Wahrnehmung bzw. Assoziationen, um funktionale und emotionale Bedürfnisse zu befriedigen (vgl.: ebda., S.119). Nach Keller (1993) kann das Image in vier Ebenen aufgespalten werden: Zum Einen in das Markenbewusstsein und die Markenattribute und zum Anderen in zweierlei markenbezogene Nutzen, nämlich jenen des funktionalen und des symbolischen

Nutzens.

Anhand der Markenwertschöpfungskette (vgl. Kap.5.2.3.1., Entstehung von Medienprodukten) können die Ergebnisse des Marketingeinsatzes abgelesen werden. Sie begründet auch, warum „das Image – im positiven wie im negativen Bereich – immer differenzierter [wird] und kann damit „erklären“, warum Personen sich zu einem Angebot hingezogen oder davon abgestoßen fühlen. Die Imageposition verfestigt und konkretisiert sich immer weiter, d. h., Personen zeigen teilweise ein immer stärkeres Interesse an einem Angebot. Oder aber sie verlieren das Interesse und bauen u. U. Aggression und Ablehnung auf und wenden sich anderen Angeboten zu.“ (Kreutzer, 2013, S.145)

Anhand der Markenwertschöpfungskette und dem Ausmaß der Marke-Kunden-Beziehung wird somit zuerst die Bekanntheit der Marke etabliert, Markenattribute und funktionale sowie symbolische Nutzenassoziationen werden gelernt (vgl.: ebda., S.149).

Da all die vorgestellten Begrifflichkeiten sehr eng miteinander verknüpft sind, veranschaulicht Abbildung 2 den Zusammenhang zwischen Markenidentität, Markenpositionierung und Markenimage; Abbildung 1 zeigt, wie sich Markenidentität konstruiert und Markenimage entsteht.

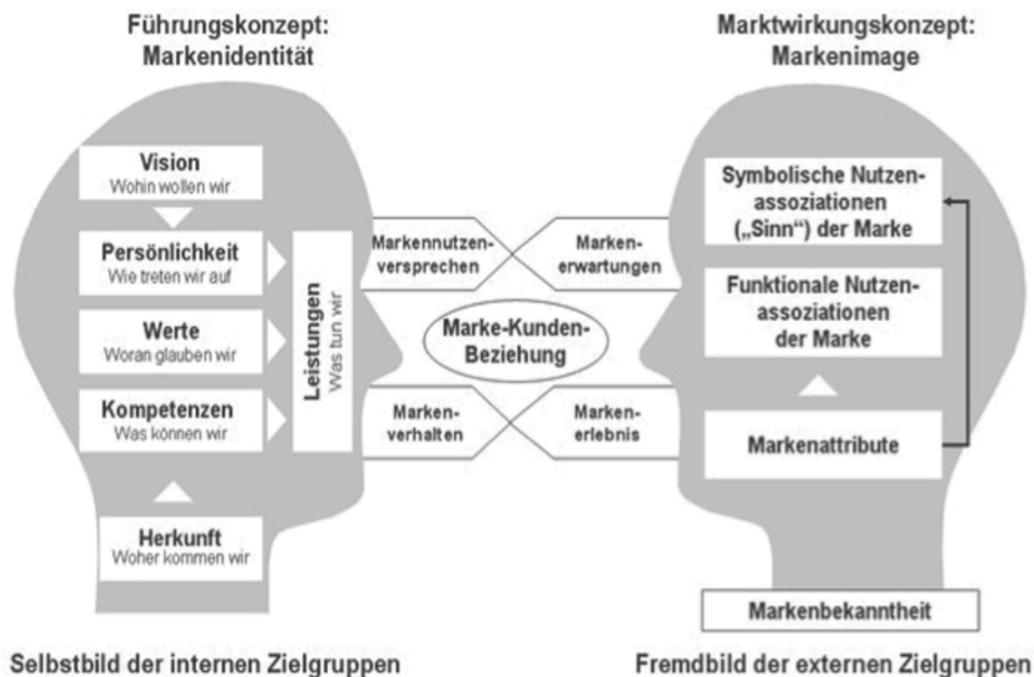


Abb. 1: Markenidentität und Markenimage (Blinda, 2007, S.103⁶, zit. nach Kreutzer, 2013, S.148)

⁶ Blinda, L. (2007): Markenführungs-kompetenzen eines identitätsbasierten Markenmanagements: Konzeptualisierung, Operationalisierung und Wirkungen. Gabler: Wiesbaden.

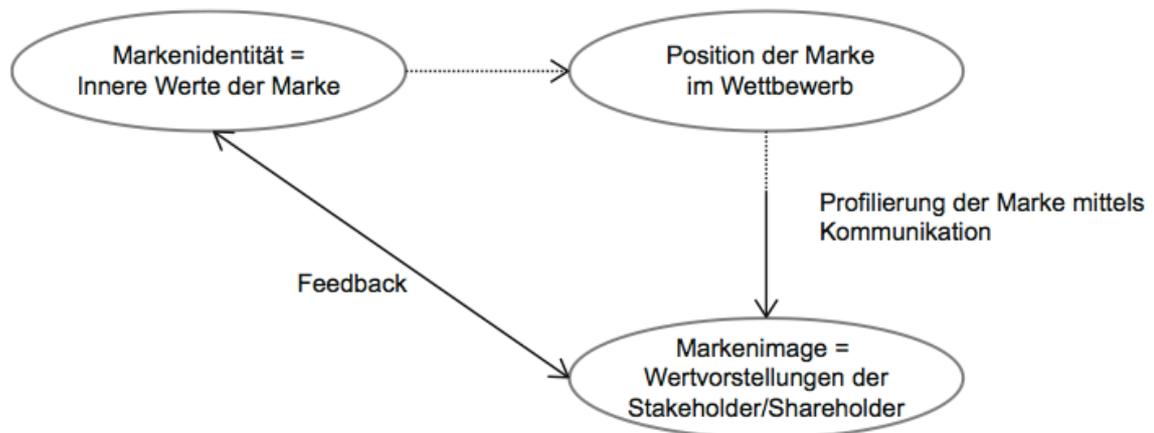


Abb. 2: Zusammenhang von Markenidentität, Positionierung und Image (Haedrich et. al, 2003⁷, zit. nach Hamprecht/Müller, 2016, S. 119)

Die Wirkungsfaktoren zur Entstehung von Markenimage sind also einerseits die 5 Ps (product, place, price, people, promotion) des Marketingmix; andererseits müssen die Botschaften, die ein Produkt aussendet, mit den Kommunikationsinhalten der POS (Point of Sales, Ort des on-/offline (Ver-)Kaufs), der Werbung und der PR kohärent sein. Weitere Faktoren sind die online und/oder offline Vertriebspräsenz und die Preisgestaltung. Auch das Design, d.h. die Farbcodes und das Logo spielen eine Rolle. Von besonderer Bedeutung ist die Kundenbetreuung, da hier ein direkter Kontakt hergestellt wird, der auch emotional sein kann. Konsumenten, die bereits Kenntnis über die Marke haben, dürfen ebenfalls nicht außer Acht gelassen werden (vgl.: Kreutzer, 2013, S.150).

Markenimage und Markenbekanntheit sind dabei als „verhaltenswissenschaftliche Größen“ anzusehen (vgl.: Schunk/Könecke/Regier, 2016, S.23).

4.2.3 Die (Re-)Positionierung einer Marke

Die Markenführungsstrategie bzw. die Positionierung einer Marke darf kein starres Konzept darstellen, es muss stets einen Spielraum für Veränderungen bzw. Dynamiken geben (vgl.: Bauer, 2016, S. 319; Hamprecht/Müller, 2016, S.118). Das Markenmanagement soll dabei Assoziationen bei den Konsumenten hervorrufen, die

⁷ Haedrich, G., Tomczak, T., & Kaetzke, P. (2003). Strategische Markenführung (3. Aufl.). Haupt Verlag: Bern.

einzigartig sind, um das Image einer Marke zu generieren und sich von der Konkurrenz abzukoppeln.

Eine nicht Einhaltung dieser Ansprüche bzw. bei einem Verfehlen des Aufbaus eines einzigartigen Images oder dem Versäumen der Positionierung ist die Folge eine sogenannte Markenverwässerung. In diesem Fall muss die Marke neu positioniert werden (vgl.: Hamprecht/Müller, 2016, S. 118). Zu einem Großteil erfolgt die Positionierung einer Marke von Unternehmen bzw. Organisationen durch medial vermittelte Markenkommunikation. Entwicklungen im Mediennutzungsverhalten (Medienkonvergenz, Digitalisierung) wirken sich dementsprechend nicht nur auf Medienakteure, sondern auch auf die Bedingungen der Markenführung aus. Sinnvolles Markenmanagement kann somit nur betrieben werden, wenn Wirkungszusammenhänge der Medien und ihre Tragweite für die Meinungsbildungsprozesse in der Gesellschaft begriffen werden. (vgl.: Könecke/Schunk, 2016, S.4)

Das Erlebnismarketing, die emotionale Gestaltung und Aufladung von Produkten/Dienstleistungen, Verkaufssituationen etc. mit besonderen Ereignissen stellt eine unterstützende Funktion im Bereich der Positionierung dar. Im Rahmen des Erlebnismarketing entstehen teilweise neue Produkte und Dienstleistungen. Mit der gezielten Positionierung in der Emotions- und Erlebniswelt des Konsumenten werden Marken zusehends inszeniert, um „funktionale Leistungsmerkmale mit subjektiv als wichtig erachteten Wertdimensionen zu verknüpfen.“ (Meffert et al., 2002, S.115) Wird eine Marke emotional bzw. symbolisch durch Erlebniswelten wie Lebensfreude, Freiheit oder anderen entspannenden/aufregenden, usw. Freizeiterlebnissen aufgeladen, so kann ein Mehrwert psychologischer Natur geschaffen werden, das wiederum zu einer Steigerung der Kaufwahrscheinlichkeit bzw. zu einer erhöhten Nutzung eines Angebots einer Marke führt.

Marken kommt eine immer wichtigere Bedeutung bezüglich sozialpsychologischer Funktionen zu, da ein von der Marke geschaffener Erlebnismoment auf einer Sinnebene zur Selbstverwirklichung eines Konsumenten beitragen kann. Marken repräsentieren Wertesysteme, und signalisieren so dem Konsumenten „die Zugehörigkeit zu einer bestimmten (Wert-)Gruppe in der Gesellschaft [...] (Positionierungsfunktion)“ (ebda., S.116) oder sie adaptieren Wertehaltungen, die sich in einer Orientierungs- und Identitätsfunktion für den Konsumenten äußern. Ist die Kongruenz zwischen der Marke und dem Selbstkonzept eines Konsumenten hoch, d.h. identifiziert sich der Konsument stark mit der Marke, so ist eine starke Markenbindung gegeben.

Beispielsweise kann im Zuge dessen die „Schaffung einer Kultmarke als explizites Ziel des Szenemarketing angesehen werden.“ (vgl.: ebda., 2002, S.116)

Wichtig dabei ist, dass sich die Marke auf einige bestimmte Kernwerte fixiert und dementsprechend ausrichtet (vgl.: Meffert et al., 2002, S.115).

FM4 positioniert sich als Vollprogramm im Rahmen eines öffentlich-rechtlichen Auftrags und betitelt sich als Jugendkultur-Radio. FM4 zeichnet sich durch eine „lebendige Alternativ-Kultur“ aus (FM4 Pressemappe, 2015). Der Sender positioniert sich als „Kultursender für ein junges Publikum“, als zentrales „Jugendkultur-Organ Österreichs und als Informationsquelle für „avancierte und alternative Pop-Musik“ (ebda.).

Dabei ist FM4 bilingual und wird als sehr kompetent und glaubwürdig seitens der Hörer eingestuft.

Da Radio FM4 die vierte Sendekette des ORF bedient, ist es ein öffentlich-rechtlicher Radiosender, der einem Kultur-Auftrag nachkommt und dabei keinem Quotendruck unterliegt. Durch seine Beiträge, die auch Geschehnisse außerhalb Österreichs präsentieren und reflektiert Geschehnisse der Gegenwartskultur behandeln, ist FM4 auch als kosmopolitisch einzustufen (vgl.: ebda., S.3).

Unterstützt wird diese Positionierung auch durch den Web-Auftritt des Senders: Die sendereigene Homepage, fm4.orf.at, „richtet sich an ein aufgeschlossenes Publikum, das sich aktiv vor allem mit den kulturellen und technologischen Aspekten des jungen, urbanen Lebens auseinandersetzt.“ (FM4 Pressemappe, 2015) Die Gestaltung der Website gestaltet sich bisher in kolumnenhaften Weblogs aus, die von ausgewählten Autoren für FM4 gestaltet werden. Diese Autoren leben zumeist im Ausland, ihre Inhalte und Artikel kommen direkt aus der Szene, in der sich die Verfasser bewegen. Somit darf ein Beitrag auf der Homepage auch einmal subjektiv ausfallen, da somit den Prioritäten der Autoren Folge geleistet wird.

4.3 Differenzierung der Markentypologie

Um eine Marke herauszubilden, stehen dem Eigner einer Marke Markenstrategien zur Verfügung, die „als bedingte, langfristige und globale Verhaltenspläne zur Erreichung der Markenziele definiert werden.“ (Meffert et al., 2002, S.136) Die verfügbaren Strategien zur Markenbildung können in Markenstrategien im horizontalen, im vertikalen und im internationalen Wettbewerb aufgegliedert werden.

Die wichtigsten Markenformen im *vertikalen Wettbewerb* sind an Preisniveaus gekoppelt und entsprechen der günstigen Gattungsmarke, der klassischen Einzelmarke in der Mitte des Preisniveaus und der kostenintensiveren Premiummarke (vgl.: ebda., S.152), die als Handelsmarken geführt werden.

Im internationalen Wettbewerb „[w]erden die nationalen Markenkonzeppte auf internationale Märkte ausgedehnt [...]“ (vgl.: ebda., S.159) Dies geschieht in Form einer multinationalen oder einer globalen Markenstrategie bzw. durch eine Mischform beider Ansätze (vgl.: vgl.: ebda., S.159).⁸

Im *horizontalen Wettbewerb* bilden die Einzelmarkenstrategie (synonym: Produkt-, Monomarkenstrategie), die Mehrmarkenstrategie (synonym: Parallelmarken-, Multimarkenstrategie), die Markenfamilienstrategie (synonym: Produktgruppen-, Rangemarkenstrategie), sowie die Dachmarkenstrategie (synonym: Corporate Brand-, Companymarkenstrategie) typische Vorgangsweisen zur Konzeption einer Marke (vgl.: ebda., S.137).

Über die Tiefe einer Markenstrategie wird festgelegt, „wie viele Produkte unter einer Marke geführt werden.“ (vgl.: ebda., S.138) (z.B. Einzel- vs. Familienmarke; Dachmarke;) Die Breite einer Markenstrategie definiert „die Anzahl der Marken in einem Leistungsbereich“ (vgl.: ebda., S.138) (Z.B. Einzelmarken- und Mehrmarkenstrategien).

4.3.1 Einzelmarke (Produktmarke/Monomarke)

Die Einzelmarke umfasst die Breite der Markenstrategie eines Herstellers, indem unter einer Marke eine Leistung offeriert wird. Diese Monobrand ist mit „Individual- und Artikelmarken“ aus dem Handel vergleichbar (vgl.: Kilian, o.J.). Das Credo der Einzelmarke lautet „Eine Marke = Ein Produkt = Ein Produktversprechen“ (Wirtschaftslexikon24.com, o.J.).

Einzelmarken gestalten sich also so aus, dass jedes Segment eines Marktes von jeweils einer Marke bearbeitet wird (vgl.: Meffert et al., 2002, S. 138).

Bei Monomarken muss zu Beginn insofern höherer Aufwand betrieben werden, da für jede neue Produktmarke Marketing betrieben werden muss, um den Bekanntheitsgrad zu Erhöhen, bzw. sollte bei einer entsprechenden Zielgruppe ein Image generiert werden. „Mit dem Aufbau einer individuellen Markenpersönlichkeit ist die Bildung eines eigenständigen Markenimages verbunden, das zu anderen Produkten des

⁸Für die vorliegende Arbeit ist die vertikale bzw. internationale Ausrichtung von Markenstrategien nicht näher relevant, sie wird aber aus Gründen eines einheitlichen Überblicks an dieser Stelle erwähnt, allerdings nicht näher ausgeführt. Vertiefend vgl. hierzu: Meffert et al., 2002, S. 152 ff.; S.159 ff.

Unternehmens keine oder nur geringe Überschneidungen aufweisen sollte.“ (vgl.: ebda., S.138)

Im Rundfunkbereich entspricht eine Einzelmarke demzufolge dem jeweiligen (Hörfunk-) Sender, der ein Programm anbietet. „Einzelmarkenstrategien empfehlen sich für

Rundfunksender, die ein breites Angebot an verschiedenartigen Sendungen haben und an unterschiedliche Zielgruppen gerichtet sind.“
(Pezoldt/Sattler, 2009, S.84)

4.3.2 Mehrmarkenstrategie (Parallelmarken-, Multimarkenstrategie)

Bei der Mehrmarkenstrategie werden „von einem Unternehmen mindestens zwei Marken in demselben Produktbereich parallel geführt.“ (Meffert et al., 2002, S. 139) Diese sind nicht auf ein Segment beschränkt, sondern zielen auf den gesamten Markt ab. Die jeweiligen Marken differenzieren sich dabei angesichts der Produkteigenschaften, des Preise oder ihres kommunikativen Auftritts (vgl.: ebda., S.139).

Ein Beispiel für eine Mehrmarkenstrategie findet sich in der Automobilbranche, wo der Volkswagen-Konzern Personenkraftwagen unter den Marken VW, Audi, Seat, Skoda, Rolls-Royce, Bentley, Bugatti und Lamborghini führt.

„Die Absicherung der Wettbewerbsposition durch „Konkurrenz im eigenen Hause“ bildet eine zentrale Zielsetzung dieser Strategie.“ (ebda., S.140)

4.3.3 Markenfamilienstrategie (Produktgruppen-, Rangemarkenstrategie)

Im Rahmen dieser Strategie werden „mehrere verwandte Produkte unter einer Marke geführt, ohne den auf Unternehmensnamen direkt Bezug zu nehmen.“ (Meffert et al., 2002, S.142) Beispielsweise führt Beierdorf unter der Marke Nivea zahlreiche Cremes und Körperpflegeprodukte. In der Dienstleistungsbranche ist als Markenfamilie beispielsweise der Springer-Verlag mit Bild, Bild am Sonntag, Bild der Frau, Sport Bild und Auto Bild tätig.

Bei der Markenfamilie besteht – im Gegensatz zur Dachmarke – grundsätzlich die Möglichkeit der Koexistenz mehrerer Produktgruppen innerhalb eines Unternehmens.

4.3.4 Dachmarkenstrategie (Markenhaus, Corporate Brand-, Companymarkenstrategie, Unternehmensmarke)

Die Dachmarke fasst alle Produkte eines Unternehmens unter einer (Unternehmens-) Marke zusammen. In der Dienstleistungsbranche kommt dieser Strategie besondere Bedeutung zu, da quasi 80 Prozent aller angemeldeten Marken im Dienstleistungsbereich Dachmarken sind (vgl.: Meffert et al., 2002, S.144). Hier liegt der Fokus auf der Kompetenz der Unternehmensmarke, ihrer Sympathie und ihrem Vertrauen. Klassischerweise findet die Dachmarkenstrategie im Dienstleistungsbereich Anwendung, sowie bei Industrie- und Gebrauchsgütern (vgl.: Wirtschaftslexikon24.com, o.J.).

Bei der Dachmarkenstrategie kann sich die Reputation eines Unternehmens positiv auf die jeweilige zu etablierende Marke auswirken, da in der Regel bereits eine Bekanntheit der Marke vorhanden ist. Aber auch, wenn eine neue Produktmarke respektive der Dachmarke andere Botschaften aussenden soll oder sich die Dachmarke „verjüngern“ möchte macht dieses Konzept Sinn. Zudem lässt sich so eine Anpassung an die sich ändernden Erfordernisse der Marktes vornehmen (vgl.: ebda.).

Corporate Branding beschreibt dabei die Entwicklung einer Unternehmensmarke und bezieht sich auf unterschiedliche Anspruchsgruppen wie Stake- und Shareholder und bedient dabei zwei zentrale Aspekte: Die Differenzierung der externen Zielgruppe (Kunden, Lieferanten, Medienvertreter, Finanzanalysten, Journalisten, Wettbewerber) sowie die Identifikation der internen Zielgruppe (Mitarbeiter, Führungskräfte). Das Management von Produktmarken unterscheidet sich vom Corporate Branding dahingehend, da es sich auf die Konsumenten selbst bezieht (vgl.: Hamprecht/Müller, 2016,S.117). Corporate Branding stellt also das Bestreben des Managements dar,

„[...] das ganze Unternehmen als Marke in den Köpfen von Mitarbeitern, Anteilseignern, Kunden und der Öffentlichkeit zu verankern, also eine Unternehmensmarke zu etablieren. Ziel ist, all diesen Gruppen ein konsistentes Bild der Firma zu kommunizieren.“ (Geißler, 2004)

Auf Basis der Markenidentität kann das Management von Corporate Branding gesteuert werden. Ausgehend von der Definition der Identität der Marke können Tools des Marketing eingesetzt werden. So erfolgt die „systematische Planung, Umsetzung und Kontrolle der gewählten Positionierung.“ Mit der Ausweitung des Bekanntheitsgrades einer Marke und der Sicherstellung des Images wird so der Wert einer Marke gesteigert, welches als höchstes ökonomisches Ziel angesehen werden kann (vgl.: Hamprecht/Müller, 2016,S.117).

Auf den österreichischen Mediensektor bezogen stellt der ORF also die Dachmarke dar, unter dessen Namen Fernseh- und Radioprogramme sowie Online-Dienste vertrieben

werden. Unter dieses Dach fällt somit auch der Radiosender FM4 im Sinne einer Einzelmarke.

4.3.5 Personenmarke

Eine Personenmarke klassifiziert sich durch eine bekannte Person, die mit einem Markennamen verknüpft ist. Dabei sind vier Dimensionen zu unterscheiden, mit denen die Personen verknüpft sind: zum Einen Personen als Produkte (z.B. Jil Sander), zum Anderen Unternehmensrepräsentanten (z.B. Claus Hipp), Testimonials in der Werbung (z.B. George Clooney für Nespresso) und Namens- und Lizenzgeber (z.B. Zino Davidoff) (vgl.: Kilian, o.J.).

4.3.6 Dienstleistungsmarke (Service Brand):

Dienstleistungen zeichnen sich durch die Eigenschaften der Immaterialität, die Integration eines externen Faktors (z.B. des Konsumenten), der Nichtlagerfähigkeit und der Variabilität der Leistungserbringung aus (vgl.: ebda.). Somit generiert eine Dienstleistungsmarke einen Nutzen für den Konsumenten, indem sie eine immaterielle Leistung offeriert. Zu den Faktoren, die eine erfolgreiche Dienstleistungsmarke aufweisen sollte gehören:

- a) Kompetenz und professionelles Auftreten
- b) Hohe und starke Fähigkeit zur Kommunikation
- c) Referenzen
- d) Glaubwürdigkeit
- e) Schnelle Reaktionsfähigkeit
- f) Einfühlungsvermögen (vgl.: onpulson.de, o.J.)

4.3.7 Medienmarke

Medienmarken tragen zur Komplexitäts- und Risikoreduktion auf dem Informationsmarkt⁹ bei (vgl.: Förster, 2011, S.10) und bieten dem Rezipienten insofern eine Orientierungshilfe, da sie Erwartungshaltungen an Inhalt, Interaktivität, Erfahrung bzw.

⁹In diesem Verständnis ist Information nicht nur lediglich als klassische Nachricht (News) zu fassen, es implementiert auch die Bereiche Kunst, Kultur, Bildung, Unterhaltung, Werbung und Markenkommunikation (vgl.: Gläser, 2008, S.79)

Erlebnis implizieren und der Nutzer somit weiß, was ihn beim Konsum des jeweiligen Medienproduktes erwartet (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.1). Ein Medienprodukt definiert sich in diesem Sinne als ein Produkt, das „zur Befriedigung von Informationsbedürfnissen hergestellt“ (Gläser, 2008, S.79) und über Massen-, Individual- oder Zielgruppenmedien verbreitet wird.

Da im Zuge der Rezeption eines Medienproduktes dessen Qualität – wenn überhaupt - erst im Nachhinein beurteilt werden kann, ist die Etablierung der Medienmarke an sich maßgeblich im Sinne einer Entscheidungshilfe für den Rezipienten, da Faktoren wie Produkteigenschaften bzw. Qualität durch das Image nach außen transportiert werden und so dem Nutzer ein Qualitätsversprechen suggeriert wird (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.83).

An dieser Stelle sei angemerkt, dass im Zuge des Herstellungsprozesses medialer Inhalte das Gesamtprodukt eines Medienunternehmens - im Sinne einer Marke - in dem Verständnis der Aufzählung horizontaler Markenstrategien, als eine Mischform aus einer Dienstleistung einerseits, und einem Einzelprodukt (allenfalls gekoppelt an eine Dachmarke) andererseits zu subsumieren ist. Denn beispielsweise verpflichtet sich ein öffentlich-rechtlicher Rundfunk durch seinen öffentlich-rechtlichen Kernauftrag der Öffentlichkeit bzw. Allgemeinheit gegenüber, sie zu informieren, zu unterhalten, etc. . Im Sinne der Eigenschaften, wie der Intagibilität bzw. der immateriellen Leistung und dem Kontakt zum Rezipienten (des „externen Faktors“), die Medieninhalte nun mal aufweisen, fallen journalistische Leistungen in den Kategoriebereich der Dienstleistungen.

„Da die Leistung erst mit dem Erstellungsprozess Realität wird, erfordert eine der Leistung vorgelagerte Verhandlung zwischen Transaktionspartnern [...] bereits eine Benennung der auszutauschenden Leistungsbestandteile.“
(Meffert et al., 2002, S.266)

Erst durch die Nennung des die Leistung erbringenden erhält dieser Prozess seine Spezifizierung. „Damit ist die Bezeichnung als Voraussetzung einer Markierung und insofern als grundsätzliche Bedingung für das Zustandekommen von Dienstleistungstransaktionen anzusehen.“ (ebda. S.266)

Bei der Erstellung dieser Leistung handelt es sich also um Vorgänge, die durch die Mitarbeiter eines Unternehmens erstellt und gestaltet werden (z.B. Redakteure und Journalisten in einer Redaktion).

Diese Dienstleistungen zeichnen sich durch die Gleichzeitigkeit von Produktion und Absatz bzw. oftmals auch von Produktion und Distribution aus, weswegen Dienstleistungen vor ihrem Konsum bzw. vor ihrer Inanspruchnahme nicht überprüft werden können. Daher kommt ihnen ein großer Anteil an Erfahrungs- und

Vertrauenseigenschaften seitens des Konsumenten zu (vgl.: ebda., S. 267f.).

4.4 Zur Markenbindung

Um Kunden an eine Marke binden zu können, muss diese bereits im Vorfeld einen gewissen Bekanntheitsgrad erreicht haben. Um also die Aufmerksamkeit des Rezipienten auf sich ziehen zu können bedarf es Techniken der Aktivierung seitens der Marke, um sich von anderen Wettbewerbern abzukoppeln und den Nutzer emotional anzusprechen.

Wurde also ein Erstkontakt mit der Marke hergestellt und wurde dessen Angebot genutzt, so muss in einem zweiten Schritt die Zufriedenheit des Konsumenten mit dem Produkt gewährleistet sein. Dabei sollten die Ansprüche (Soll-Wert) des Kunden mit der wahrgenommenen objektiven Sachlage (Ist-Wert) möglichst deckungsgleich sein. Ist der Nutzer zufrieden, so wird er zu einem loyalen Nutzer, der ein Angebot akzeptiert und Vertrauen zu einer Marke bildet. An diesem Punkt entsteht Kundenbindung, die es gilt, abzusichern. Es zeigte sich, dass dabei Maßnahmen, die erlebnisorientiert sind, besonders fruchten, da der Konsument so aktiv in die Erlebniswelt der Marke eingebunden und eine persönliche Beziehung zur Marke hergestellt werden kann (vgl.: Weinberg/Diehl, 2001, S.27f.). Dies wird in einem späteren Kapitel (6.5.4.4.6. Event-Marketing) genauer erörtert.

In seinen Ausführungen zur Hörerbindung im Rundfunk adaptiert Patrik Lynen (2010, S.26) ein Stufenmodell, das aus drei Phasen besteht: Zum einen der *Anmutungsphase*, in der sich der Hörer ein Bild des Senders, repräsentiert durch einen Moderator, macht. In der *Profilierungsphase* beurteilt der Hörer das Timing, die Phonetik und den Duktus und bewertet die Eigenschaften des Moderators. In der *Akzeptanzphase* stellt der Hörer eine emotionale Bindung zum Moderator her.

Dieses eben beschriebene Modell scheint aber zu kurz gegriffen und schöpft nicht gänzlich die Möglichkeiten der Radiomacher aus, um Hörerbindung zu kreieren, so zeigt es jedoch die Wichtigkeit auf, einen guten, charismatischen Moderator vor das Mikrofon zu setzen.

4.5 Resümee

Das Image einer Marke manifestiert sich durch psychologische Komponenten im Kopf des Konsumenten und wird kommunikativ vermittelt.

Eine Marke sollte dem Rezipienten dabei einen Zusatznutzen, einen added value, offerieren, um zur Nutzung des Produkts zu animieren. Der Rezipient muss das Nutzenversprechen der Marke lernen, um den Leistungsvorteil gegenüber anderer Wettbewerber zu sehen. Dieser Prozess verlangt nach Zeit und Geduld seitens der Anbieter und bedarf einer langfristigen Planung der Markenführung.

Die Markenstärke kann dabei durch den ökonomischen Markenwert, der Eroberungsrate und der Markentreue messbar gemacht werden.

Die Markenidentität, die sich im Selbstbild der internen Zielgruppe, der Mitarbeiter äußert, prägt die Marke und trägt zum Aufbau und Management einer Medienmarke bei, indem sie für eine solide Positionierung und für die Wahrnehmung beim Rezipienten sorgt.

Die marktorientierten Handlungen, die die Herkunft, die Kompetenz, die Werte, die Persönlichkeit, die Vision und die Leistung der Marke beinhalten, werden vom Konsumenten wahrgenommen, wodurch ein Markenverhalten und ein Markennutzen abgeleitet werden kann.

Nach Esch (2014) konstruiert sich Markenidentität durch die Markenattribute, den Markennutzen, dem Markenbild, der Markentonalität und der Markenkompetenz.

Der Markenidentität liegt die Markenphilosophie zugrunde, erstere gestaltet das Markenimage mit. Durch eine offene Dialogkommunikation macht ein Unternehmen seine Markenidentität der Öffentlichkeit zugänglich und gestaltet sie aus. Die Markenidentität wird durch das Verhalten der internen Mitarbeiter ausgedrückt, die sich mit dem Markenverständnis identifizieren sollten.

Zudem werden Marketingmaßnahmen gesetzt, um bei der Zielgruppe ein möglichst positives Image hervorzurufen. Das Markenimage kreiert sich aus der Markenpositionierung und der Markenidentität (Selbstbild des Unternehmens) und entspricht dem Fremdbild der externen Zielgruppe. Der Erfolg der eingesetzten Marketingmaßnahmen kann anhand der Markennutzwertschöpfungskette abgelesen werden. Durch die fünf Ps des Marketingmix im Einklang mit der Markenbotschaft wird das Markenimage kommuniziert. Neben dem Corporate Design ist auch der Kontakt und der Umgang mit dem Kunden von Bedeutung und dementsprechend passend auszugestalten.

Die Markenpositionierung sollte dabei dynamisch sein und Platz für Veränderungen lassen, wobei jedoch Kernwerte einer Marke fixiert werden sollten. Im Regelfall erfolgt Markenpositionierung durch mediale vermittelte Markenkommunikation unter Rücksichtnahme auf das sich veränderte Nutzungsverhalten seitens der Konsumenten. Erlebnismarketing kann unterstützend eingesetzt werden, um Marken zu positionieren, da dem Rezipienten ein psychologischer Mehrwert suggeriert wird.

Kann sich der Nutzer mit einer Marke stark identifizieren und ist ihr gegenüber loyal, ist er an die Marke gebunden.

Die Differenzierung Markentypologie gestaltet sich dabei so aus, dass zwischen einem vertikalen und einem horizontalen Wettbewerb unterschieden wird:

Während sich der vertikale Wettbewerb an Preisniveaus orientiert, werden im horizontalen Wettbewerb Einzelmarken, Mehrmarken, Markenfamilien und Dachmarken herausgebildet.

Medienmarken dienen dazu, ein Informationsbedürfnis zu befriedigen und reduzieren Komplexität und Risiken auf dem Markt der Informationen und helfen den Rezipienten, sich zu orientieren. Medienprodukte können als Dienstleistung an einen Rezipienten aufgefasst werden, da ein mediales Produkt vor seinem Konsum nicht überprüft werden kann. Es ist somit nicht haptisch fassbar, die Produktion und der Absatz dessen sind meist zeitgleich.

Hinsichtlich der Markenbindung ist darauf zu achten, dass eine Marke bereits bekannt sein sollte, um Konsumenten binden zu können. Der Rezipient muss emotional angesprochen werden, damit seine Aufmerksamkeit erregt und er gebunden werden kann. Somit kann sich eine Marke auch von anderen Mitbewerbern abkoppeln. Zudem muss der Kunde zufrieden mit dem offerierten Produkt sein. Unterstützend kann Eventmarketing eingesetzt werden, um Nutzer zu binden.

5. Markenführung von Medien

Um die eigene Medienmarke von anderen zu differenzieren, ist die *Produktpolitik*, d.h. die Medienformate, von großer Bedeutung, da sie die Wahrnehmung des Senders seitens der Rezipienten beeinflussen.

Bezüglich des *Preismanagements* kann zwischen frei zugänglichen Medien, jene also, für die man nicht zahlen muss, und zahlungspflichtigen Medien unterschieden werden. Frei zugängliche Medien haben als Einnahmequelle ausschließlich den Werbemarkt zur Verfügung; zahlungspflichtige Medien hingegen sind von einer Kauf- oder Nicht-Kaufentscheidung des Kunden geprägt. Zudem gibt es öffentlich-rechtliche Medien (ORF), für die eine Gebühr (GIS) zu bezahlen ist. Die „Kosten für ein adäquates Medienangebot zu ermitteln und diese entsprechend eines Verteilungsschlüssels auf die Zuschauer bzw. Hörer zu verteilen“ (Schunk/Köneckel/Regier, 2016, S.27) ist hier von Interesse um eine Finanzierung zu gewährleisten.

Um eine starke Marke und ein in sich kohärentes Bild zu generieren ist es des Weiteren wichtig, unternehmensinterne Prozesse so auszurichten, dass sie Veränderungen und Anpassungen in ihrer Markenführungsstrategie ermöglichen. Die Struktur der internen Kommunikation ist dabei maßgeblich, auch muss eine effiziente Zusammenarbeit gewährleistet werden. Nur so kann man dem Ziel, Markenwerte unternehmensintern glaubwürdig zu verwurzeln, näher kommen und eine Öffnung der Schere zwischen Markenwerten und Wirklichkeit verhindern (vgl.: Bauer, 2016, S. 319f.).

„Markenbildung ist keine reine Kommunikationsaufgabe mehr. Dadurch, dass sich jede Facette eines Unternehmens zunehmend auch in der Markenwahrnehmung niederschlägt, gilt es, die Arbeit an der Marke als Führungsaufgabe mit weitreichenden Implikationen für das gesamte Unternehmen zu verstehen. Konsumenten verlangen nach immer stärker personalisierten Erfahrungen, die durch bestehende Routinen nicht abgebildet werden können. [...]Die Abkehr von streng hierarchischen Strukturen und die Hinwendung zu netzwerkartigen Teams ist eine weitere Teildynamik, die zur Verbesserung der Kundenorientierung beitragen kann.“ (Bauer, 2016, S. 321)

In diesem Sinne gilt es auch, Unternehmensintern in den Köpfen der Mitarbeiter ein kohärentes Bild der Marke zu schaffen respektive der Identifikation der Mitarbeiter mit der Marke.

„Eine Studie von Terrin Powers aus 2007 zeigt ganz klar, dass Marken nur dann erfolgreich sind, wenn die Mitarbeiter zu Markenbotschaftern werden. Was alles dazugehört, sind [...] zusammengefasst: Information, Motivation und Vorleben.“ (Blum, 2016, S. 550)

Medienmarketing beinhaltet daher einerseits unternehmensinterne Aspekte, indem es marktbezogene Aktivitäten effizient und effektiv umsetzt (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.16). Andererseits sorgt Medienmarketing hinsichtlich unternehmensexterner Dimensionen für die „Planung, Durchführung, Koordination und Kontrolle aller Entscheidungen und Handlungen des Medienunternehmens“ (ebda.).

Medienunternehmen müssen in ihrem Marketingkonzept daher – wie alle anderen Unternehmen auch - eine Philosophie formulieren, ihre Umwelt und deren Verhalten beobachten und potenzielle neue Märkte suchen und ggf. erschließen. Zudem sollte eine Strategie erstellt werden mit der ein Markt langfristig bearbeitet wird, damit gesetzte Ziele erreicht werden können. Auch bedarf es dem Einsatz von Marketinginstrumenten, um auf den Absatzmarkt agieren zu können. Zudem muss im Sinne eines Segmentierungsaspekts der Markt differenziert bearbeitet werden, damit die Zielgruppe angesprochen werden kann. Unter dem Aspekt der Koordination werden dabei alle Marketing-Maßnahmen koordiniert (vgl.: ebda, S.17).

5.1 Die identitätsorientierte Markenführung

Da sich im Laufe der Zeit das Verständnis einer Marke bzw. die Perspektive der Markenführung immer wieder veränderte (vgl.: Kapitel 4.1.), soll hier die aktuelle wissenschaftliche Perspektive der Markenführung geschildert werden: nämlich jene Markenführung, die identitätsorientiert ist. Sie bildet den Rahmen, innerhalb dessen sämtliche markenstrategischen und markenpolitischen Entscheidungen und Maßnahmen zu setzen sind.

Eine identitätsorientierte Markenführung ist in ihrer Funktionsfähigkeit abhängig von der Identifikation aller Mitarbeiter mit der Marke. Entsprechende Strukturen der Organisation und Führung müssen daher geschaffen werden, damit eine Identifikation und eine Motivation gewährleistet werden können. Die Aufgabe der Markenführung ist es, eine ganzheitliche Gestaltung aller Komponenten, die für die Markenidentität relevant sind, aufeinander abzustimmen, damit eine nach innen und nach außen gerichtete Implementation aller Marketingmaßnahmen umgesetzt werden kann (vgl.: Meffert et al., 2002, S.96).

„Der Managementprozess der identitätsorientierten Markenführung lässt sich [...] als entscheidungsorientierter Planungsprozess mit dem Ziel der funktionsübergreifenden Vernetzung aller mit der Markierung von Leistungen zusammenhängenden Entscheidungen zum Aufbau einer starken Markenidentität kennzeichnen.“ (Meffert et al., 2002, S.76)

In einem ersten Schritt wird daher die Ist-Identität der Marke bestimmt und eine Analyse der Kundenbedürfnisse durchgeführt. Zudem werden die markenpolitischen Ziele festgelegt, wodurch strategische Oberziele festgemacht werden können (Meffert et al., 2002, S.76). „Neben der Definition der anzustrebende Soll-Identität auf Basis der verfügbaren unternehmensinternen Ressourcen und Kompetenzen sowie der identifizierten Kundenwünsche bildet die Festlegung von psychographischen (Markenbekanntheit, -image, -treue, etc.) Zielinhalten den Schwerpunkt der Zielformulierung.“ (vgl.: ebda., S.76)

In einem zweiten Schritt wird die (horizontale) Markenstrategie und die Markenphilosophie bestimmt und die Markenpositionierung vorgenommen. „Das Ziel der Positionierung von Marken besteht darin, mit bestimmten Produkteigenschaften sowohl eine dominierende Stellung in der Psyche der Konsumenten als auch eine hinreichende Differenzierungsfähigkeit gegenüber Konkurrenzprodukten zu erreichen.“ (vgl.: ebda., S.78) Klassischerweise werden Konsumenten im Zuge einer Marktsegmentierung in homogene Zielgruppen zusammengefasst und deren Bedürfnisse analysiert.

So geschah dies im Jahr 2013 beim Radiosender FM4, indem die Trendagentur tfactory mit einer Studie (vgl.: Anhang) beauftragt wurde, um festzustellen, in welchen Milieus die Hörer von FM4 beheimatet sind. Es stellte sich heraus, dass in der Zielgruppe der Studie, der 14-29jährigen, mehr als 40% als Postmaterielle, Performer und Digitale Individualisten zu betiteln seien und diese als Zielmilieus von FM4 anzupeilen sind:

Da die Postmateriellen „kulturell vielfältig“ und „Kritiker des Mainstreams mit hohen Ansprüchen an mediale Angebote“ sind, sowie einen „differenzierten Musikgeschmack“ aufweisen, sind sie in die Kernzielgruppe von FM4 einzuschließen.

Die Performer verstehen sich als „Leistungselite“ und haben ein „hohes Distinktionsbefürfnis“. Mit ihrer Nutzung von Medien und ihrer Musikauswahl bestätigen sie sich selbst gegenüber der Zugehörigkeit zu einer Elite.

Die Digitalen Individualisten sind die „Lifestyle-Elite“, sie sind „den neuesten Trends auf der Spur“. Für sie spielt Musik eine tragende Rolle.

Da die Markenidentität aus einer Wechselbeziehung zwischen internen und externen Zielgruppen, also dem Spannungsfeld zwischen dem Unternehmen und seiner Umwelt besteht, darf sie niemals nur aus der Sicht des Unternehmens bzw. des Marktes isoliert betrachtet werden. Es sollte also eine „Übereinstimmung zwischen dem Idealimage der Konsumenten und dem Selbstbild des Unternehmens“ (Meffert et al., 2002, S.79) stets vorgesehen sein.

Die zentralen Elemente der Markenphilosophie werden durch das *Markenleitbild* vermittelt, durch das sich wiederum eine Marke positioniert. Die Funktionen des Markenleitbildes sind der „Entwurf einer realistischen Zukunftsvorstellung der Marke,

[die] Festigung der Markenidentität nach innen und außen, [die] Identifikations- und Motivationsfunktion, [die] Orientierungs- und Stabilisierungsfunktion sowie [die] Erleichterung der Koordination.“ (Meffert et al., 2002, S.79)

Wird ein Markenleitbild erfolgreich kommuniziert, festigt es die innere und äußere Markenidentität, da „shared values“ aktiv gelebt werden. Externe Zielgruppen legen das Markenleitbild in den Mittelpunkt ihrer Betrachtung, um sich ein Image des Unternehmens zu bilden. So können im Zuge dessen sämtliche Maßnahmen zur strategischen und operativen Markenführung auf ihr fußen um die Marke nach außen darzustellen (vgl.: ebda., S.79). Markenleitbilder müssen notwendigerweise „prägnant, glaubwürdig und authentisch sowie auf längere Sicht bestimmt sein“ (vgl.: ebda., S.80), wobei es allerdings keine allgemeingültige Formel für die Erstellung bzw. Formulierung und Gestaltung eines Markenleitbildes gibt; denn ansonsten wären Marken normiert und „uniform“, was sie an ihrer Eigenständigkeit hindern würde (vgl.: Fankart/Widmer, 1987, S.25).

In einem dritten Schritt werden markenpolitische Entscheidungen bezüglich der Markengestaltung, der Markenintegration und der Markenpenetration getroffen. Im Zuge dessen wird über den Einsatz der geeigneten Marketinginstrumente entschieden und die Vorgangsweise der Markenpenetration konkretisiert. Die Markengestaltung umfasst dabei „die zielgerichtete Beeinflussung der einzelnen Bestandteile der Markenidentität.“ (Meffert et al. 2002, S.80) Das größte Problem der identitätsorientierten Markengestaltung stellt dabei die dynamische Veränderung im Konsumverhalten (u.a. Konvergenz) dar. Bezüglich der Markenphilosophie sei jedoch festgehalten, dass hier fast kein Spielraum für Abänderungen besteht, da die meist zu einem Verlust der Markenidentität führt (vgl.: ebda., S.80). Des Weiteren können bezüglich des Markennamens bzw. „der kulturellen und geographischen Verankerung und bei der Markenhistorie“ (vgl.: ebda., S.82) kaum Abänderungen vorgenommen werden.

„Eine ausreichende Kontinuität des gesamten Markenauftritts, das heißt eine entsprechende inhaltliche Konstanz der Markenidentitätskomponenten im Zeitablauf, charakterisiert die Phase der Markenpenetration und führt schließlich zur Schaffung einer starken Markenpersönlichkeit.“ (ebda., S.82)

5.2 Kommunikations- und medientheoretische Aspekte der Markenführung

Wenn in dieser Arbeit immer wieder die Rede von einem *Medium* ist, sei an dieser Stelle angemerkt, dass darunter per Definition ein *Medium zweiter Ordnung* zu verstehen ist: *Medien erster Ordnung* werden als technische Hilfsmittel verstanden, die zur Übermittlung und/oder Speicherung von Informationen dienen. Konkrete Beispiele hierfür wären das Telefon, Fax, technische Geräte zur Erzeugung eines Signals für Radio oder Fernsehen, sowie CDs oder Computer.

Medien zweiter Ordnung dienen der Akkumulierung von eigenen oder fremden, auch redaktionellen Inhalten, ihrer Übermittlung auf ein Speichermedium und/oder deren Verbreitung und Vervielfältigung durch Schrift, Bild und/oder Ton, um akustisch oder optisch Aussagen an ein unbestimmt großes Publikum zu tragen. Charakteristisch für ein *Medium zweiter Ordnung* ist daher die direkte oder indirekte Kommunikation von Informationen, die technische Infrastruktur dazu wird von *Medien erster Ordnung* gestellt (vgl.: Burkart, 2002, S.45). In dieser Arbeit wird der Begriff *Medium* also synonym für *Medien zweiter Ordnung* verwendet.

Prinzipiell gilt es, im Markenmanagement die beiden Aspekte „Markenführung von Medien“ und „Markenführung mit Medien“ zu unterscheiden, die beiden Begrifflichkeiten

Markenführung und *Markenmanagement* können dabei als synonym betrachtet werden (vgl.: Könecke/Schunk, 2016, S.3).

Beiden Dimensionen weisen dabei als gemeinsames Merkmal auf, dass sie von unterschiedlichen Faktoren in ihrer Markenführung beeinflusst werden, welche die Medienmärkte, die moderne mediale Gesellschaft und die mediale Auswahl der Nachrichten ausmachen (vgl.: ebda., S.3).

„Moderne Gesellschaften werden allerdings durch enorm schnelle Informationsverbreitungsprozesse geprägt, die keinesfalls umfassend gesteuert, sondern höchstens mehr oder minder kompetent im Rahmen gewisser Möglichkeiten beeinflusst werden können. Entsprechend werden markenbezogene Botschaften in medial geprägten Gesellschaften keinesfalls nur und oftmals sogar nicht einmal in erster Linie von Marketing- und Kommunikationsverantwortlichen nach außen getragen. Daher muss moderne Markenkommunikation als gesamtorganisationale Aufgabe verstanden werden, die nicht nur den einschlägigen Fachabteilungen obliegt – wenngleich diesen natürlich eine herausragende Bedeutung hierbei zukommt und ihnen die strategische Planung und Koordination obliegt.“ (Könecke, Schunk, 2016 S.16)

5.2.1 Spezifika moderner Medienmärkte

Medienmärkte gliedern sich in verschiedene Teilmärkte auf, wobei es sich dabei im Groben zum einen um den Printbereich (Zeitungen, Zeitschriften, Buch, Druck und Papier) und zum anderen um den elektronischen Medienbereich (Radio und Fernsehen, Kino, Trägermedien und Internet) handelt (vgl.: Gläser, 2008, S.185).

Die klassischen „Säulen“, auf denen sich die Finanzierung des Medienmarktes stützt, sind Rezipientenerlöse, Werbeeinnahmen und Rundfunkgebühren, sowie weitere Erlöse aus Licensing und Merchandising u.ä. (vgl.: ebda., S.190).

Bezüglich des Marktgeschehens ist der Medienmarkt auf eine Beschaffungs- und eine Absatzseite zu untergliedern. Absatzmärkte wiederum gliedern sich in weitere Teilmärkte, wobei der Rezipienten- bzw. Inhltemarkt, und der Werbemarkt den Kern des Absatzmarktes darstellen.

Der Beschaffungsmarkt ist je nach Ressource nach Teilmärkten auszudifferenzieren. Besonderes Augenmerk kommt dabei den Beschaffungsmärkten zu, die in Zusammenhang mit Content-Generierung stehen (vgl.: Gläser, 2008, S.191). Vereinfacht gesagt bilden die drei Teilmärkte des Rezipientenmarkts (Absatzseite), des Werbemarkts und des Inhltebeschaffungsmarkts (Lieferanten) die Kernelemente moderner Medienmärkte respektive der Radiomärkte (vgl.: Wirtz, 2009b, S.22). Diese drei Teilmärkte sind durch starke Wechselwirkungen miteinander verbunden. Die

Nachfrage des Rezipientenmarktes ist daher für Medienunternehmen äußerst wichtig, da so Gewinne erzielt werden können. Des Weiteren stellt die Aufmerksamkeit „der

Rezipienten eine Voraussetzung für die erfolgreiche Positionierung auf dem Werbemarkt dar.“ (Könecke/Schunk, 2016, S.6)

Der Inhaltebeschaffungsmarkt wiederum wirkt sich auf den Rezipientenmarkt insofern aus, da „die Attraktivität der Inhalte den Nachfrageerfolg bei den Rezipienten maßgeblich bestimmt.“ (ebda., S.24) Wird ein Publikum bzw. die werberelevante Zielgruppe durch das jeweilige Medium nicht erreicht, so wird seitens der Werbetreibenden ein anderes Medienunternehmen damit beauftragt werden, die jeweilige Werbung zu schalten. Auf dem Inhaltebeschaffungsmarkt werden relevante Inhalte generiert und gegebenenfalls auch gekauft, wobei über den sog. Nachrichtenwert generiert wird, ob sich ein Inhalt als attraktiv darstellt. Als Folge dessen interessieren sich Werbetreibende v.a. für Formate, die sich an großer Beliebtheit der Zielgruppe erfreuen (vgl.: Könecke/Schunk, 2016, S.7). Die Relevanz des Inhaltebeschaffungsmarktes variiert, „da der Anteil des

eigenproduzierten Content sowohl in Abhängigkeit von der jeweiligen Branche als auch branchenintern unterschiedliche Ausmaße annimmt. Darüber hinaus stellen die Inhalte-Beschaffungsmärkte teilweise auch Absatzmärkte für Medienunternehmen dar.“ (Wirtz, 2009b, S.23)

Wird beispielsweise ein Radiokonzert mit dem ORF-eigenen Synchronorchester aufgezeichnet, kann diese Eigenproduktion durch eine weitere Ausstrahlung auf ORF-internen Medien (TV und Radio) genutzt werden, es erfolgt einer „Weiterverwertung“ des Contents.

Man sollte sich auch vor Augen halten, dass das Beschaffungsmanagement eng mit der Marketing-Strategie verbunden ist, „da eine strategische Positionierung häufig nur mit

Hilfe extern beschaffter Inhalte möglich ist. Für eine langfristige strategische Produkt- und Programmausrichtung ist somit auch ein strategisches Verhalten auf dem Beschaffungsmarkt notwendig.“ (Wirtz, 2009b, S.96)

FM4 als Medium per se positioniert sich also durch seine Inhalte (die es u.a. von anderen Medien bekommt) durch seinen eigenen Mediengebrauch und die Verbreitung von Inhalten deren Quelle andere Medien sind, als Marke am Medienmarkt indem es auch andere Medienmarken führt.

„Medienunternehmen müssen sich grundsätzlich die Frage stellen, wie sie sich mit ihren Inhalten auf den unterschiedlichen Märkten positionieren möchten. Das bedeutet, dass entschieden werden muss, welche Zielgruppen mit welcher Art von Inhalt versorgt werden sollen. Der durchdachte und zielführende Aufbau einer Medienmarke auf den verschiedenen Teilmärkten des Medienmarktes muss daher mit dem Wissen um deren Interdependenzen erfolgen. Hierbei sollte allerdings keinesfalls vergessen werden, dass Erfolge auf einem der Teilmärkte

nicht immer automatisch in Erfolge auf anderen Teil- märkten übersetzbar sind bzw. diese sogar negativ beeinflussen können.“ (Könecke/Schunk, 2016, S.8)

5.2.1.1 Medienwettbewerb und Konvergenz

Die Medienmärkte sind von strukturellen Veränderungen geprägt:

„Einerseits erfährt das Wettbewerbsumfeld der klassischen Medienunternehmen tiefgreifende Veränderungen, da neue Marktteilnehmer aus dem Computer- oder Telekommunikationsbereich in die Medienmärkte eintreten. Andererseits wird aber auch die Abgrenzung der relevanten Märkte schwieriger, da die Grenzen zwischen Medien-, Computer- und Telekommunikationsprodukten fließender werden.“ (Wirtz, 2009b, S.44)

Konkret sind dies ergänzende Produkte im Internet und Multimedia zu bereits etablierten Produkten aus beispielsweise Print und TV.

Diesem Phänomen liegt die sogenannte *Konvergenz* zu Grunde. Die treibenden Kräfte der Entwicklung hin zu Konvergenz können mit den Schlagworten Digitalisierung, Deregulierung der Märkte und Veränderte Nutzerpräferenzen identifiziert werden (vgl. vertiefend: Wirtz, 2009b, S.45ff.)

In Zeiten des Web 2.0., wo das Internet als reziproker Interaktionspartner beschrieben wird, sucht sich ein aktiver Nutzer immer mehr selbst seine gewünschten medialen Inhalte.

Unterstützt wird dies durch multifunktionale Endgeräte wie beispielsweise ein Tablet oder Smartphone. Sie vereinen mehrere Funktionen in sich: Während man die Tageszeitung liest, kann im Hintergrund ein Radiostream mitlaufen, durch einen Wisch aus dem Handgelenk kann man auf den Stream eines Fernsehsenders oder einer Videoplattform zugreifen.

„Unter Medienkonvergenz versteht man einen [...] Prozess oder Zustand, der die Verschmelzung verschiedener Medien bzw. Kommunikationskanäle auf der technischen, der inhaltlichen Ebene und der Nutzungsebene beschreibt.“ (Koschnick, 2010, S.1)

Die verschiedenen Ebenen können wie folgt benannt werden (vgl.: Medienkompetenz NRW, 2008):

a) *Technische Medienkonvergenz bzw. Produktkonvergenz*: Bezeichnet die Reduktion mehrerer Geräte auf ein multifunktionales Endgerät (z.B. Mobiltelefon und Computer werden zu einem Smartphone).

b) *Inhaltliche Medienkonvergenz*: Hier fusionieren Information, Unterhaltung (Infotainment), Interaktion und Transaktion auf einen Nenner. Beispielsweise wird ein Thema einer Zeitung (Information) in einer Spielshow im Fernsehen behandelt

(Unterhaltung), über SMS kann der Zuseher ein Voting abgeben (Interaktion) und via Internet können weitere Informationen abgerufen bzw. downgeloadet werden (Transaktion).

Zudem fördert inhaltliche Medienkonvergenz crossmediale Vermarktung: Es ist die Strategie, über unterschiedliche Kanäle mediale Inhalte an eine bestimmte Zielgruppe zu tragen.

c) *Wirtschaftliche Medienkonvergenz*: Sie bezeichnet die Fusion verschiedener Bereiche bzw. Unternehmen der Medienindustrie.

d) *Nutzungskonvergenz*: Rezipienten kombinieren in ihrer Nutzung verschiedene Medienangebote, und das gleichzeitig, was sich auch auf den unmittelbaren Gebrauch der Interaktivität und Crossmedialität auswirkt. (Bsp.: Online-Geräte nutzen und während dessen fern sehen.)

Wirtz (2009b) erweitert den Konvergenzbegriff um die Ebenen der technologischen Konvergenz (sektorale bzw. Branchenkonvergenz, indem zuvor getrennte Märkte zusammenwachsen), die Anbieter- oder Unternehmenskonvergenz (Zusammenarbeit oder Zusammenschluss von ehemals getrennten Unternehmen) und die komplementäre Konvergenz (inhaltliche Anreicherung von Telekommunikationsprodukten zur Stiftung eines Zusatznutzens) (vgl. vertiefend zu Konvergenz: Wirtz, 2009b, S.45ff.).

3.2.1.2 Der Radiomarkt

Bevor auf aktuelle Entwicklungen bzw. Veränderungen am Radiomarkt näher eingegangen wird, soll an dieser Stelle im Rahmen eines Exkurses erörtert werden, wie der öffentlich-rechtliche Hörfunk in Österreich zu Stande kam und welche gesetzlichen Rahmenbedingungen er im Zuge dessen – auch wegen der Etablierung eines dualen Rundfunksystems – einhalten muss. Das folgende Unterkapitel soll deshalb Aufschluss über die Wurzeln des Hörfunks und das duale Rundfunksystem geben.

Im Anschluss daran soll auf die Anfänge von Radio FM4 näher eingegangen werden.

3.2.1.2.1 Exkurs:

Die Anfänge des Hörfunks in Österreich

Die Ära des Rundfunks in Österreich ist mit 1. Oktober 1924 zu datieren. Als der damalige Vorläufer des ORF (Österreichischer Rundfunk), die RAVAG (Radio-Verkehrs-AG) mit der Aufnahme des Sendebetriebs begann, konnte sich das Medium schnell an

der Beliebtheit der Masse erfreuen: 1924 zählte man noch 83.000, 1932 waren es bereits 280.000 Hörer (vgl.: Ulrich, 2014).

Nachdem Österreich von den Alliierten vom Nationalsozialismus befreit worden war, übernahmen letztere auch die Kontrolle über die Rundfunkeinrichtungen. Ab 1953/54 begann man sukzessive, die Rundfunkanstalten wieder an den Bund zurück zu geben, im Zuge dessen war man sich auch einig, dass diese Sache der Republik sein sollen. 1957 begründete man die *Österreichische Rundfunk Gesellschaft mbH*, die im Folgejahr die Verwaltung von Fernsehen (das ab 1955 aufkam) und Hörfunk übernahm. Da der Rundfunk bereits in seinen Anfängen immer Spielball der Politik gewesen war, machte sich das sogenannte Proporzsystem breit: Die Organe bzw. Akteursrollen wurden gemäß den Machtverhältnissen der Parteien besetzt. Lange wurde der Proporzfunk geduldet, bis schließlich 1964 von Zeitungsherausgebern das Radiovolksbegehren initiiert und auch von 832.000 Personen unterzeichnet wurde. Im Zuge dessen wurde 1966 das Rundfunkgesetz reformiert, es trat mit 1. Jänner 1967 in Kraft.

Das Rundfunkgesetz beinhaltete eine maßgebliche Reform der Organisationsform (Intendantenprinzip) und Rechtslage der *Österreichischen Rundfunk-Gesellschaft mbH* und sah ab nun einen Programmauftrag vor. Zudem sollten ab nun drei Hörfunk- sowie zwei Fernsehprogramme zur Verfügung gestellt werden. 1974 wurde dieses Gesetz erneut reformiert: Es war die Transformation der *Österreichischen Rundfunk Gesellschaft mbH* in die öffentlich-rechtliche Anstalt ORF. Zudem wurde das Bundesverfassungsgesetz (BGBl) beschlossen, das die „Sicherung der Unabhängigkeit des Rundfunks“ und dessen Selbstverständnis als „öffentliche Aufgabe“ beschloss (vgl.: ebda.).

Der Weg zum dualen Hörfunk

Bis 1993 hatte der ORF am Hörfunkmarkt mehr oder weniger eine Monopolstellung inne. Als aber in den 1980er Jahren die Bewohner einer Wohnhausanlage in Linz („Lentia 2000“) ein eigenes Kabelfernsehen einrichten wollten und dieses Unterfangen rechtlich, in zweiter Instanz durch den Verfassungsgerichtshof, abgewiesen wurde, erhob der „Informationsverein Lentia“ Grundrechtsbeschwerde beim Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte (EGMR). Aus seinem Urteil ging hervor, „dass das Rundfunkmonopol

des ORF in seiner konkreten Ausgestaltung gegen das [...] Recht auf freie Meinungsäußerung verstoße, weil der Ausschluss jeglicher privaten Rundfunkveranstaltung unverhältnismäßig sei.“ (Korn, 2010, S.69)

Noch während jenes Urteil in Bearbeitung war wurde im Juli 1993 das sogenannte *Regionalradiogesetz* durch den Nationalrat beschlossen, das mit 1.1.1994 in Kraft trat. Inhaltlich behandelte das neu verabschiedete Gesetz die Verteilung von Frequenzen für sämtliche Rundfunkveranstalter (künftiger Privater sowie des ORF), Bestimmungen zur Vermeidung von Medienkonzentration, die Schaffung einer Zulassungsbehörde sowie einer Rechtsaufsicht, die das Regionalradiogesetz zu schützen habe. Folglich wurde eine „Regionalradio- und Kabelrundfunkbehörde“ errichtet. Die Zulassung zu privatem terrestrischem Rundfunk wurde an 10 Bewerber von Seiten des Regionalradiobüros vergeben, wodurch die Monopolstellung des ORF sukzessive aufgehoben wurde: Man arbeitete bis ins Frühjahr 1997 an einer in sich kohärenten Rechtsform, da es seit der Lizenzvergaben immer wieder zu Beschwerden über Zulassungsbescheide und zu unbestimmter Frequenzplanungen kam. Einzig in der Steiermark und in Salzburg wurde ein regulärer und regelmäßiger privater Sendebetrieb von *Antenne Steiermark* bzw. *Radio Melody* aufgenommen, da allfällige Beschwerden während der Sanierung des Gesetzes zurückgezogen worden waren.

Eine Novellierung des Regionalradiogesetzes erfolgte schließlich im Frühjahr 1997, wodurch im April 1998 15 weitere Privatsender auf Sendung gehen konnten. Kraft dieses Gesetzes wurde das duale Rundfunksystem im Hörfunk somit im Frühjahr 1998 verwirklicht (vgl.: Korn, 2010, S. 69).

Aus einer weiteren Sanierung des lang umstrittenen Regionalradiogesetzes gingen letzten Endes das *Privatradiogesetz* (PrR-G) und das *KommAustria-Gesetz* (KOG) 2001 hervor, mit deren Wirksamkeit das Regionalradiogesetz außer Kraft trat. Im Zuge dessen wurde die Kommunikationsbehörde Austria (*KommAustria*) begründet, deren Zuständigkeit in der „Verwaltungsführung und Besorgung der Regulierungsaufgaben im Bereich der elektronischen audiovisuellen Medien einschließlich der Aufsicht über den Österreichischen Rundfunk und seine Tochtergesellschaften“ liegt (§ 1 Abs 1 KOG). Unter anderem kommt der KommAustria auch die Aufgabe zuteil, digitalen Rundfunk vorzubereiten, einzuführen und weiterzuentwickeln und die „Rechtsaufsicht über private Rundfunkveranstalter und Mediendienstanbieter“ wahrzunehmen (§2 Abs 1 KOG). Die *Regulierungsbehörde RTR* (Rundfunk & Telekommunikationsregulierungs-GmbH) stellt hierbei den Geschäftsapparat der KommAustria dar, sie „bestreitet den

administrativen Aufwand für die KommAustria, hat aber auch noch andere Aufgaben, wie zB [sic!] die Abwicklung der Fernsehfilmförderung und der Medienförderung.“ (Korn, 2010, S.79)

Der *Bundeskommunikationssenat* (BKS) stellt in diesem mit 2001 neu geschaffenen Konstrukt die Kontrollinstanz der Verwaltungsführung der KommAustria dar, gegen Entscheidungen der KommAustria ist daher beim BKS auch Berufung einzulegen (vgl.: ebda., S.78).

Wenn nun „öffentlich-rechtliche Rundfunkveranstalter und private kommerzielle und nicht-kommerzielle Veranstalter (Freie Radios, Offene Kanäle) [...] nebeneinander“ existieren spricht man von einem *dualen Rundfunkmodell* (Ulrich, 2014).

Diese Rechtsgrundlage erlaubt es also, dass seither neben dem ORF mit seinen öffentlich-rechtlichen Radiosendern (Ö1, Ö2, Ö3 und FM4) auch private Radiostationen über den Äther via UKW terrestrisch zu empfangen sind. Zur Veranschaulichung zeigt Abbildung 3 die private Radiosenderlandschaft Österreichs, wobei KroneHit als einziger Privatanbieter in ganz Österreich empfangen werden kann, alle anderen Sender¹⁰ sind auf jeweils regionale Sendegebiere beschränkt.



Abb. 3.: Privatradiolandschaft in Österreich (vgl.: ORF Medienforschung, o.J.)

Seit 2001 wurde die Rechtslage für den ORF neu geregelt. Mit dem ORF-Gesetz (ORF-G) 2001 wurde der Österreichische Rundfunk in eine Stiftung „sui generis“ mit einer eigenen Rechtspersönlichkeit umgewandelt zum Zwecke der Erfüllung des öffentlich-rechtlichen Auftrages für die Allgemeinheit (vgl.: Korn, 2010, S.57). Dieser Auftrag

¹⁰laut der ORF-Medienforschung sind dies über 70 Sender.

verpflichtet den ORF, gewisse Programme bereit zu stellen. Fällt eine Tätigkeit (Produktion) in den Bereich des Auftrages, darf sie vom Programmengelt (Gebühren) finanziert werden.

Der öffentlich-rechtliche Auftrag gliedert sich in drei Dimensionen: den *Versorgungsauftrag*, den *Programmauftrag* und *besondere Aufträge*. Der *Versorgungsauftrag* regelt das Fernseh- und Radioprogramm bzw. dessen Bereitstellung: Er besagt, dass der ORF 3 bundesweite und 9 bundeslandweite Hörfunkprogramme und 2 bundesweite Fernsehprogramme zur Verfügung zu stellen hat. Des Weiteren muss er sich auch um die Infrastruktur, die für den bundesweiten/bundeslandweiten Empfang der Programme sorgt, kümmern (§3 Abs 1 ORF-G). Ebenso ist die Bereitstellung von Online-Angeboten und Teletext verpflichtend (§3 Abs 5 ORF-G), sowie die Veranstaltung eines Spartensenders (Sportsenders) (§3 Abs 8 ORF-G), eines Informations- und Kulturspartenprogramms und eines Fernsehprogramms für das europäische Publikum (§4 ORF-G).

Das Kernstück des Gesetzestextes bildet §4, in dem der *Programmauftrag* für den ORF geregelt ist. Wesentliche Punkte sind (§4 Abs 1 ORF-G):

- umfassende Information über politische, soziale, wirtschaftliche, kulturelle und sportliche Fragen;
- die Förderung des Verständnisses für alle Fragen des demokratischen Zusammenlebens;
- die Förderung der österreichischen Identität im Blickwinkel der europäischen Geschichte und Integration;
- die Förderung des Verständnisses für die europäische Integration;
- die Vermittlung und Förderung von Kunst, Kultur und Wissenschaft;
- die angemessene Berücksichtigung und Förderung der österreichischen künstlerischen und kreativen Produktion;
- die Vermittlung eines vielfältigen kulturellen Angebots;
- die Darbietung von Unterhaltung;
- die angemessene Berücksichtigung aller Altersgruppen, der Anliegen behinderter Menschen, die Anliegen der Familien und Kinder, sowie die Gleichberechtigung von Frauen und Männern;
- die angemessene Berücksichtigung der Bedeutung der gesetzlich anerkannten Kirchen und Religionsgesellschaften;
- die Verbreitung und Förderung von Volks- und Jugendbildung unter besonderer Beachtung der Schul- und Erwachsenenbildung
- die Information über Themen des Umwelt- und Konsumentenschutzes und der

Gesundheit;

- Förderung des Interesses der Bevölkerung an aktiver sportlicher Betätigung;
- die Information über die Bedeutung, Funktion und Aufgaben des Bundesstaates sowie die Förderung der regionalen Identitäten der Bundesländer;
- die Förderung des Verständnisses für wirtschaftliche Zusammenhänge;
- die Förderung des Verständnisses für Fragen der europäischen Sicherheitspolitik und der umfassenden Landesverteidigung;

All diese Vorgaben des ORF-G beziehen sich auf die Gesamtheit der Programme auf längerfristige Sicht und nicht auf einzelne Sendungen des ORF (vgl.: Korn, 2010, S.60). §4 Abs 4 ORF-G sieht vor, dass Sendungen aus den Bereichen Information, Kultur und Wissenschaft sich durch hohe Qualität auszeichnen müssen. Die Qualitätskriterien sind laufend zu überprüfen (§4 Abs 3 ORF-G) wobei die Überprüfung per se und deren Ausgestaltung durch einen unabhängigen externen Sachverständigen und einem einzurichtenden Qualitätsausschuss des Publikumsrates, Studien und Befragungen eingerichtet wird.

Die *besonderen Aufträge* sind in §4b - §5 des ORF-G geregelt und umfassen beispielsweise erleichterte Verfolgbarkeit von Sendungen für gehörlose und gehörbehinderte Menschen, sowie die Verpflichtung zur permanenten Erhöhung jener Sendungen für hör- und sehbehinderte Menschen.

Des Weiteren ist der ORF dazu verpflichtet, ein Online-Angebot bereitzustellen, das tagesaktuelle Inhalte, Information über den ORF und seine Programme, sendungsbegleitende Inhalte und Abrufdienste für ausgestrahlte Sendungen beinhaltet (§ 4e ORF-G). Bereits ausgestrahlte Sendungen dürfen seitens des ORF maximal für 7 Tage online zugänglich gemacht werden.

Drei „Klassifikationen“ von Radio

Worin aber differenzieren sich nun öffentlich-rechtliche von privat kommerziellen und nicht-kommerziellen Veranstaltern?

Die augenscheinlichen Unterschiede liegen hier zum Einen in der Finanzierung, zum Anderen im Programminhalt:

Öffentlich-rechtliche Sender (ORF) finanzieren sich in der Regel durch Programmgebühren (Gebühren) und Werbeeinnahmen, sind aber nicht gewinnorientiert. Im Idealfall sind in den Aufsichts- und Leitungsgremien gesellschaftlich relevante

Gruppen vertreten, wodurch Meinungsvielfalt durch objektive und ausgewogene Berichterstattung gewährleistet werden soll (Binnenpluralismus), um so auch in ihren Programmen einem „öffentlichen Auftrag“ nachkommen zu können (vgl.: Ulrich, 2014). Der *private, kommerzielle Hörfunk* finanziert sich durch Werbeeinnahmen (- weswegen Privatrado wesentlich liberaleren Werbebeschränkungen unterliegt als das öffentlich-rechtliche Radio (vgl.: Korn, 2010, S.75)). Es handelt sich hierbei üblicherweise um Formatrados, „also Hörfunkprogramme, die einer festgelegten Musikausrichtung,

Programmfarbe und Programmstruktur unterworfen sind. Das festgelegte Format ist dabei Tag und Nacht durch hörbar, damit es vom Publikum sofort zu erkennen ist.“ (Ulrich, 2014)

Des Weiteren haben private Veranstalter, genauso wie die öffentlich-rechtlichen, „den Grundsätzen der Objektivität und Meinungsvielfalt zu entsprechen“ (Korn, 2010, S.74), wobei jener „Grundsatz der Meinungsvielfalt im Programm nicht jedem einzelnen

Veranstalter auferlegt [ist], es sollen vielmehr die Programme in ihrer Gesamtheit diesen Anforderungen entsprechen.“ (ebda., S.75)

D.h. die Prinzipien von Organisation und Programm sind nicht am einzelnen Privatsender, sondern dem privaten Rundfunk in seiner Gesamtheit zu bemessen (vgl.: ebda.,S.75).

Der *freie, nicht kommerziellen Hörfunk* (synonym: nichtkommerzielle Radios, offene Kanäle, Bürgerradios) ist werbefrei, in Österreich wird diese Form des Radios „durch

Förderungen des Bundes und regionaler Gebietskörperschaften sowie durch Zuwendungen von Seiten Dritter.“ (Ulrich, 2014) finanziert.

Angesichts dieser Ausführungen zu den Spezifika des österreichischen Hörfunks soll im Anschluss geschildert werden, wie unter diesen Rahmenbedingungen der Radiosender FM4 gedeihen konnte.

Von Ö3 International und Blue Danube Radio zu FM4 – ein historischer Rückblick

Im Jahr 1979 wurde im Zuge der Fertigstellung der UNO-City (Vienna International Center) in Wien ein Radiosender unter dem Namen *Ö3 International* für genau jene Mitarbeiter geschaffen und sollte lokales, v.a. englischsprachiges Programm anbieten. (Lokales Programm deshalb, da der Sender via UKW lediglich im Raum Wien zu empfangen war; neben englischen gab es auch französische und spanische Wortanteile.) Später benannte man den Sender in *Blue Danube Radio* um, in seinen

Anfangsjahren war der Sender im restlichen Bundesgebiet außerhalb Wiens nur über TV mit Begleitton zum Testbild zu empfangen: Es gab ein eigenes *Blue Danube Radio* Programm, die übrige Zeit übernahm der Sender Ö3.

Ab dem 1. Mai 1992 (bis 1997) konnte man den Sender des ORF in ganz Österreich empfangen, da die vierte Radiofrequenz des ORF schließlich bundesweit zum Empfang frei gegeben und der Zuschlag zum Vollbetrieb erteilt wurde (vgl.: Fm4 History, Anhang)

Ein erster Entwicklungsschritt in Richtung *FM4* wurde im Herbst 1994 gesetzt, indem der Idee, eine Abendschiene für Jugendliche auf *Blue Danube Radio* zu initiieren, vom damaligen Hörfunkintendanten Gerhard Weis zugestimmt worden war. Die innovativen Köpfe hinter dem Programm waren namentlich Angelika Lang, Martin Blumenau, Micha Zickler (dessen Idee es auch war, den späteren Sender mit FM4 zu benennen), Werner Geier, Elisabeth Scharang und Fritz Ostermayer. Ihr eigentlicher Plan, einen 24-Stunden Vollbetrieb aufzunehmen wurde von der Geschäftsleitung (vorerst) allerdings abgelehnt (vgl: Fm4 History, Anhang)

Am 16. Januar 1995 um exakt 19 Uhr ging das Jugendladio des ORF (Österreichischer Rundfunk) erstmals On-Air mit dem Anliegen, „Gegenwartskultur mit Anspruch“ , „bunt, schrill, anders“ (FM4 History, Anhang) über den Äther zu schicken. Konkret bedeutete dies, sich maßgeblich von Wort- und Musikinhalten abseits von Formatradios á la Ö3 abzuheben.

Erdacht wurde dieses Konzept allerdings schon früher, im Laufe des Jahres 1994. „Ziel war es, der in den 90ern zunehmen bedeutender werdenden alternativen Kultur und Lebensart junger Menschen sowie der wachsenden österreichischen Szene eine Heimat zu geben und so ein Seismograph der hiesigen Jugendkultur zu werden.“ (FM4: About Radio FM4, o.J.)

Ab 1995 gab es also eine Koexistenz der beiden Sender *Blue Danube Radio* (1 Uhr bis 19 Uhr) und *FM4* (19 Uhr bis 1 Uhr) auf ein und derselben Frequenz.

Im Zuge der Privatradioeinführung in Österreich ab der zweiten Hälfte der 1990er Jahre schlug auch die Stunde für Radio *FM4*. Da der ORF seine bisherige Monopolstellung abgeben musste und sich der Hörfunkmarkt nun auch für private Anbieter öffnete, geriet der ORF unter Zugzwang und begann, seine Radioprogramme zu differenzieren. Diese Reform betraf vor allem Ö3, dem von nun an ein neues, maßgeschneidertes Formatkleid angezogen wurde (AC-Adult Contemporary). Bisher gesendete Formate, die kommerziell nicht mehr mithalten konnten, wurden deshalb auf die vierte Frequenz

ausgelagert, damit Ö3 eine einheitliche, homogenisierte Schiene etablieren konnte.

Im Herbst 1997 schließlich werden dem Sender FM4 5 zusätzliche Stunden zugesprochen („FM4 Nachtschatten“), FM4 sendet nun von 19 bis 6 Uhr. Im Zuge dessen wurde auch „die wohl skurrilste Morgensendung aller Zeiten“ (Fm4 History, Anhang) unter der Moderation von Dirk Stermann und Christoph Grisseemann mit dem Namen „Morgengrauen“ eingeführt.

Im Februar 2000 wurde zu Gunsten von FM4 entschieden, die Frequenz rund um die Uhr nutzen zu dürfen.

Mit dem Vollbetrieb von FM4 ließ man auch, gemäß der Senderphilosophie entsprechend, den Redakteuren inhaltlichen Freiraum, der lediglich durch die Vorgaben des Rundfunkgesetzes beschnitten wurde. (Fm4 History, Anhang)

FM4 „neu“ – Start in den Vollbetrieb

Mit 1. Februar 2000 ab 6 Uhr morgens geht FM4 in einen 24-Stunden Vollbetrieb, mit dabei ist auch ein neues Programmschema:

Zum Einen werden in das Programm nicht nur die deutsche, sondern auch die englische und die französische Sprache miteingebunden: Während zwei Mal am Tag französische Nachrichten gesendet werden, wird Englisch nicht nur in den Nachrichten, sondern auch in den einzelnen Sendungen gesprochen:

Beispielsweise wurde die Sendung „Morgengrauen“ durch die englischsprachige „Morningshow“, moderiert von Stuart Freeman, ersetzt. „Für die Moderatoren oder Gäste gilt das Native Speaker-Prinzip.“ (FM4: About Radio FM4, o.J.)

Die Musiksendungen, die die bisherigen Abende von 19 bis 1 Uhr füllten wurden alle in das neue Vollbetrieb-Programmschema integriert.

Erstmals wird im Zuge der Programmreform auch der „FM4-Musik“ ein Titel gegeben: Alternative Mainstream. Die Musik, die auf FM4 gespielt wird, zeichnet sich durch eine hohe Heterogenität aus. Dabei wird vor allem zeitgenössische Musik gespielt, die sich durch einen progressiven Charakter auszeichnet. „FM4-Musik“ vereint Genres wie Rock, Indiepop, Metal, Electronic, Soul, Britpop, HipHop, House, Drum´n´Bass, Dub und Reggae unter einem Dach. Dazu kommt ein hoher Anteil an österreichischer Musik.

5.2.1.2.2 Aktuelle Entwicklungen am Radiomarkt

„Der Radiomarkt steht vor signifikanten Veränderungen. Eine wichtige Rolle spielen die technischen Entwicklungen, die mit der Digitalisierung des analogen Hörfunks einhergehen.“ (Gläser, 2008, S.222)

Nichtsdestotrotz kann sich der analoge Rundfunk über UKW dennoch in Österreich behaupten:

Durchschnittlich wurde in Österreich im Jahr 2015 täglich 193 Minuten pro Tag Radio gehört (vgl.: RMS Radio Marketing Service GmbH Austria, 2016). 71% der Radiohörer hören dabei Radio zu Hause und 62% unterwegs. 19% der 14-29-Jährigen hören im Regelfall Radio über ihr Smartphone.

8% der Bevölkerung ab 14 Jahren geben an, regelmäßig ihren PC/Notebook/Laptop oder ihr Netbook zu nutzen, um Radio zu hören, 3% nutzen ihr Tablet und 9% ihr Smartphone für diesen Zweck.

Geht es um die Gründe der Radionutzung, so geben 64% Unterhaltung als Grund an, gefolgt von aktueller Information (55%), Entspannung (37%), allgemeine Informationen und Wissen (23%), Service, nützliche Tipps bzw. Ratgeber (13%), 10% hören Radio, um mitreden zu können. (vgl.: Kostner, 2015).

Der (korrigierte) Radiotest 2015 (2. HJ) besagt, dass die ORF Radios bei der Bevölkerung ab 10 Jahren einen Marktanteil¹¹ von 70% erzielen konnten, wobei 3% auf Radio FM4 entfallen.

Die Tagesreichweite¹² des Hörfunks (Montag-Freitag) bei der Wohnbevölkerung ab 10 Jahren beträgt dabei für das Jahr 2015 78,9%, wobei die ORF-Radios eine Tagesreichweite von 63,7% und Radio FM4 4,3% erzielen (vgl.: RMS Radio Marketing Service GmbH Austria, 2016).

Radio nimmt seit jeher eine Nebenbei-Funktion ein, es wird hauptsächlich passiv genutzt (lean-back Haltung), wobei hier die Musik von großer Bedeutung ist. Die Radio-Primetime findet Morgens statt. Zudem etablieren sich neue Nutzungsformen wie etwa das Abonnieren von Podcasts oder das Nachhören von Inhalten („Radio on Demand“) via Internet-Stream, zudem wird Radio immer mehr mobil auf Smartphones genutzt.

Eine Bedrohung für traditionelle Radiosender stellen nicht nur Internetradios dar, sondern auch diverse Ersatzprodukte wie Streamingdienste (vgl.: Gläser, 2008, S.223 ff.). Da sich der Radiomarkt bzw. der Medienmarkt unter sehr starken Wandlungen bzw. Dynamiken befindet, sind Radiomacher dazu angehalten, „zukunftsfähige strategische Konzepte zu entwickeln, mit denen sie bestehen können.“ (ebda., S.226) In Zeiten der

¹¹Der Marktanteil bezeichnet die prozentuale Hördauer eines Senders an der gesamten Hördauer.

¹²Die Tagesreichweite beschreibt die prozentuale Anzahl an Personen, die am Vortag mindestens 15 Minuten Radio hörten. Die Uhrzeit und die Hördauer eines gehörten Senders sind dabei nicht ausschlaggebend;

Digitalisierung gilt es auch für das Radio, Innovationen vorzunehmen und sich weiterzuentwickeln um die Bindung der Hörer möglichst konstant zu halten und zu erweitern wobei eine hohe Programmqualität dennoch gewährleistet werden muss.

5.2.1.2.3 Zur Markenführung am Hörfunkmarkt

Laut Ullmann et. al. gibt es drei Ebenen, um ein Radioproduct herzustellen: Erstens die journalistische Ebene, die im Rahmen der Produkt- und Markenpolitik Inhalte generiert, zweitens die Produktebene, die auf der Fragestellung „Was kommt aus dem Radiogerät?“ fußt, und drittens die Markenebene, die der Frage nachgeht,

„warum man sich die immer leichter verfügbaren Inhalte, die ein Radioprogramm bietet, nicht komplett über andere Kanäle oder bei einem konkurrierenden Radioprogramm beschafft. [...]

Bevor ein Radiosender entsteht, sucht er sich eine Marke mit Eigenschaften, die noch von keinem anderen Produkt erfüllt werden. Die musikalische Nische muss sowohl eine angemessene Nachfrage, als auch ein bisher nicht zufriedenstellendes Angebot für eine relevante Anzahl von potentiellen Hörern darstellen.“ (Ullmann et.al, 2016, S.530)

Mit diesen Vorüberlegungen zur Entstehung einer Radiomarkte befindet man sich bereits auf der Produktebene. Die größte Herausforderung liegt demnach auf der Markenebene, deren Aufgabe es ist, Hörer so zu binden, dass sie loyal der Marke gegenüber sind und sich Inhalte nicht bei der Konkurrenz aneignen.

Nach dem Relaunch von FM4 im Jahr 2000 war zu diesem Zeitpunkt die journalistische Ebene insofern schon implementiert, da man ja bereits im Vorfeld schon Autoren hatte, die in ihrem Output lediglich durch gesetzliche Rahmenbedingungen des Rundfunkgesetzes beschränkt wurden. Dies ist auch heute nach wie vor der Fall.

Die Frage, was denn aus dem Radiogerät kommt, die Produktebene, wie sich also das Radioprogramm gestaltet, wird in Kapitel 6.5.1., Produkt- und Programmpolitik beschrieben, das spezifische Angebot von FM4 wird dabei im Rahmen eines weiteren Exkurses erörtert.

Da das Radio durch seine medienspezifische Eigenart stets seinen eigenen Werbeträger zur Verfügung hat um Eigenwerbung zu betreiben, weist die Markensteuerung im Radio daher viele Gemeinsamkeiten mit Produktsteuerung und Produktdesign auf (vgl.: Ullmann et.al, 2016, S. 530).

Um eine Markenwelt zu schaffen, in der sich ein musikalisches Produkt entfalten kann, muss dieses Produkt im Vorfeld von einer bloßen Musik-Abspiel-Maschinerie losgelöst

werden, um Hörerbildung zu generieren und einen Mehrwert für den Rezipienten zu schaffen. Denn nur so kann man Loyalität generieren um den Hörer nicht an Online-Streaming-Dienste zu „verlieren“. (vgl.: Ullmann et.al, 2016, S.531) Dies geschieht anhand von Corporate Image, Corporate Design, einem Logo, anhand akustischer Elemente wie einer Station Voice, einem Jingle und Moderatoren, die „On-Air-Personalities“ darstellen.

„Diese Markenwelt bestimmt die weiteren Details des Produkt-Designs: Sendungs-Formate, Einzelne Titel, Slogans, Aktionen, etc. Deren Wirkungsweisen werden ebenfalls wieder durch Marktforschungsmaßnahmen sichergestellt.

Dieses Spannungsfeld zwischen Marke („Welches Gefühl transportiert ein Radioprodukt“) und Produkt („Welchen Nutzwert gibt mir das Programm“) spiegelt auch die Vielfältigkeit der verwendeten Claims und Positionierungsphraseologien im Radio wieder.“ (vgl.: ebda., S.531)

5.2.2 Spezifika von Medienunternehmen

Per Definition ist ein Medienunternehmen „ein juristisch selbständiger, nach

wirtschaftlichen Prinzipien arbeitender Produktionsbetrieb zur Fremdbedarfsdeckung, der selbständig [sic!] Entscheidungen trifft und das Marktrisiko trägt. Das Risiko besteht in der Ungewissheit, ob die erstellten Medienprodukte den Kundenbedürfnissen entsprechen und Abnehmer finden bzw. ob ein Wettbewerber ein besseres Angebot auf den Markt bringt.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.5)

Da Medienunternehmen Inhalte (Content) massenmedial verbreiten und zur Verfügung stellen, gestaltet sich ihr Aufgabenprofil darin, Medienprodukte zur Bedürfnisbefriedigung der Konsumenten zu distribuieren.

Die richtige Kombination der Produktionsfaktoren wie Personal, Material und der Rechtslage zu Medienprodukten fördert eigenständige Entscheidungen zu Tage. Zudem sind wirtschaftliche, politische, soziale und kulturelle Aufgabenprofile nicht außer Acht zu lassen, v.a. im öffentlich-rechtlichen Bereich, da ein Medienunternehmen so eine öffentliche Stellung, die mit gesellschaftlicher Verantwortung einhergeht, einnimmt (vgl.: öffentlicher (Programm-)Auftrag) (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.4f.).

„Als Medienunternehmen werden all jene Unternehmen im Sinne einer rechtlichen Einheit bezeichnet, die in der Wertschöpfungskette von Medienprodukten bzw. Inhalten oder Contents eine nennenswerte Rolle spielen und insofern auf deren Konzeption, Produktion, Redaktion, Bündelung und/oder Distribution ausgerichtet sind.“ (Gläser, 2008, S.79)

Es sind Unternehmen, „die Content entwickeln, produzieren und zusammenstellen, die Content transportieren sowie mit Content Handel treiben.“ (ebda.)

Nach dem Gesichtspunkt der „*genutzten Massenmedien*“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.5) sind Medienunternehmen ein Teil der TIME-Branche, wobei die einzelnen Buchstaben für Telekommunikation, Informationstechnik, Medien und Entertainment stehen. Innerhalb der TIME-Branche sowie auf Medienteilmärkten weiten sich Prozesse der Konzentration immer weiter aus, wodurch sich viele Medienunternehmen dazu gezwungen sehen, auch in anderen Teilmärkten zu agieren (bspw. könnte ein Radiosender nebst Radiomarkt auch auf dem Musik-Markt tätig werden, indem er Best-Of-Sampler o.ä. vertreibt).

Im Zuge der Digitalisierung führt die Deregulierung zu einem liberalen Medienmarkt, auf dem Medienprodukte divers dargestellt, gespeichert und verbreitet werden können. Offene Strukturen des Wettbewerbs entwickeln sich, die sich verändernden Präferenzen der Rezipienten fußen letzten Endes in einer teils starken Aufspaltung des Konsums von Medien. Angesichts dessen eröffnet sich für Medienunternehmen die Möglichkeit, Kooperationen und Fusionen mit anderen Akteuren der TIME-Branche einzugehen, um aufgrund einer voranschreitenden Konvergenz neue crossmediale Angebote für ihre eigenen Produkte an den Konsumenten heranzutragen (vgl.: Gläser, 2008, S. 81f.). Unter diesen Gesichtspunkten ist die logische Konsequenz, dass Medienunternehmen ihre Strategien der Kooperation und Integration permanent überprüfen müssen. Dadurch werden die entsprechenden Wertschöpfungsketten einer steten neu-Konfiguration ausgesetzt (vgl.: ebda., S.83).

Zudem können Medienunternehmen nach ihrem *Zielsystem* klassifiziert werden: neben kommerziell tätigen Medienunternehmen mit privatwirtschaftlichen Zielen sind öffentlich-rechtliche Unternehmen „an gemeinwirtschaftlichen Zielen, wie optimale Bedarfsdeckung, Kostendeckung und Verlustreduktion“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.6) interessiert.

5.2.3 Spezifika von Medienprodukten

Aus Hersteller- bzw. Anbietersicht handelt es sich bei einem Produkt um „ein Bündel von Eigenschaften, in dessen Zentrum die Funktion steht (z.B. Funktionalität, Qualität, Haltbarkeit) und die um ästhetische Eigenschaften (z.B. Design, Farbe, Form), symbolische Eigenschaften (z.B. Markenname, Assoziationen) und Value-Added-Services (z.B. Kundendienst, Finanzierung) ergänzt wird.“ (Gläser, 2008, S.115)

Nutzer stellen sich die Frage, „inwieweit das Produkt zur Befriedigung von Bedürfnissen beiträgt.“ (ebda., S.115) Wird ein Produkt an den Konsumenten gebracht, profitiert dieser

im Zuge dessen einerseits durch einen Gesamtnutzen, der sich aus dem Produktkern, der Bedürfnisbefriedigung bzw. der Funktionalität zusammen setzt, sowie durch akzessorische Eigenschaften, dem Zusatz- und Ergänzungsnutzen. Dieses Konstrukt repräsentiert den *Problemlösungsansatz* des Marketing.

Angesichts dessen sind Medienprodukte Contents, also Inhalte, die Medienunternehmen erzeugen, bündeln und in einem Rezipientenkreis distribuieren, um so einen Grund- bzw. Zusatznutzen zu kreieren (vgl.: ebda., S.115).

Gibt es beispielsweise in einer Radiosendung einen Themenschwerpunkt zur Flüchtlingswelle, so ist der Grundnutzen einen Überblick über die Lage der Situation zu liefern. Ein Zusatznutzen könnte sich für den Rezipienten dadurch ergeben, im Alltag, am Arbeitsplatz, bei Freunden und Familien, über dieses Thema mitreden zu können und sich nicht als Außenseiter positionieren zu müssen. Dieser Zusatznutzen kann vom Radiosender nachhaltig dadurch gestützt werden, einen Beitrag zur Sendung, mit eventuellen Hintergrundinformationen, auch online auf der sendereigenen Homepage zu stellen und ihn über Social Media zu bewerben.

Bietet man also ein ganzes Programm an Produkten an, spricht man von einer Komplettierung. Im Bereich der Medien ist die Komplettlösung – bzw. Problemlösungssysteme – von immer wichtigerer Bedeutung. Umgesetzt wird dies zumeist durch crossmediale Produktwelten und Plattformen: Mediale Grenzen werden aufgelöst und integrierte Produktpakete werden angeboten, um den Rezipienten

„entsprechend seines Nutzungsverhaltens mit der Leistung dort „abzuholen“, wo er sich gerade befindet und nicht darauf zu warten, dass dieser von sich aus aktiv auf die Produktsuche geht.“ (Gläser, 2008, S.116)

Eine Systematisierung von Medienprodukten kann vorgenommen werden, wenn man einzelne Medienelemente (Assets) zu Hilfe nimmt: Text, Foto, Grafik, Ton, Film/Video, Animation, Integration eventueller Datenbestände.

Basierend auf dieser Kategorisierung ergeben sich folgende mediale Produktfelder: Printmedien, Audio, Dia-AV, Kino, Fernsehen, Business (Corporate Video, Business TV), multimediale Trägermedien (Computerspiele, elektronische Bücher, etc.), Internet. Medienprodukte sind daher in monomediale (ein Medium), bimediale (zwei Medien) und multimediale (mindestens drei Medien) zu unterteilen (vgl.: ebda., S.116f.).

Zudem können Medienprodukte angesichts ihrer *Zweckbestimmung* ausdifferenziert werden:

Zum einen in publizistische Produkte, die für einen Endkonsumenten bestimmt sind und zum anderen in Produkte, die als Vorprodukte in Wertschöpfungsprozessen von

Unternehmen (vgl. vertiefend: Gläser, 2008, S.149ff.) anzusiedeln sind (vgl.: Gläser, 2008, S.118).

Publizistische Produkte wiederum sind in gedruckte Produkte, die ein Trägermedium benötigen, und elektronische Medienprodukte zu unterteilen (vgl.: ebda., S. 119). Spezifisch umgemünzt auf die Produktwelt des Radios bedeutet dies, dass Radioprodukte auf drei Dimensionen aufgespaltet werden können (vgl.: ebda., S. 134ff.):

a) Die Dimension einzelner Sendungen als kleinster Bestandteil eines Programms:
Spezifische Werbeformen sind klassische Werbung, (Dauer-)Werbesendungen und Sonderwerbeformen (Sponsoring, Product Placement, Gewinnspiele, Game Shows). Die Werbeformen unterscheiden sich je nach Programm dahingehend, wie sie nebst oder innerhalb bzw. außerhalb des Programms stattfinden.

b) Die Dimension eines Kanals, der ein Programm ausstrahlt:
Relevant sind hier die Wort- und Musikanteile bzw. die Musikfarben und Themen der Wortbeiträge.

Bei integrierten Misch- bzw. Vollprogrammen ist ein breites Spektrum an Information, Bildung und Unterhaltung vertreten, das sich undifferenziert an ein breites Publikum richtet. Einzelne Sendungen grenzen sich voneinander ab, jede Sendung wird von einer eigenen Redaktion befüllt.

Bei musikdominierten Tagesbegleitprogrammen gehen Radiomacher davon aus, dass andere Tätigkeiten während des Radiohörens vollzogen werden und eine feste Programmform daher als störend empfunden werden würde. Mehrstündige Magazinsendungen mit einer Musikfarbe sind hier sehr prägnant.

Kulturprogramme legen ihren Schwerpunkt auf ernste Musik, d.h. auf Konzerte und Opern, Wortbeiträge kultureller Natur (Kulturberichte-/kritik, Features, Essays, etc.) und Hörspiele.

Spartenprogramme fokussieren auf eine Zielgruppe mit einem bestimmten Programminteresse, wie beispielsweise Information, spezielle Musikgenres, Sport. Charakteristisch ist ein kleinteiliges, gleichbleibendes Strukturgitter des Programms.

Zielgruppenprogramme sind v.a. Jugendprogramme, „die mit einer differenzierten Programmstruktur auf die speziellen Interessen der Jugendlichen abzielen.“ (Gläser, 2008, S.136)

In der Regel sind öffentlich-rechtliche Radiosender eine Mischform aller fünf dargestellten Typen (vgl. Gläser, 2008, S.136).

c) Die Dimension eines Radiounternehmens, das ein Programm-Portfolio mehrerer Programme führt.

Medienprodukte werden also unter der Prämisse produziert, um einen Rezipienten zu informieren, ihn zu bilden und ihn zu unterhalten. In diesem Sinne besteht ein Medienprodukt aus einem Inhalt bzw. Content, die sich durch folgende Gesichtspunkte von Produkten anderer Branchen unterscheiden (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.7f.): Medienprodukte sind *duale Güter*, die sich aus einer publizistisch-redaktionellen Leistung, also dem eigentlichen Inhalt, und Werbebotschaften der Werbeindustrie zusammen setzt.

Sie sind an ein *Transport- bzw. Reproduktionsmedium* gebunden, das vom Konsumenten genutzt werden muss, damit Inhalte an die Rezipienten übertragen und rezipiert werden können.

Medienprodukte werden auf *zwei Absatzmärkten* vertrieben: Dem Rezipienten- und dem Werbemarkt. Auf dem Rezipientenmarkt liefern Medienprodukte Content, die werbetreibende Wirtschaft wiederum sieht in den Medienprodukten ein Kontaktpotenzial zu potenziellen Zielgruppen.

Zudem klassifizieren sich Medienprodukte als *Vertrauens- und Erfahrungsgüter*, da im Vorhinein die Qualität des Medienproduktes nicht abgeschätzt werden kann. Der Rezipient muss also einen Vertrauensvorschuss (ggf. durch Erfahrung) dem jeweiligen Content gegenüber aufbringen.

Darüber hinaus besitzen Mediengüter die Eigenschaften der *Immaterialität*, da Medienprodukte Content, also Inhalt sind und als Produktkern eine Information beinhalten (vgl.: Gläser, 2008, S.156).

Medienprodukte sind *Einzelanfertigungen*, da jeder Beitrag maßgeschneidert und individuell produziert wird. Mit einem Blick auf die gesamte Produktpalette eines Radiosenders, das einzelne Teilprodukte beinhaltet, wie Präsenzen im Internet und auf Social Media, sowie on-Air Auftritte mit Sendungen und Beiträgen, so „variiert der Inhalt

der einzelnen Komponenten. Das Produkt unterscheidet sich also von einem anderen Produkt selbst des gleichen Genres, sowohl nach den Inhalten also auch nach der Produktionsform [...]“ (Gläser, 2008, S.158)

Medienprodukte sind *öffentliche Güter*, da die beiden Merkmale privater Güter, der Anwendbarkeit des Ausschlussprinzips¹³ und der Rivalität im Konsum¹⁴ nicht gegeben sind.

Medienprodukte sind *meritorische Güter*, d.h., man möchte den Konsum gewisser Medienprodukte in der Gesellschaft fördern – Meritorik meint also das gesellschaftliche Erwünschte.

„Es ist anzunehmen, dass Medienprodukte [...] für das Individuum, die Gesellschaft und das politische System von besonderer Wichtigkeit sind, so dass

¹³Ein potenzieller Konsument kann vom Konsum ausgeschlossen werden, wenn er nicht bezahlen will;

¹⁴Wird ein Gut konsumiert, wird automatisch ein Dritter vom Konsum desselben Gutes ausgeschlossen;

sich die Frage stellt, ob man das Geschehen der Entwicklung und Vermarktung von Medienprodukten sich selbst überlassen kann oder ob man in die Präferenzen der Konsumenten eingreifen sollte.“ (Gläser, 2008, S.168)

Wird in die Präferenzen der Konsumenten eingegriffen und so der Konsum von gewissen Medienangeboten gefördert, ist von „Meritorisierung“ die Rede (vgl. ebda.)

5.2.3.1 Entstehung von Medienprodukten

„Als Medienprodukte werden alle Produkte bezeichnet, die zur Befriedigung von Informationsbedürfnissen hergestellt werden und über Medien – sei es in Form von Massenmedien, sei es in Form von Individual- oder Zielgruppenmedien – verbreitet werden.“ (Gläser, 2008, S.79)

Prinzipiell müssen sich Medienunternehmen der Frage stellen, wie eine mediale Wertschöpfungskette definiert werden soll. Zwei Möglichkeiten stehen dabei zur Auswahl: Einerseits die Variante der *Generalisten*, die mit ihren Handlungen die Ganzheit der Wertschöpfungskette abdecken bzw. bestrebt sind, als attraktiver Akteur bei relevanten Stufen der Wertschöpfungskette involviert zu sein, andererseits können sie sich als *Spezialisten* positionieren, indem sie auf einer oder einigen wenigen Stufen der Wertschöpfungskette involviert sind (vgl. Gläser, 2008, S.85).

Laut Gläser weisen Medienunternehmen einen hohen Generalisierungsgrad auf, „da sie vielschichtig in der medialen Wertschöpfungskette vertreten sind. So generieren sie in hohem Maße eigenen Content und weisen eine hohe Eigenproduktionsquote auf, mit der Folge, dass sie umfangreiche Produktionsbetriebe unterhalten. Ferner sind sie eigenständig in der Distribution vertreten, sei es teilweise mit eigenen Sendeanlagen oder durch den Betrieb von Vermarktungsgesellschaften.“ (vgl.: ebda., S.86)

Sind Medienunternehmen im Begriff, sich als Spezialisten zu positionieren, stellt sich die Frage wo sie sich platzieren wollen. U.a. besteht die Möglichkeit, sich als Inhalte-Generierer und –Paketierer zu definieren, indem ein Medienunternehmen, wie ein Radiosender, sich auf die „originäre Generierung und Bündelung von Inhalten zu vermarktungsfähigen Endprodukten“ (ebda., S.86) konzentriert, wobei eine Spezialisierung auch so weit gehen kann, „dass die betreffenden Anbieter sich vollständig auf eine Nischenanbieter-Position zurückziehen.“ (vgl.: ebda., S.86)

Geht es um die Erstellung eines Medienprodukts, so handelt es sich dabei um nichts anderes als den Vollzug einer Abfolge an Wertschöpfungsprozessen.

„Unter dem Wertschöpfungsprozess wird der Vorgang der Erzeugung von Wertschöpfung verstanden, wie er als Transformationsprozess von Input- in Outputgrößen abläuft.“ (Gläser, 2008, S.392)

Es handelt sich dabei um ein Instrument zur Unterstützung der funktionalen Strukturierung innerbetrieblicher Prozesse, um Verbesserungspotenzial zu identifizieren (vgl.: Wirtz, 2009b, S.59).

Der Wertschöpfungsprozess innerhalb eines Medienunternehmens wird dabei als intraorganisationale Perspektive bezeichnet: Medienunternehmen sind stets bemüht, die einzelnen Teilmodule der Wertschöpfungskette effizient zu gestalten.

„Es geht darum, die zeitliche und sachlogische Abfolge der Funktionen, die zur Erstellung der jeweiligen Medienprodukte notwendig sind, nach wirtschaftlichen (und gegebenenfalls auch nicht-ökonomischen) Kriterien erfolgreich zu steuern.“ (ebda., S.392).

Aus einer dynamischen Perspektive¹⁵ wird ein Medienunternehmen stets versuchen, neue potenzielle Felder zu erschließen und die bisher angebotene Produktwelt um Angebote, wie cross-Media-Angebote (z.B. Zusatzangebote im Internet), zu erweitern (vgl. ebda.).

Die Wertkettenanalyse zeigt dabei die einzelnen Schritte bzw. Aktivitäten auf, die gesetzt werden müssen, um ein ganzheitliches Medienprodukt zu erstellen. Jede Stufe inkludiert dabei einen Wertzuwachs respektive der vorangegangenen Ebene (statische Perspektive) (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S:9f.).

a) *Initiierung*: Durch die Entscheidung als Medienunternehmen zu fungieren, wird der Herstellungsprozess von Inhalten ausgelöst.

b) *Beschaffung*: Hier werden (fertige) Inhalte lukriert, sei es unternehmensintern oder – extern; Konkret bedeutet dies die Recherche nach Material, ggf. den Kauf von Rechten oder Tausch von Programmmaterial.

c) *Herstellung*: Beinhaltet den Prozess der Inhalte-Erstellung, beginnend bei der Konzeption und Kreation bis hin zur Produktion; In diesen Bereich fällt auch die Art des Arrangements der Herstellung, d.h. ob Content selbst erstellt wird oder ob dies externe Produktionsfirmen übernehmen bzw. ob Kooperationen in der Erstellung eingegangen werden.

d) *Packaging*: Der „nackte“ Content wird hier zu einem vertriebsfähigen Gesamtpaket geschnürt, das vermarktet werden kann.

e) *Vervielfältigung*: Soll ein Inhalt auf materiellen Trägermedien (z.B. CDs, Zeitschriften, Bücher, etc.) vertrieben werden, kommt der Faktor der Vervielfältigung (und ihrer Kosten) hinzu. Nicht-Materielle Inhalte wie Radiobeiträge weisen dabei relativ günstige Vervielfältigungskosten auf.

¹⁵In der einschlägigen Literatur wird zwischen der statischen und der dynamischen Perspektive der Wertschöpfung differenziert: statische Wertschöpfung meint den Wert, „der in einer Produktionsstufe durch den Einsatz von Produktionsfaktoren einem bisher entstandenen Wert hinzugefügt wird. Der dynamische Wertschöpfungsbegriff bezeichnet den Prozess der Wertentstehung.“ (Gläser, 2008, S.394)

f) *Distribution*: Bezieht sich auf den technischen Verbreitungsweg von Inhalten an den Konsumenten. Bei Medienprodukten elektronischer Natur fallen Möglichkeiten der Verbreitung auf Wege wie Terrestrik, Kabel, Satellit oder das Internet. Materielle Medienprodukte müssen über spezifische Organe der Distribution (d.h. den Handel) organisiert werden.

g) *Nutzung*: Hier erfolgt die eigentliche individuelle Medienrezeption durch den Rezipienten zeitgleich oder zeitversetzt.

Ähnlich gestaltet sich die Wertschöpfungskette bezüglich der Generierung von Radioprodukten und/oder –programmen bzw. Radiobeiträgen spezifisch bei Medienunternehmen, die im Hörfunksektor operieren:

1. Zunächst gilt es auf dem Beschaffungsmarkt neben den Inhalten (Nachrichten, Werbung, ggf. Hörspiele, Kommentare und Musik) bzw. Input-Faktoren auch für die Technik (Tonstudio- und Sendetechnik) und das Personal (Redakteure, Moderatoren, Sprechern, Technikern, etc.) zu sorgen.

2. In einem nächsten Schritt muss das Programm, das der Zielgruppe des Senders entsprechen soll, produziert werden. Diese Programmproduktion beinhaltet u.a. die Nachrichtenproduktion, aber ggf. auch die Herstellung von Hörspielen und/oder Kommentaren.

3. Der Handel von Hörfunkprogrammlizenzen, der Programmhandel bzw. der Handel von Programmformaten, beinhaltet u.a. auch den Kauf bspw. von Auftragsproduktionen.

4. Die Zusammenstellung von Programmformaten im Programmablauf ist sehr wichtig, da hier die Programmplanung eines Senders erfolgt, auch Werbeblöcke werden hier platziert.

5. Die Distribution bzw. Übertragung des Programms fällt meist mit der technischen Produktion zusammen, wobei vorhandene Telekommunikationsstrukturen zur Übertragung verwendet werden (vgl.: Meyer/Niekler/Wanta, o.J.).

5.2.3.2 Content- und Qualitätsmanagement

Aus institutioneller Perspektive liegt der Schwerpunkt des Content-Management in den Redaktionen.

„Das Management der Qualität stellt für die Redaktionsarbeit eine besondere Herausforderung dar, geht es doch darum, einen Maßnahmenkatalog zur Qualitätssicherung zu erarbeiten, redaktionelle Qualitätsstandards zu definieren und eine ständige Kontrolle dieser Standards sicher zu stellen.“ (Gläser, 2008, S.446)

Als Ausgangsbasis können dabei die Kriterien der Richtigkeit, der Relevanz, der Transparenz, der Ausgewogenheit, der Vielfalt, der Aktualität, der Verständlichkeit und der Rechtmäßigkeit zur Beurteilung von Qualität in journalistischen Medien herangezogen werden (vgl.: ebda., S.446).

Bezüglich des Qualitätsmanagements der Sendungen bei FM4 gibt es diverse Feedbackinstrumentarien in der Redaktion:

Zum Einen werden Beiträge jedes Mal vorab besprochen, bevor sie auf Sendung gehen, in Form einer redaktionellen Abnahme. Moderatoren bekommen regelmäßige Airchecks, bei denen nach der Sendung Allfälliges und geführte Interviews besprochen werden. Zudem gibt es Feedback nach jeder Sendung. All diese Handlungen fußen auf Basis klassischer journalistischer Standards und der Einhaltung gesetzlicher Rahmenbedingungen (vgl.: 4.PPP.QM., Anhang).

Um Content zu Generieren, hat eine Medienunternehmen prinzipiell zwei Möglichkeiten: Entweder kann es Inhalte selbst aufbereiten (make) oder fertigen Content kaufen (buy). Die Höhe an Eigenproduktionen ist normalerweise abhängig von der intendierten Profilierung eines Senders, seiner Authentizität, seiner Unverwechselbarkeit und seiner Qualität des Programmes, respektive der Entscheidungen von redaktioneller Seite und jenen des Marketings auf operativer Ebene, der Planung des Programmschemas und der Programmleistung (vgl.: Gläser, 2008, S.449). Prinzipiell gilt: „Je höher die Eigenproduktionsquote, desto profilierter ist das Programm.“ (ebda.)

Wird der Inhalt jedoch beschafft, ist zwischen interner und externer Content-Beschaffung zu unterscheiden: Interner Content ist dem Unternehmen über eigene Unternehmensarchive zugänglich. Externer Content wird auf Programmmärkten zugekauft (Programmhandel) (vgl.: ebda., S.449).

Bei Radio FM4 werden Inhalte für die Sendungen in den Redaktionskonferenzen besprochen. Redakteure bringen sich hier einerseits mit ihrem spezifischen Fachwissen ein, andererseits schildern sie relevante Inhalte ihrer eigenen Medienrezeption bzw. auch Gesprächsthemen ihres sozialen Umfeldes, um Input zu liefern. Es herrscht also ein breites Verständnis einer Quelle vor, wobei journalistische Quellen explizit zu unterscheiden sind. Prinzipiell gestaltet sich die Themenselektion nach der klassischen Nachrichtenwerttheorie, allerdings kann bei FM4 Unterhaltung auch ein Faktor sein – es geht hier um eine spezifische FM4-Relevanz.

In einer weiteren Konferenz werden Form, Inhalt, Breite und Tiefe sowie die Positionierung im Programm eines Beitrags besprochen. Das Augenmerk liegt dabei auf der Aufrechterhaltung von Diversität und Themenpluralismus in einer jeweiligen Sendeeinheit.

Was die Nachrichten betrifft, so arbeitet die Nachrichtenredaktion mit nationalen (APA) und internationalen Nachrichtenagenturen zusammen, auch andere Medien werden dabei heran gezogen (vgl.: 4.PPP.IBM., Anhang).

Die crossmediale Verbreitung von Inhalten spielt eine tragende Rolle im Content-Management. Folglich müssen Inhalte so strukturiert werden, dass eine Mehrfachverwertung der Medienprodukte möglich sein kann (vgl.: Gläser, 2008, S.452). Eine Möglichkeit der Mehrfachverwertung ist dabei die mehrkanalbasierte Mehrfachverwertung: Unter dem Gesichtspunkt des Multi Channel Publishing werden Inhalte mit hoher Entwertungsgeschwindigkeit vertrieben.

„Ein Beispiel ist die simultane Ausstrahlung eines Radioprogramms über die herkömmlichen Distributionskanäle (Kabel, Satellit, Terrestrik) und zusätzlich über das Internet.“ (vgl.: ebda., S.456)

Alternativ können Inhalte angesichts einer Mehrfachverwertung nicht nur im Sinne eines Multi Channel Publishing distribuiert, sondern auch crossmedial weiterverwertet werden, indem beispielsweise zu einem on-Air Beitrag im Radio auch eine Geschichte passend dazu über die sendereigene Website veröffentlicht wird. Der Produktkern ist derselbe, das Storytelling ist jedoch anders. Unterstützend können Social Media Posts fungieren, indem ein Aspekt der Geschichte herausgegriffen und in Form eines animierten .gif veröffentlicht wird mit einer Verlinkung zur ganzen Geschichte auf der Homepage.

5.2.3.3 Die Folgen der Digitalisierung der Wertschöpfungsketten

In Zeiten der Digitalisierung sind Medienunternehmen dazu gezwungen, die Ausgestaltung ihrer Wertschöpfungsketten neu zu überdenken. Dies fördert Desintegration zu Tage, ein Phänomen, von dem vor allem materielle Trägermedien (Papier, CD) betroffen sind, denn der Content bzw. Inhalt wird im Zuge der Digitalisierung aufgelöst, de-materialisiert. Die Vorteile allerdings liegen in der Reduktion der Kosten und Wertsteigerung. Trotzdem bedarf es innovativer Geschäftsmodelle (vgl. Gläser, 2008, S.406).

Im Zuge dessen gestalten sich einige Varianten aus, wie Medienunternehmen ihre Wertschöpfungskette re-konfigurieren können (vgl.: ebda., S.406ff.):

Zum einen kann die *Wertschöpfungskette verlängert* werden (Intermediation), indem neue Stufen der Wertschöpfung zwischengeschaltet werden. Unabhängig handelnde Akteure (Intermediäre) unterstützen dabei den Wertschöpfungsprozess nutzbringend, v.a. im Bereich der Vermarktung und mehrfachen Verwertung von Medienleistungen im Hinblick auf crossmediale Produktentwicklungen.

Wird beispielsweise ein Beitrag im Radio gesendet, kann dieser genauso im Internet aufbereitet werden. Der Content-Kern ist der gleiche, er kann aber, je nach Medium und Plattform, unterschiedlich dargestellt bzw. angereichert werden (Musik, Video, Bilder, etc.).

Wird die *Wertschöpfungskette verkürzt*, spricht man von Dis-Intermediation. Ein Beispiel hierfür wäre der elektronische Buchmarkt, bei dem ein Zwischenhändler (Groß- bzw. Einzelhandel) übersprungen und ein Buch direkt beim Verlag bestellt wird (vgl. vertiefend: Gläser, 2008, S.410ff.).

Eine weitere Variante ist die *Bildung von Wertschöpfungsnetzwerken*, indem Medienunternehmen Kooperationen mit Partnern eingehen und so strategische Netzwerke bilden, um Abläufe neu zu gestalten, indem eine crossmediale Verschränkung von Wertschöpfungsstufen angestrebt wird.

Dabei gilt es, drei Arten der Vernetzung zu unterscheiden:

Die vertikale Vernetzung ist dann gegeben, wenn sich ein Medienunternehmen, wie ein Rundfunkunternehmen auf seine Kernkompetenzen zurück besinnt und Aktivitäten der Wertschöpfung auf intramediäre Netzwerke ausgelagert werden (Outsourcing), indem Dritte miteinbezogen werden, um die Leistungstiefe zu optimieren. Bei einem Rundfunkunternehmen wären dies Zulieferer wie beispielsweise Nachrichten- und Bildagenturen (vgl. Gläser, 2008, S.414).

Die horizontale Vernetzung bezieht sich auf die Kooperation mit anderen Medienunternehmen mit dem Ziel, Skalenerträge zu maximieren und Markteintrittsbarrieren zu errichten, sowie die eigene Position am Markt zu verbessern:

Rundfunkveranstalter stellen Hörfunkinhalte ins Internet, „um das Kernprodukt

aufzuwerten. Daneben sorgen die Akteure auf den Print- und Rundfunkmärkten für die Entwicklung neuer Formate speziell für das Internet. Damit ist ein gewisses netzwerkartiges Zusammenwachsen von Rundfunk- und Online-Diensten gegeben“ (ebda., S.415)

Bei der diagonalen Vernetzung verschwimmen die Grenzen der einzelnen Medienbranchen, der Unternehmen und der Stufen der Wertschöpfung zusehends. Medienunternehmen gehen zusehends Kooperationen mit anderen Medienunternehmen der TIME-Branche ein, die Grenzen der Inhalt-Erstellung, der Inhalt-Verpackung und der Inhalt-Verbreitung werden immer durchlässiger (vgl.: ebda., S.415).

Die *Virtualisierung* der Wertschöpfungskette ist die vierte Form der möglichen Re-Konfigurationen und bezeichnet die teilweise oder gänzliche De-Materialisierung der Wertschöpfung, d.h. Inhalte lösen sich vom Trägermedium. Dadurch entstehen „neue

Arbeits- und Organisationsformen [...], bei denen räumliche, zeitliche und organisatorische Barrieren überwunden sind.“ (ebda., S.416)

5.2.4 Markenführung im und mit dem Internet

Im Zuge der Digitalisierung ist die medientechnische Entwicklung vorangetrieben worden, die „Entwicklung zur Vernetzung und technischen Konvergenz der Medien“ (Gläser, 2008, S.326) schreitet voran. Dabei beeinflusst die technologische Entwicklung alle Stufen der Wertschöpfungsprozesse der Medienunternehmen. So kommt neue Medientechnologien ein großes Potenzial der Nutzenstiftung für den Rezipienten zu, beispielsweise werden so Kosten verringert und Mobilitäts- und Unterhaltungsbedürfnisse gedeckt und Informationen umgehend distribuiert (vgl.: ebda., S.326).

Die damit einhergehenden „Innovationen im Medienbereich sind eng mit der Digitalisierung der Medienprodukte und Wertschöpfungsprozesse verbunden.“ (vgl.: ebda., S.425)

Durch die digitale Konvergenz erschließen sich für Medienunternehmen neue Wege der Distribution ihrer Inhalte. Zudem kann auf die Wünsche der Nutzer besser eingegangen werden durch die Integration einer Feedback-Schleife. Mit einem vernetzten Konzept können Medienunternehmen auf mehreren Medienteilmärkten agieren, denn so kann mittels mehrerer Distributionskanäle ein Kontakt zum Rezipienten hergestellt werden. Die möglichen Wege reichen hier von einer monomedialen (Inhalte werden für ein Medium hergestellt und verbreitet), einer bimedialen (Herstellung und Verbreitung von Inhalten über zwei Medien, z.B. Radio und Internet), einer multimedialen (mehrere Medien sind unverbunden und spezifisch involviert) bis hin zu einer crossmedialen Distribution (Involvierung mehrerer Medien; die Veröffentlichung des Contents ist aufeinander abgestimmt anhand eines integrierten Konzepts).

Die Vorteile eines crossmedialen Konzepts liegen darin, dass sie den Bedürfnissen der Rezipienten in besonderer Weise nachkommen können:

Medienangebote müssen flexibel nutzbar und raum- bzw. zeitunabhängig sein; Die Möglichkeit des Zugriffs auf einen medialen Inhalt muss daher stets gegeben sein, weswegen der mobilen Nutzung (TV, Internet, Radio) besondere Bedeutung zukommt.

Wird also seitens eines Medienunternehmens Cross-Media-Publishing betrieben (Verbreitung von Inhalten über unterschiedliche Kanäle und Medien), betreibt es eine Cross-Media-Strategie (vgl. Gläser, 2008, S.444f.).

Online-Marketing hat in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen (vgl.: OVK, o.J.). Die bisherige Trennung von Online- und Mobile-Marketing scheint zudem angesichts der voranschreitenden Medienkonvergenz weder als zeitgemäß, noch als sinnvoll. Da die klassischen Medien (Fernsehen, Radio) nach wie vor große Reichweiten erzielen, sind sie besonders für den Aufbau von Werbedruck geeignet. Vor allem in der Beziehung des Unternehmens zum Kunden (Business to Customer) emotionalisieren Strategien wie Live-Kommunikation, Content-Marketing und Branded Entertainment (das Verschmelzen von journalistischem Inhalt und Werbung); Moderne Markenkommunikation wird also immer mehr mobiler, datenbasierter, emotionalisierter und personalisierter, ist interaktiv und findet crossmedial statt (vgl.: Schunk/Köneckel/Regier, 2016, S.28f.).

In Anlehnung an Wirtz und Storm van 's Gravesande (2004, S.1063) unterscheiden Wirtz und Birkmeyer (vgl.: Wirtz/Birkmeyer, 2016, S.232ff.) vier Linien der strategischen Führung von Medienmarken im Internet:

a) Die Online-Neumarkenstrategie (z.B.: Huffington Post, T-Online)

Will sich ein Medienunternehmen ausschließlich im Internet etablieren, hat dieses dementsprechend keine bestehenden Ressourcen in der Offline-Welt und muss seine Positionierung und den Markenaufbau also ganz neu und frisch im Internet betreiben. Aber auch Medienunternehmen, die sich schon in der Offline-Welt eine Marke aufgebaut haben, können diese Strategie nutzen, um ein Zusatzangebot zur Ursprungsmarke anzubieten.

Der Aufbau einer Marke erfolgt hier auf Basis einer hohen Benutzerfreundlichkeit sowie eines logisch ausgerichteten Informationszugangs. Zudem müssen die Markierung (Design von Markennamen und -zeichen, virale Präsentation der Marke) und die Markenkommunikation (Wahrnehmung der Botschaft bezüglich der Positionierung, Hervorhebung der Attribute der Markeneigenständigkeit, Abgrenzung zur Konkurrenz) stimmig sein, um Erfolg zu gewährleisten.

b) Die Offline-/Online-Markenadaptionsstrategie (z.B.: Spiegel Online, Bild.de)

Diese Strategie stellt eine Alternative zur Online-Neumarkenstrategie für bereits etablierte Medienunternehmen aus der Offline-Welt dar. Die bereits bestehende Marke wird hierbei durch spezifische, auf das Internet angepasste Features komplettiert, im

Zuge dessen wird auch die Markenpersönlichkeit erweitert, respektive einer Komplettierung der Markengestaltung und Markenpositionierung. Die Übernahme von Teilen der Markenpersönlichkeit der bereits bestehenden Marke in den Online-Bereich ermöglicht einen Online-Aufbau mit marginalen Investitions- bzw. Werbekosten. Da für den Rezipienten ein Teil der Marke (offline) bereits bekannt ist, kann die ergänzte Onlinemarke weitere Felder und Absatzkanäle bedienen und so Kunden auch online binden.

Ein Risiko für diesen Bereich seitens der Markenführung könnte darin bestehen, dass durch gegebene Komponenten der markenpolitische Gestaltungsspielraum eingeschränkt werden könnte und so eine Differenzierung nur schwer vorgenommen werden kann, bzw. könnte es zu Einschränkungen der Entfaltung der Markenpersönlichkeit kommen, was eine Diskrepanz zwischen Offline- und Onlinemarke bedeuten könnte.

Das Fallbeispiel FM4 ist dieser Kategorie unterzuordnen, da es mit dem Online-Angebot seine Produktpalette ausbaut und komplettiert. Das beschriebene Risiko der Einschränkung von Gestaltungsspielräumen ist dabei ebenfalls in Form des ORF-Gesetzes 2010 eingetreten, das dem Radiosender kurzfristig verbot, auf Social Media zu agieren. Zudem mussten seit dieser Gesetzesreform Mitglieder der ORF-Community eine Adresse für eine Registrierung hinterlegen, was zur Folge hatte, dass der ORF und Radio FM4 große Einbußen hinsichtlich registrierter Benutzer in Kauf nehmen mussten, da implementiert wird, dass letztere Bedenken bezüglich des Datenschutzes gehabt hätten und so eine mehrheitliche Neuregistrierung nicht vorgenommen wurde (vgl.: Ute Hölzl, Anhang, S. 15).

c) Den Offline-/Online-Stammmarkentransfer (z.B. Frankfurter Allgemeine Zeitung)

Bei dieser Strategie wird die Marke vollkommen, 1:1, in den Onlinemarkt übertragen. Da bei diese Form des Markentransfers die Eigenschaften und Attribute der Ursprungsmarke vollkommen beibehalten werden, gibt es hier fast keinen markenpolitischen Handlungsspielraum, wohl aber können Inhalte modern und dynamisch online dargeboten werden – ohne konträre Inhalte im Vergleich zur Stammmarke zu liefern.

d) Die Online-Markenallianz (z.B. Spiegel Wissen)

Diese Form der Onlinestrategie baut auf der Fusion mindestens zweier unabhängiger, bereits bestehenden Unternehmen auf, die gemeinsam im Internet eine neue Marke kreieren und positionieren. Die Ursprungsmarken werden bei diesem Unterfangen

unabhängig von der fusionierten Onlinepräsenz beibehalten und agieren weiterhin unabhängig voneinander, während im Onlinemarkt gemeinsam eine systematische Markierung vorgenommen wird.

Die Online-Markenallianz vereint also Aspekte der Online-Neumarkenstrategie und der Stammmarkentransferstrategie.

Neben dem Potenzial, zusätzliche Umsätze zu generieren, birgt diese Strategie auch das Risiko eines Identitätsverlustes beider Marken respektive Exklusivitätsverlust.

Das Zeitalter der digitalen Medien ist u.a. geprägt von der Einweg- zur Dialogkommunikation, das nicht nur die Kommunikation zwischen Marke und Kunde, sondern auch jene zwischen den Kunden untereinander fördert (vgl.: Heun, 2016, S. 80f.).

„Aus der ehemals dyadisch strukturierten Beziehung (Unternehmen <> Kunde) ist eine Triade (Unternehmen <> Kunde <> Kunde) geworden, in der Unternehmen nicht nur weniger Einfluss auf Kommunikationsakte über „ihre“ Marken haben, sondern auch zunehmend gefordert sind, Beiträge und Diskussionen in den digitalen Medien zu beobachten, um sich einen Überblick über die markenbezogene digitale Kommunikation zu verschaffen.“ (Heun, 2016, S.81.)

Somit fordert eine dialog-orientierte Markenführung die Schaffung und Umsetzung eines (Service-) Verständnisses für unterschiedliche Formen der Kommunikation und Themen, die den Rezipienten dazu motivieren, einen Dialog mit bzw. über die Marke zu führen (vgl.: ebda., S.81). Im Rundfunk kann dies beispielsweise durch Phone-In-Sendungen, den Aufruf, WhatsApp Nachrichten oder E-Mails zu senden, bewerkstelligt werden. Unterstützt wird die Animation zur Interaktion durch Social Media Posts oder dem Hörservice, bei dem Hörer Kontakt mit Mitarbeitern der Radiostation aufnehmen können.

5.2.4.1 Social Media Marketing

Obwohl es in der Fachliteratur keine einheitliche Begriffsbestimmung von Social Media Marketing gibt, heben Rauschnabel et al. (2012) einen zielgerichteten und marktorientierten Usus der sozialen Medien als wesentliche Attribute hervor. Es handelt sich dabei um einen aktiven Prozess, der eine definierte Zielgruppe direkt anspricht (vgl.: Stobbe, 2012). Aktives Marketing sucht einen Dialog und direkten Kontakt mit dem Rezipienten, es nutzt soziale Medien um so Unternehmensziele zu erreichen. Passives Social Media Marketing hingegen nutzt indes Inhalte dritter ohne selbst Informationen anzubieten, um so Analysen und Auswertungen zu Nutzer- und Wettbewerbsstatistiken zu generieren (vgl.: Nufer/Bühler, 2016, S. 302f.).

Das Marketing mit Facebook ist eine beliebte Alternative im Social Media Bereich, zumal es kostenfrei ist und sich vieler Nutzer erfreut. Alleine in Österreich sind mit Stand Mai 2016 3,6 Millionen Nutzer registriert (vgl.: Statista GmbH., O.J.), davon entfallen 1,2 Millionen Accounts auf die 20-29 Jährigen (vgl.: Social Media Radar Austria, 2016). Alleine schon diese Zahlen veranschaulichen das enorme Potenzial, das in Facebook liegt, welches mittels Partizipation von Unternehmen auf der Plattform zur Steigerung der Reichweite und des Grades an Bekanntheit genutzt werden kann, respektive einer Image-Verbesserung bzw. Online-Reputation und Kundenakquise. Mittels einer offenen, direkten und dialogorientierten Kommunikation können auf der Social Media Plattform so Probleme und Trends eruiert und Qualitäts- bzw. Serviceoptimierungen seitens des Unternehmens vorgenommen werden. Des Weiteren können in Zusammenarbeit mit den Nutzern neue Produkte oder die Weiterentwicklung dieser angestellt werden. Summa summarum kommt Facebook also eine marktrelevante Bedeutung zu (vgl.: Nufer/Bühler, 2016, S. 306).

Vom ursprünglichen, nicht gewerblichen Motto, Menschen miteinander zu verbinden, ist Facebook mittlerweile abgewichen, beispielsweise bietet es mittlerweile – vom jeweiligen Unternehmen - gesponserte Links für den User im Newsfeed an, aber auch eine gewerbliche Nutzung der Internetplattform gilt mittlerweile als „deklarationspflichtig“: Marken bzw. Organisationen/Unternehmen müssen auf Facebook eine sogenannte „Fanpage“ einrichten, die sich optisch vom Profil einer Privatperson differenziert. Das Unternehmen erhält so die Möglichkeit, sein Marketing besser umzusetzen. Informationen, wie etwa der Geburtstag oder Hobbies, die auf privaten Profilen zu finden sind, werden auf der Fanpage durch Details wie allgemeine Informationen zum Unternehmen, das Gründungsdatum, den Homepagelink sowie Meilensteine in der Unternehmensentwicklung ersetzt (vgl.: ebda., S.304).

„Marken-Fanpages sind in SNS [Anmk.: Social Networking Site] eingebettete Social-Media-Markenseiten, die eine passive und aktive Partizipation an von Unternehmens- oder Kundenseite initiierten, markenbezogenen Aktivitäten ermöglichen.“ (Jahn, 2016, S. 375)

Im Folgenden werden die 6 wichtigsten Merkmale einer Fanpage veranschaulicht (vgl.: Abb.4.):

1. Als Visitenkarte und Aushängeschild der Organisation fungiert das *Titelbild*, welches das Image repräsentieren sollte. Da die aktuelle FM4-Kampagne unter dem Motto „Sounds like FM4“ steht, spiegelt sich dies im Titelbild wieder.

2. Zur Individualisierung wird auch ein *Profilbild* der jeweiligen Organisation hochgeladen, in der Regel sind dies meist Firmenlogos.
3. Zur Veröffentlichung von Informationen (Posts/Fotos/Videos) dient die *Pinnwand*, durch Elemente wie die Kommentarfunktion, der „Gefällt mir“ Button mit seinen verschiedenen Auswahlelementen und Userposts in die Pinnwand selbst kann direkter Kontakt bzw. Kommunikation hergestellt werden.
4. In verschiedenen Alben werden öffentliche *Fotos oder Videos* hochgeladen.
5. Optional gibt es die Möglichkeit, *Veranstaltungen* zu erstellen und diese auf der Fanpage öffentlich zugänglich zu machen.
6. In der *Timeline* werden alle wichtigen Ereignisse zusammengefasst, Nutzer können so dem Social Media – Output der Organisation chronologisch folgen.



Abb. 4: FM4 Facebook Fanpage (vgl.: Facebook, 2016)

Um Markenmanagement mit Facebook erfolgreich zu gestalten, müssen im Vorfeld Unternehmensgrundsätze und -ziele definiert werden, damit der Modus der Online-Präsenz darauf aufbauend generiert werden kann. Sprachcodes und Fanpage-Design

sollten dabei bezüglich des Unternehmensimages kohärent sein, die Analyse und Definition der Zielgruppe ist hierbei unverzichtbar. Sind diese Schritte gesetzt, kann über einen Facebook-Auftritt entschieden werden. Die Implementierung eines Krisenmanagements ist einzurichten, um über das Netz geäußerte Kritik bearbeiten zu können (vgl.: Nufer/Bühler, 2016, S.310).

Das „Kunden-Engagement auf Social-Media-Markenseiten ist eine passive und/oder aktive Partizipation an von Unternehmens- oder Kundenseite initiierten Aktivitäten auf einer Social-Media-Markenseite und kann sowohl positiver als auch negativer Natur sein.“ (Jahn, 2016, S.374)

Vor allem auf sozialen Plattformen im Internet kann ein negativer Userkommentar eine Eigendynamik und somit einen sogenannten „Shitstorm“ auslösen. Der sichere Umgang mit einer solchen Kritik ist daher essenziell, um keine Einbußen bezüglich des Images bzw. der Glaubwürdigkeit hinsichtlich der Marke feststellen zu müssen.

Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass die Interaktion mit dem Kunden in einem offenen Dialog auf Augenebene statt finden sollte und Rückmeldung auf Kundenanfragen jedenfalls angestellt werden sollten. Dies ist insofern auch von Bedeutung, da der Kunde immer mehr in die Markenkommunikation miteingebunden wird und so das Markenbild auch in der Öffentlichkeit mitbestimmt, eine Partizipation in diesem Prozess wird durch Social Media offeriert (vgl.: ebda., S.371). Bezüglich dem Umgang mit Kritik auf Fanpages (via Facebook) kommt Jahn (2016) in seiner Studie zu dem Schluss, dass beispielsweise eine Entschuldigung seitens des Unternehmens zu einer Beschwerde des Rezipienten von hoher Verantwortungsübernahme zeugt. Eine aktive Fan-Community ist dabei insofern hilfreich, da sie sich als äußerst positiv erweist, indem sie geringe Übereinstimmung mit der geäußerten Kritik äußert und negativ-Posts entgegenhält. Jahn spricht sich für die Empfehlung aus, bei Kritik eine Entschuldigung zu äußern, im Idealfall verteidigt die Community sogar die Marke (vgl.: ebda., S. 371).

5.2.4.2 Handlungsempfehlungen für den Umgang mit dem Rezipienten/Kunden/User/Nutzer

Der Konsument sollte also bei der Etablierung einer Marke mit einbezogen werden, Heun führt dazu fünf Handlungsanleitungen an (vgl.: Heun, 2016, S.88):
1. Anstatt an die Rezipienten die immerzu selben Botschaften zu senden, sind die Bedürfnisse der Rezipienten ernst zu nehmen, da die digitalen Medien ihnen ein hohes Maß an Einflussnahme ermöglichen.

2. Besseres Verständnis für die Rezipienten und ihre Bedürfnisse aufweisen, denn – neben den klassischen Methoden der Marktforschung – ist durch digitale Medien ein besseres Verständnis des Konsumenten möglich.
3. Der Rezipient sollte in die Kultur der eigenen Marke miteinbezogen werden, denn in digitalen Medien können aktive Nutzer ihre Inhalte selbst gestalten.
4. Dem Rezipienten sollte ein konkreter Nutzen angeboten werden, da Mediennutzung von Selbstbestimmtheit geprägt ist. Zu hoch gesteckte Versprechen können schnell als sinn- und wertlos betrachtet werden.
5. Bewegung und Aktivierung des Rezipienten, da er nur dann zur Markenkultur beiträgt, wenn er seine Passivität zu Maßnahmen von Kommunikation seitens der Marke überwindet und die Nutzenangebote in Anspruch nimmt. Anstatt Markeninhalte zu nutzen und lediglich deren Produkte und Services anzunehmen, sollten mediale Inhalte vielmehr vom Rezipienten angeeignet, genutzt und distribuiert werden, um Trägerschaft auszudrücken.

5.3 Resümee

Das Image einer Marke manifestiert sich durch psychologische Komponenten im Kopf des Konsumenten und wird kommunikativ vermittelt.

Eine Marke sollte dem Rezipienten dabei einen Zusatznutzen, einen added value, offerieren, um zur Nutzung des Produkts zu animieren. Der Rezipient muss das Nutzenversprechen der Marke lernen, um den Leistungsvorteil gegenüber anderer Wettbewerber zu sehen. Dieser Prozess verlangt nach Zeit und Geduld seitens der Anbieter und bedarf einer langfristigen Planung der Markenführung.

Die Markenstärke kann dabei durch den ökonomischen Markenwert, der Eroberungsrate und der Markentreue messbar gemacht werden.

Die Markenidentität, die sich im Selbstbild der internen Zielgruppe, der Mitarbeiter äußert, prägt die Marke und trägt zum Aufbau und Management einer Medienmarke bei, indem sie für eine solide Positionierung und für die Wahrnehmung beim Rezipienten sorgt.

Die marktorientierten Handlungen, die die Herkunft, die Kompetenz, die Werte, die Persönlichkeit, die Vision und die Leistung der Marke beinhalten, werden vom Konsumenten wahrgenommen, wodurch ein Markenverhalten und ein Markennutzen abgeleitet werden kann.

Nach Esch (2014) konstruiert sich Markenidentität durch die Markenattribute, den Markennutzen, dem Markenbild, der Markentonalität und der Markenkompetenz.

Der Markenidentität liegt die Markenphilosophie zugrunde, erstere gestaltet das Markenimage mit. Durch eine offene Dialogkommunikation macht ein Unternehmen seine Markenidentität der Öffentlichkeit zugänglich und gestaltet sie aus. Die Markenidentität wird durch das Verhalten der internen Mitarbeiter ausgedrückt, die sich mit dem Markenverständnis identifizieren sollten.

Zudem werden Marketingmaßnahmen gesetzt, um bei der Zielgruppe ein möglichst positives Image hervorzurufen. Das Markenimage kreiert sich aus der Markenpositionierung und der Markenidentität (Selbstbild des Unternehmens) und entspricht dem Fremdbild der externen Zielgruppe. Der Erfolg der eingesetzten Marketingmaßnahmen kann anhand der Markenwertschöpfungskette abgelesen werden. Durch die fünf Ps des Marketingmix im Einklang mit der Markenbotschaft wird das Markenimage kommuniziert. Neben dem Corporate Design ist auch der Kontakt und der Umgang mit dem Kunden von Bedeutung und dementsprechend passend auszugestalten.

Die Markenpositionierung sollte dabei dynamisch sein und Platz für Veränderungen lassen, wobei jedoch Kernwerte einer Marke fixiert werden sollten. Im Regelfall erfolgt Markenpositionierung durch mediale vermittelte Markenkommunikation unter Rücksichtnahme auf das sich veränderte Nutzungsverhalten seitens der Konsumenten. Erlebnismarketing kann unterstützend eingesetzt werden, um Marken zu positionieren, da dem Rezipienten ein psychologischer Mehrwert suggeriert wird.

Kann sich der Nutzer mit einer Marke stark identifizieren und ist ihr gegenüber loyal, ist er an die Marke gebunden.

Die Differenzierung Markentypologie gestaltet sich dabei so aus, dass zwischen einem vertikalen und einem horizontalen Wettbewerb unterschieden wird:

Während sich der vertikale Wettbewerb an Preisniveaus orientiert, werden im horizontalen Wettbewerb Einzelmarken, Mehrmarken, Markenfamilien und Dachmarken herausgebildet.

Medienmarken dienen dazu, ein Informationsbedürfnis zu befriedigen und reduzieren Komplexität und Risiken auf dem Markt der Informationen und helfen den Rezipienten, sich zu orientieren. Medienprodukte können als Dienstleistung an einen Rezipienten aufgefasst werden, da ein mediales Produkt vor seinem Konsum nicht überprüft werden kann. Es ist somit nicht haptisch fassbar, die Produktion und der Absatz dessen sind meist zeitgleich.

Hinsichtlich der Markenbindung ist darauf zu achten, dass eine Marke bereits bekannt sein sollte, um Konsumenten binden zu können. Der Rezipient muss emotional

angesprochen werden, damit seine Aufmerksamkeit erregt und er gebunden werden kann. Somit kann sich eine Marke auch von anderen Mitbewerbern abkoppeln. Zudem muss der Kunde zufrieden mit dem offerierten Produkt sein. Unterstützend kann Eventmarketing eingesetzt werden, um Nutzer zu binden.

Die Aufgabe von Medienunternehmen ist es, Inhalte (Content) massenmedial zu verbreiten und damit die Bedürfnisse der Rezipienten zu decken.

Öffentlich-rechtliche Medienunternehmen agieren in einem sehr engmaschigen Netz rechtlicher und ökonomischer Rahmenbedingungen, um diese Aufgabe zu erfüllen.

Da Medienunternehmen ein Teil der TIME-Branche sind, sehen sich im Zuge der Konvergenz immer mehr Medienunternehmen dazu gezwungen, sich auch auf anderen Teilmärkten einzubringen und Kooperationen und Partnerschaften mit anderen Akteuren einzugehen.

Hinsichtlich der Spezifika von Medienprodukten ist zu konstatieren, dass der Problemlösungsansatz des Marketing ein Produkt als ein Bündel von Eigenschaften auffasst, das aus einem Gesamtnutzen (Produktkern , Bedürfnisbefriedigung und Funktionalität) und akzessorischen Eigenschaften (Zusatz- und Ergänzungsnutzen) besteht. Erwirbt ein Konsument ein Produkt, profitiert dieser von diesen Eigenschaften. Eine Komplettlösung (auch: Problemlösungssysteme) stellt eine reichhaltige Produktpalette dar, die crossmedial vertrieben wird und dem Rezipienten zur Nutzenmaximierung dienen soll.

Medienprodukte sind öffentliche und duale Güter, die sich aus einer publizistisch-redaktionellen Leistung und Werbebotschaften (klassischer Werbung, Sonderwerbformen) zusammen setzen. Sie sind an ein Transport- bzw. Reproduktionsmedium gebunden, das der Rezipient nutzen muss, um Inhalte rezipieren zu können. Zudem werden diese Produkte auf dem Rezipienten- und dem Werbemarkt vertrieben. Medienprodukte sind des weiteren Vertrauens- und Erfahrungsgüter, da erst beim Konsum selbst über dessen Qualität geurteilt werden kann. Die Immaterialität eines Medienprodukts manifestiert sich in seinem Produktkern, der Information per se.

Jedes Medienprodukt ist eine maßgeschneiderte Einzelanfertigung, die allenfalls mittels einer Mehrfachverwertung über zusätzliche Kanäle vertrieben werden kann.

Hinsichtlich der Entstehung von Medienprodukten ist festzuhalten, dass Medienunternehmen in der Regel einen hohen Grad an Generalisierung aufweisen und daher die Ganzheit der Wertschöpfungskette zur Erstellung und Verbreitung eines Medienprodukts abdecken. Um dynamisch und wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen

Medienunternehmen stets bemüht sein, neue potenzielle Felder zu erobern und die Produktwelt zu erweitern (bspw. in Form von crossmedialen Angeboten). Die einzelnen Schritte, die durchlaufen werden müssen, um ein Medienprodukt zu erstellen, beginnen dabei bei der Initiierung und der Beschaffung von Inhalten und reichen dabei von der Herstellung bzw. Erstellung von Inhalten, dem Packaging und der Vervielfältigung bis hin zur Distribution, damit ein Angebot schließlich genutzt werden kann.

Das Content-Management wird dabei in den Redaktionen betrieben, um Qualität zu sichern und Qualitätsstandards zu definieren. Inhalte können im Zuge dessen entweder selbst aufbereitet oder extern zugekauft werden. Es liegt hier vor allem ein Augenmerk auf der Mehrfachverwertung von Inhalten, sodass Angebote crossmedial vertrieben werden können.

Im Zuge der Digitalisierung können Wertschöpfungsketten zur Erstellung medialer Produkte entweder verkürzt oder verlängert werden, alternativ können sich Wertschöpfungsnetzwerke in Form von Kooperationen mit Partnern bilden, zudem kann eine Virtualisierung von statten gehen, indem sämtliche Stufen der Wertschöpfungskette de-materialisiert werden und Inhalte sich vom Trägermedium loslösen.

Durch die digitale Konvergenz ergeben sich für Medienunternehmen neue Möglichkeiten, ihre Inhalte zu distribuieren. Zudem kann besser auf die Wünsche und die Bedürfnisse von Konsumenten eingegangen werden, Medienangebote sind so flexibel nutzbar und stehen dem Konsumenten raum- und zeitunabhängig zur Verfügung. Ein weiterer Bonus ist die Integration von Feedback-Schleifen.

Medienunternehmen können im Zuge dessen monomedial, bimedial, multimedial oder crossmedial agieren.

Im Zuge des Online Marketing haben sich verschiedene Strategien wie die Live-Kommunikation, Content-Marketing und Branded Entertainment etabliert, die es einem Unternehmen ermöglichen, mit dem Kunden bzw. Rezipienten zu interagieren. Die Kommunikation moderner Marken gestaltet sich zusehends mobiler, datenbasierter, sie emotionalisiert, ist personalisiert, interaktiv und findet crossmedial statt.

Strategische Markenführung im Internet gestaltet sich entweder in einer Online-Neumarkenstrategie aus, bei der sich Medienunternehmen ausschließlich auf das Internet als Markt konzentrieren oder es als zusätzlichen Markt nutzen, um Angebote ergänzend zum Offline-Produkt anzubieten. Die Offline-/Online-Markenadaptionstrategie, dem auch das Fallbeispiel FM4 zuzuordnen wäre, fungiert als Alternative zu ersterer Variante. Bereits etablierte Offline-Marken werden durch das online-Angebot komplettiert, da so weitere Absatzkanäle bedient und Konsumenten durch das Online-Angebot gebunden werden können.

Weitere strategische Markenführungen im Internet sind jene des Offline-/Online-Stammmarkentransfers, bei dem das gesamte Produkt der offline-Welt exakt gleich online übernommen wird, und die Online-Markenallianz, bei der mindestens zwei unabhängig voneinander agierende Unternehmen fusionieren und so online eine neue Marke schaffen. Die offline Marke der jeweiligen Einzelunternehmen bleibt dabei bestehen.

Eine Markenführung im Internet fördert eine neue Art der Kommunikation zu Tage, nämlich jene, bei der Unternehmen zu Kunden und diese wiederum zu anderen Kunden kommunizieren. Somit schrumpft der Einflussbereich der Unternehmen auf diese Kommunikation, sie sind folglich dazu angehalten, den Austausch online zu beobachten und ggf. Krisenmanagement zu betreiben, in Form der Schaffung eines Rückkanals für den Rezipienten, damit ein Austausch auf Augenhöhe stattfinden kann.

Im Zuge von Social Media Marketing wird daher die relevante Zielgruppe direkt angesprochen und ihr die Möglichkeit zur Interaktion in Form eines Rückkanals geboten. Das zentrale Augenmerk von Social Media Marketing liegt dabei auf einem zielgerichteten und marktorientierten Umgang in und mit sozialen Netzwerken.

Facebook als Kanal für Social Media Marketing bietet eine kostengünstige Alternative, es kann zur Reichweitensteigerung der Marke verwendet werden und zu einer Image-Verbesserung bzw. einer Online-Reputation beitragen, zudem dient es als mögliche Kontaktaufnahmestelle mit dem Unternehmen.

Als Basis für gelungenes Social Media-Markenmanagement bedarf es definierter Unternehmensgrundsätze und –ziele, damit ein in sich stimmiges Bild der on- und offline Präsenz der Marke an die relevante Zielgruppe transportiert wird. Zudem muss eine rasche, kompetente online-Kommunikation des Unternehmens mit dem Nutzer gewährleistet werden. Relevante Handlungsempfehlungen für den Umgang mit den online-Nutzern sollten daher berücksichtigt werden.

6. Grundlagen der Markenführung

6.1 Marketing – eine Begriffsbestimmung

„Marketing kennzeichnet das Konzept der marktorientierten Unternehmensführung und umfasst die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle aller marktorientierten Aktivitäten. Marketing kann somit sowohl als Leitbild des Managements wie auch als Unternehmensfunktion (neben

Beschaffung, Produktion, Human Resources u. a.) verstanden werden.“
(Kreutzer, 2013, S.513)

Ganz generell werden durch Marketing die Bedürfnisse der Kunden zufrieden gestellt (vgl.: Konrad, 2001, S.141), wobei Marketing nicht „bloß“ Werbung ist (vgl.: ebda., S.3). Marketing ist „als ein Konzept der marktorientierten Unternehmensführung“ zu verstehen, wobei der Begriff Markt in diesem Verständnis als ein „über marktliche Mechanismen“ funktionierender Ablauf des Austausches „mit anderen Leistungsträgern“ (Kreutzer, 2013, S.12) aufzufassen ist.

Dieser Austausch geschieht auf dem Absatz- und dem Beschaffungsmarkt unter Berücksichtigung von Interessengruppen (Stakeholder), die Einfluss auf das Geschehen im Unternehmen haben. Diese Interessengruppen sind zum einen die allgemeine Öffentlichkeit (beispielsweise hinsichtlich der Akzeptanz gewisser gesellschaftspolitischer Themen), zum anderen der Gesetzgeber (beispielsweise müssen sich Unternehmen innerhalb gewisser gesetzlicher Rahmenbedingungen bewegen) und etwaige Kooperationspartner (beispielsweise um ein Produkt gemeinsam zu entwickeln) (vgl.: Kreutzer, 2013, S.13).

6.2 Arten des Marketings

Laut Kreutzer (2013, S.15f.) kann Marketing bzw. die Marketing-Philosophie, die die Grundprinzipien und –werte eines Unternehmens darstellen, nach drei Gesichtspunkten ausdifferenziert werden:

a) Differenzierung nach der Gewinnerzielungsabsicht von Unternehmen
Hier wird zwischen Unternehmen, die profitorientiert bzw. kommerziell vorgehen (Business Marketing zur Zielverfolgung) und non-profit bzw. nicht-kommerziellen Organisationen unterschieden.

Nicht-kommerzielle Unternehmen können soziale, umweltbezogene oder glaubensbezogene Ziele verfolgen, sowie Bildungs- und Kulturziele aber auch politische Ziele verfolgen, man spricht hier von Non-Profit-Marketing.

b) Differenzierung nach dem fokussierten Markt

In der Regel wird hier nach dem Beschaffungsmarkt bzw. dem Beschaffungs-Marketing und dem Absatzmarkt bzw. dem Absatz-Marketing unterschieden. Beim Beschaffungs-Marketing liegt der Fokus auf der Generierung von Ressourcen, die für die Unternehmenswertschöpfung benötigt werden (z.B.: Anwerben qualifizierter Mitarbeiter; Generierung von Inhalten in Medienbetrieben).

Liegt im Absatz-Marketing der Fokus auf dem Kunden und dessen Ansprache, so ist von Business-to-Consumer-Marketing (BtC bzw. B2C) die Rede. Liegt der Fokus jedoch auf Unternehmen als Kunden, so spricht man von Business-to-Business-Marketing (BtB bzw. B2B).

c) Differenzierung gemäß der internen oder externen Ausrichtung des Marketings
Exterenes Marketing bezieht sich auf den Markt selbst bzw. die Mikro- und Makroumwelt (bspw. Konsumenten und öffentliche Abnehmer bzw. Gesetze, wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen) eines Unternehmens.

Beim internen Marketing bzw. Marketing nach innen, das die unternehmerische Kommunikation betrifft, erfolgt eine Kommunikation an Mitarbeiter über zu erreichende Ziele und Strategien zur Zielerreichung.

Marketing ist ein Teil von Marken-, Produkt-, Preis-, Distributions-, Personal- und Kommunikationspolitik (vgl.: vgl.: ebda., S. 2).

„Marketing-Aktivitäten sind häufig eng mit den Unternehmensstrategien verbunden.“ (ebda., S.3)

Marketing klassifiziert sich „als unternehmerische Führungskonzeption“ (vgl.: ebda., S.6) durch folgende „Werkzeuge“, bei denen alle Aktionen des Unternehmens auf Basis der Umweltinformationen fußen und Handlungen nach Ansprüchen der Umwelt angepasst werden (vgl.: ebda., S.6f.):

a) Der Beschaffung und Verarbeitung von Informationen mittels geeigneter Tools und Analysen (als Teil der Markt- und Marketing-Forschung);

b) Es bedarf einer systematischen Planung zur Generierung von Marketing-Zielen, Marketing-Strategien und Gestaltung der relevanten Marketing-Instrumente;

c) Der Einführung von Systemen zur Steuerung und Implementation um Marketing zu realisieren bzw. zur Evaluation von Prozessen und der Zielerreichung (Marketing-Controlling);

d) Ein Organisationskonzept muss vorliegen, damit Marketing unternehmensintern gefestigt werden kann (Marketing-Organisation)

All diese Tools werden im Marketing-Management vereint.



Abb. 5: Marketingpyramide (vgl.: Becker, 2009, S.4¹⁶, zit. nach Kreutzer, 2016, S.13)

Abbildung 5 verdeutlicht die Vorgangsweise des Marketing. Dabei sind zu Beginn die Marketingziele zu definieren. Um diese zu erreichen, gibt es verschiedene Strategien, die in Folge die Marketing-Instrumente beeinflussen.

6.3 Marketing-Ziele

Marketing-Ziele stellen die „Wunschorte“ (Wo will ich hin?) in der Zukunft dar und bilden

„Orientierungspunkte für menschliches Handeln“. Auf Basis der Zieldefinition erfolgt die spätere Marketing-Konzeption, die wiederum die Marketing-Strategie bzw. die Auswahl der Marketing-Instrumente nachhaltig beeinflusst. „Ohne konkrete Zielsetzung kann kein gerichteter Ressourceneinsatz erfolgen, weil nicht bekannt ist, was eigentlich erreicht werden soll.“ (Kreutzer, 2013, S.131)

Die Anforderungen an eine Zielformulierung können dabei unter folgenden Gesichtspunkten zusammengefasst werden (vgl.: ebda., S.133ff.):

- Inhalt des Zieles: Wie wird das Ziel exakt definiert, was soll erreicht werden und wie kann die Zielerreichung gemessen werden (Operationalisierung)?
- Ausmaß des Zieles: Wie viel soll erreicht werden? Unter Berücksichtigung der Operationalisierung des Ziels handelt es sich „um die Frage, wie viel Umsatz oder

¹⁶ Becker, J. (2009): Marketing-Konzeption, Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements, 9. Aufl., München.

Gewinn erzielt werden soll, wie viel Prozent der Kunden mit dem Unternehmen „sehr zufrieden oder zufrieden“ sein sollen und welcher „relative Marktanteil“ genau angestrebt wird.“ (ebda.)

- Zeitfaktor eines Ziels: Bis wann soll die Zielerreichung erfolgen?
- Geltungsbereich des Ziels: Wo soll es erreicht werden?

Die Anforderungen an ein Ziel werden oft anhand des SMART-Prinzips manifestiert (vgl.: Kreutzer, 2013, S.136):

Specific (genaue Definition) bzw. **Stated** (Festmachung des Ziels)

Measurable (Operationalisierung)

Achievable (Zielerreichbarkeit)

Relevant (Zielrelevanz) bzw. **Realistic** (Kohärenz mit der unternehmensexternen Wirklichkeit)

Targeted (Objektivität und Konkretheit des Ziels) bzw. **Time-Oriented** (zeitliche Fixierung)

„Das Zielsystem des öffentlich-rechtlichen Rundfunks wird als ein zweigeteiltes System aus Sachzielen und Formalzielen beschrieben. Dabei wird eine Dominanz der Sach- bzw. Leistungsziele gegenüber den Formal- bzw. finanzwirtschaftlichen Zielen unterstellt.“ (Gläser, 2008, S.658)

Als sachzielorientiertes Non-Profit Unternehmen unterliegt der ORF einem öffentlich-rechtlichen Versorgungs- und Programmauftrag. Die Sachziele sind allerdings schwer zu fassen, beispielhaft liefert Gläser ein Vier-Stufen-Konzept der Operationalisierung von Rundfunkzielen (vgl. Gläser, 2008, S.661). Dieses Konzept beschreibt als Basis die Definition und Festlegung der Programmleistung, gefolgt von Fragen zum Absatz, der Rezeption des Publikums. In einem dritten Schritt stellt man sich den Fragen der Auswirkungen des Programmangebots beim Publikum, was kategorisch mit den Begriffen Information, Bildung und Unterhaltung aufgefasst werden kann. Die vierte Stufe widmet sich den Auswirkungen auf die Gesellschaft, den Staat und die Wirtschaft.

„Die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten sind stark auf Zielformulierungen der Stufe 3 ausgerichtet. Hauptgrund sind entsprechende Formulierungen in Staatsverträgen und Satzungen, in denen das Konstrukt Programmauftrag als ein Instrument zur Sicherung der Grundversorgung und der Gesellschaft mit Bildungs-, Informations- und Unterhaltungsangeboten verstanden wird, das im Kontext einer aus Mehr- und Minderheiten zusammengesetzten Allgemeinheit wirksam werden soll.“ (ebda., S.663)

Die Formalziele sind besser zu fassen, denn sie gestalten sich in den Prinzipien der Wirtschaftlichkeit¹⁷ und der Sparsamkeit¹⁸ aus: Sie stellen das Resultat des Prinzips der Gemeinwirtschaftlichkeit dar, indem wirtschaftliche Effizienz verfolgt wird.

Konkrete Marketingziele von Radio FM4 bilden nach wie vor, die Bekanntheit der Marke zu steigern und im Zuge dessen auch junge Menschen anzusprechen, zu erreichen und zu binden. Es wird für den Sender zu einer immer größeren Herausforderung, die Menschen zu animieren, Radio einzuschalten, daher müssen Inhalte und Angebote jederzeit online bzw. mobil verfügbar sein, weshalb sich das alte Medium Radio neue Verbreitungswege erschließen muss. Im Zuge dessen wird auch angestrebt, mit anderen Radiostationen künftig eine Radiothek anbieten zu können.

Zudem brütet man über Branding-Tools für Off-Air Aktionen wie Messen und Festivals (vgl.: 3.M.MZ., Anhang).

6.4 Marketing-Strategien

Marketingstrategien werden angewandt, um Vorteile im Wettbewerb zu schaffen und so (überdurchschnittliche) Gewinne zu generieren. Erreicht wird dies durch die Schaffung eines Kundennutzens (Value Creation) und der Vermarktung dessen. Dem Prozess der Wertschöpfung, in dem Unternehmen Produkte und Dienstleistungen generieren, wurde auch die Schöpfung von Kundennutzen zugeschrieben. Das betriebswirtschaftliche Konzept der Wertschöpfungskette ist mit dieser Perspektive verwandt: Es besagt, die Potenziale möglichst effizient auf jeder Stufe der Wertschöpfung zu nutzen (Reduktion der Kosten bei Zuwachs von Nutzen), um Generierung von Nutzen seitens des Unternehmens zu schaffen. Vermehrt werden jedoch nun immer mehr die Konsumenten in den Wertschöpfungsprozess miteinbezogen (vgl.: Göbel/Bartsch, 2016, S.325). Anhand der Markenwertschöpfungskette kann bemessen werden, ob die Marketing-Strategie bzw. der Einsatz der relevanten Marketing-Instrumente gefruchtet haben, an ihr können die Ergebnisse der Bemühungen abgelesen werden.

Die Markenwertschöpfungskette begleitet ein Unternehmen von Anfang an, ab der „Stunde null“, noch bevor der Konsument die leistete Ahnung davon hat, dass es dieses

¹⁷Das Prinzip der Wirtschaftlichkeit (auch: Rational- oder ökonomisches Prinzip) besagt die „ökonomisch vernünftige Steuerung knapper Ressourcen [...] und zielt auf das bestmögliche Verhältnis von Zweckerfolg und Mitteleinsatz ab.“ (Gläser, 2008, S.667)

¹⁸Das Prinzip der Sparsamkeit bezieht sich auf die „Verhaltensregel, dass öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten bei ihrer Aufgabenerfüllung die Pflicht zu einer generellen Zurückhaltung üben müssen und ihre Ausgaben auf ein erforderliches Maß zu beschränken haben.“ (ebda.)

oder jenes Angebot überhaupt gibt bzw. geben wird. Im Laufe der Zeit kann an ihr abgelesen werden, wie sich Nichtkenner zu loyalen Konsumenten wandeln und ggf. auch das Unternehmen durch Word of Mouth-Propaganda (Mund-zu-Mund-Propaganda) unterstützen (vgl. Kreutzer, 2013, S. 144).

Die Marketing-Strategie eines Unternehmens fußt auf der Definition der Ziele, durch welche erst die Marketing-Konzeption erstellt werden kann. Die Marketing-Instrumente dienen dabei dazu, die definierte Marketing-Strategie umzusetzen (vgl.: ebda., S.136/137).

Zur Erreichung dieser Ziele müssen diese in konkrete einzelne Schritte zerlegt werden. Es wird dabei die „Festlegung der Route zu den Wunschorten“ (vgl.: Abb. 5) behandelt. Ziele können dabei meist nur dann erreicht werden, wenn ein Strategie bzw. ein Programm im Rahmen der strategischen Planung entwickelt wird, das auf längere Sicht, d.h. auf mehrere Jahre, angelegt ist, um eine „Grundausrichtung der Unternehmensaktivitäten“ zu konkretisieren (vgl.: ebda., S.171).

Die im Folgenden beschriebenen kategorischen Strategieansätze stehen in der Unternehmensführung oft zur Debatte und sind damit in das strategische Management inkludiert. Diese Überschneidung ist immer dann der Fall, wenn „Marketing als strategische Führungskonzeption“ verwurzelt ist, da Entscheidungen, die das Marketing und das Unternehmen betreffen, eng miteinander verbunden sind (vgl.: ebda., S.171f.). Dabei wird oft zwischen kunden- und wettbewerbsorientierten Strategien unterscheiden:

a) wettbewerbsorientierte Strategien

Es wird versucht, sich so gut wie möglich von der Konkurrenz abzuheben durch die Überlegenheit im Vergleich zur Konkurrenz, d. i. die „Erzielung von komparativen Wettbewerbsvorteilen“. Aus Kundensicht sind das „wahrnehmbare, wichtige/relevante und dauerhafte Nutzensvorteile“ gegenüber den Konkurrenten (Kreutzer, 2013, S.172). Michael Porter, der in den 1980-er Jahren Pionier durch seine Abhandlungen auf dem Gebiet der strategischen Orientierung von Wettbewerb durch Marketing und Management war, unterscheidet zwei Ansätze, die sich ggf. auch verbinden lassen, um einen strategischen Vorteil gegenüber der Konkurrenz zu erzielen: Zum Einen die *Kostenführerschaft*, die sich durch günstige bzw. niedrige Preise von der Konkurrenz abhebt, und zum Anderen die *Differenzierung*, die darauf abzielt, eine „Singularität aus Sicht des Käufers“ herzustellen und sich so durch die Einzigartigkeit des Angebots bzw. des Produkts von der Konkurrenz abkoppelt. Je nach strategischem Zielobjekt erfolgt anschließend eine branchenweite bzw. fokussierte/konzentrierte Bearbeitung des

Marktes, an die die Vorgangsweise des Unternehmens angepasst werden muss (vgl.: ebda., S.173). Beide Strategien können sich entweder auf den Gesamtmarkt oder auf Nischen mit Schwerpunkten - wie etwa „der Auswahl bestimmter Abnehmergruppen“, der „Konzentration auf einen Teil des „üblichen“ Angebotsprogramms“ oder den „Fokus auf einen geographisch abgegrenzten Markt“ (ebda., S.177) - konzentrieren.

Handlungsoptionen zur *Differenzierungsstrategie*¹⁹ sind beispielsweise (vgl.: ebda.):

- der Aufbau einer starken Marke bzw. Markenpersönlichkeit:

Starke Marken können sich gegenüber Wettbewerben behaupten da sich Konsumenten an die Marke binden. Der Rezipient erhält dadurch einen „Benefit“ bzw. bietet sie dem Kunden einen Nutzen

- die Nutzung leistungsfähiger/überlegener Technologien

- der Aufbau einer spezifischen Design-Kompetenz

- die Inszenierung der (Waren-)Präsentation

- die Schaffung einer einzigartigen Servicequalität

- der Aufbau eines attraktiven Kundenbindungsprogramms

b) kundenorientierte Strategien

Hier stehen die Kunden bzw. der Rezipient/Konsument im Fokus der Betrachtung und bilden den Ausgangs- und Zielpunkt des strategischen Ansatzes. Es gibt dabei vier miteinander verbundene Entscheidungsdimensionen, die bezüglich der strategischen Position seitens des Unternehmens getroffen werden müssen (vgl.: Kreutzer, 2013, S.179):

1. Die Marktfeldstrategie stellt die Frage „Was soll das Unternehmen anbieten?“

2. Die Marktsegmentierungsstrategie/Marktparzellierungsstrategie stellt die Frage „Wer ist die Zielgruppe?“

3. Die Marktstimulierungsstrategie stellt die Frage „Wie werden die Zielpersonen zum Kauf bzw. zur Nutzung der eigenen Leistungen motiviert?“

4. Die Marktarealstrategie stellt die Frage „Wo soll das Unternehmen tätig sein?“

Im Rund- bzw. Hörfunk weist eine kundenorientierte Systematisierung einer Marketing-Strategie i.d.R. die vier gleichen Strategie-Dimensionen auf: die Marktfeldstrategie, die Marktstimulierungsstrategie, die Marktparzellierungsstrategie und die

¹⁹Jene Handlungsoptionen der Kostenführerschaft (vgl. zur Vertiefung bspw. Kreutzer, 2013, S.173ff.) werden hier ausgespart, da es sich bei dem Untersuchungsgegenstand um ein öffentlich-rechtliches Unternehmen handelt und daher die Handlungsaspekte der Kostenführerschaft im Rahmen dieser Arbeit nicht relevant sind. Die Nennung und Anführung der Kostenführerschaft als Marketing-Strategie dient lediglich des Überblickes wegen bzw. zur einer gesamtheitlichen Darstellung.

Marktarealstrategie. Der öffentlich-rechtliche Rundfunk hat für den Rezipientenmarkt in jeder Ebene der vier Strategiefelder eine Auswahl zu treffen, wobei immer mehrere Optionen zur Auswahl stehen:

a) Bei der *Marktfeldstrategie* wird die „Fixierung des Leistungsprogramms zum Gegenstand.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.69)

Die Marktfeldstrategie selbst lässt sich in vier mögliche Handlungsräume zur Strategieplatzierung aufspalten:

1. Die *Marktdurchdringungsstrategie* zielt „auf die Intensivierung der Marketingbemühungen mit den derzeitigen Produkten auf dem gegenwärtig bearbeiteten Markt“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.69) ab, mit dem Ziel, den Marktanteil zu vergrößern (bspw. durch Erhöhung der Nutzenrate, der Gewinnung von Kunden der Konkurrenz oder der Akquierung von Nicht-Nutzern).

2. Die *Marktentwicklungsstrategie* setzt sich zum Ziel, neue Absatzmärkte für das bereits angebotene Programm zu gewinnen. Dies kann durch die „Erschließung neuer Absatzräume im In- und Ausland“, durch die „Erschließung von funktionalen Zusatzmärkten“, beispielsweise mittels Übertragung von On-Air-Angeboten auf mobile Endgeräte, oder durch die „Schaffung neuer Teilmärkte“ erfolgen (ebda., S.69f.).

3. Die *Produktentwicklungsstrategie* entwickelt neue Produkte für bereits bestehende Märkte. Operativ kann das bspw. durch ein neues Sendeformat, der Verbesserung bestehender Angebote oder durch Produktnachahmung umgesetzt werden.

4. Die Diversifikationsstrategie kommt auf neuen Märkten mit neuen Produkten zum Einsatz, „wenn alle anderen Wachstumsoptionen bereits ausgeschöpft sind oder ein „zweites Standbein“ aufgebaut werden soll.“ (ebda., S.70).

- Die *horizontale Diversifikation* setzt dabei auf eine Erweiterung des bisherigen Angebotes auf verwandte Produkte, bspw. dann, wenn ein Sender auch im Internet präsent ist und Inhalte (z.B. auf einer Homepage) anbietet.

- Die *vertikale Diversifikation* bezieht sich auf die Aufnahme von Produkten in das bisherige Leistungsprogramm, „die den bisherigen Stufen der Wertschöpfungskette des Rundfunkunternehmens vor- bzw. nachgelagert sind.“ (ebda., S. 71) Ein Beispiel hierfür wäre die Aufnahme eines Musikproduzenten in einem Musiksender.

- Die *laterale Diversifikation* bezeichnet eine Eindringung eines Rundfunksenders in neue Produkt- bzw. Marktbereiche, die nicht in Verbindung mit der bisherigen Tätigkeit stehen (v.a. bei privaten Anbietern, da öffentlich-rechtliche i.d.R. gesetzliche Beschränkungen zu respektieren haben).

b) Die Marktstimulierung bezieht sich auf die Beeinflussung des Marktes und weist die Präferenzstrategie und die Preis-Mengenstrategie auf:

- Bei der Präferenzstrategie (auch: Hochpreis- bzw. Markenartikelstrategie) stellt das Rundfunkunternehmen Bestrebungen an, sich durch sein qualitativ hochwertiges, einzigartiges Angebot von der Konkurrenz abzuheben und eine Präferenzstellung beim Rezipienten einzunehmen.

„In der Regel erfolgt der Aufbau von Präferenzen über die Qualität der Produkte, welche ihren Ausdruck in der Produkt- und Programmgestaltung, der Präsentation und dem Design findet.“ (ebda., S. 71)

- Bei der Preis-Mengenstrategie sollen durch eine „aggressive Preispolitik [...] preisbewusste Kunden an das Unternehmen gebunden [...] werden.“ (ebda., S.71)

c) Die *Marktparzellierungsstrategie* beinhaltet die Art der Differenzierung der Marktbearbeitung und den Grad der Marktbesetzung. Die Ausgangsbasis stellt dabei die Marktsegmentierung dar, um relevante Zielgruppen zu bestimmen.

- Die Massenmarktstrategie zielt dabei auf Massenprodukte für den „Ottonormalverbraucher“ ab, und soll die Bedürfnisse und Erwartungen der breiten Masse befriedigen, zur Ausschöpfung der maximal möglichen Reichweite und des maximal möglichen Marktpotenzials.

- Die Marktsegmentierungsstrategie umfasst die Deckung spezieller Bedürfnisse jeweiliger Zielgruppen. Dies erfolgt durch die Aufteilung des Marktes in Teilsegmente, „die in sich homogen und nach außen hin heterogen sind.“ (ebda., S.72) Dabei wird jedes Marktsegment mit einem eigenen Marketingmix bearbeitet.

d) Die Marktarealstrategie hat „die räumliche Bestimmung des Markt- bzw. Absatzraumes eines Unternehmens im Spektrum zwischen nationalem und übernationalem Vorgehen“ (ebda., S.72) zum Ziel.

Im Zuges des Wachstums eines Senders werden dabei mehrere Stufen durchlaufen: von der lokalen, über die regionale und die überregionale bis hin zur nationalen Marktabdeckung;

Aufgrund seines Versorgungsauftrages hat der ORF bundesweit für die Empfangbarkeit seiner Programme zu sorgen. So geschieht es, dass vor allem in Grenzgebieten, wie z.B. jenem von Oberösterreich zu Bayern FM4 auch zum Teil in Deutschland empfangen werden kann.

Im Zuge der Strategiemöglichkeiten, die auszuwählen sind um die bereits definierten Marketing-Ziele zu erreichen, hat ein Rundfunkunternehmen anschließend eine Strategiebewertung vorzunehmen, um daraus ein Strategiesystem zu entwickeln (vgl.: ebda. S.73f.).

Die Grundstrategie des FM4-Marketings ist es, für die Zielgruppe zugänglich zu bleiben, was nicht nur die Inhalte, sondern auch die Ausspielwege (Social Media, Website, Player, mobiler Auftritt und App) selbst betrifft. Dabei konnte im Zuge einer Studie festgestellt werden, dass viele junge Menschen mit Werbung nachhaltig angesprochen werden können (vgl.: 3.M.MS., Anhang). Die Schwerpunkte der Marketingstrategie liegen daher nicht nur darin, die junge Zielgruppe ansprechen zu wollen, sondern bestehen auch darin, neue Strategien für Eigenwerbung zu entwickeln. Das betrifft nicht nur Events, die im Nachhinein zu Erlebnissen hochstilisiert werden, sondern auch den Punkt, beispielsweise Schüler direkt an der Schule nicht nur mittels Schulkalender sondern auch mit Events an der Schule anzusprechen.

Zudem wird vermehrt mit Bewegtbildern gearbeitet, künftig sollen Videos auf allen Social Media Kanälen gesendet werden, um neue Produkte, passend verpackt, zu bewerben.

Außerdem soll das mobile Angebot des Senders laufend verbessert werden. So wird demnächst nicht nur eine neue App präsentiert, auch die Website und der eigene Player werden upgedatet werden, Playlists erneuert und Podcasts inkludiert. Man scheut auch nicht davor, laufend neue Social Media Anwendungen auszuprobieren. Durch all diese Maßnahmen soll der Hörer online miteinbezogen und zum Mitmachen animiert werden (vgl.: 3.M.MS.S., Anhang).

Zur effizienten Verfolgung einer Online-Strategie soll künftig FM4-intern ein Team zusammengestellt werden, das nur für Social Media Aktivitäten zuständig sein wird. Im Zuge dessen soll es auch ein eigenes Tool für Social Media- und Webaktivitäten geben, um unangemessene Kommentare schnellstmöglich zu registrieren und darauf reagieren zu können. Eine neue App gibt es ab Herbst, ein Relaunch der Homepage folgt in Kürze (vgl.: 3.M.MS.OS., Anhang).

6.5 Marketing-Instrumente

Die jeweilige Ausgestaltung der angewandten Marketing-Instrumente eines Unternehmens bilden in Summe den sogenannten „Marketing-Mix“.

Marketing-Instrumente können in verschiedene Kategorien ausdifferenziert werden (vgl.: Kreutzer, 2013, S.13f.):

a) Produkt- und Programmpolitik (product): Sie betrifft alle Entscheidungen, die getroffen werden, um bestehende und künftige Produkte eines Unternehmens zu gestalten (vgl.: Gläser, 2008, S.506);

- b) Preis- und Konditionenpolitik (price): Im Rahmen der Preispolitik wird über das zu entrichtende Entgelt seitens der Nachfrager entschieden (vgl.: ebda., S.506);
- c) Distributionspolitik (place): Die Distributions- oder Vertriebspolitik umfasst alle Entscheidungen hinsichtlich akquisitorischer Aktivitäten, die marktgerichtet sind (vgl.: ebda., S.506);
- d) Kommunikationspolitik (promotion): Dient der Profilierung am Markt und umfasst den Bereich „der Information der Marktpartner über Produkte und das Unternehmen [...].“ (vgl.: ebda., S.506)
- e) Personalpolitik (people): Sie enthält sämtliche Entscheidungen, die bezüglich der Einstellung und des Verhaltens von Mitarbeitern und deren Auftritt im Unternehmen bzw. nach außen hin getroffen werden müssen.

Diese Kategorien sind Teil des Marketing-Mix, oftmals als die „4Ps“ genannt: Product, Price, Promotion und Place. Kreuzer (2013, S.14) konstatiert jedoch diese Anreihung um ein weiteres „P“, People, zu erweitern. In People sieht der Autor „die immer größer werdende Bedeutung der Mitarbeiter eines Unternehmens für dessen Erfolg“ (ebda.). Da diese Argumentation schlüssig ist, wird dieses fünfte P auch im Rahmen dieser Arbeit inkludiert.

6.5.1 Produkt- und Programmpolitik (product)

Die Unternehmenstrategie und die im Zuge dessen gesetzten Marketing-Ziele und Marketing-Strategien bestimmen die Ziele der Produkt- und Programmpolitik. Dieses Tool sieht eine Zweck-Mittel-Relation vor, d. h. sie trägt zur Erreichung der Marketing- und Unternehmenszielen bei und stützt die Umsetzung der Strategien. Möchte man eine Innovation im Angebot einführen, sollte zuerst Marktforschung betrieben werden, um eine bestehende Möglichkeit zur Zielerreichung zu überprüfen. Der Fokus der Produkt- und Programmpolitik liegt in der „Kernleistung des Unternehmens“. Ausschlaggebende Faktoren zur Gestaltung dieses Marketing-Instrumentes sind die Festlegungen der Ergebnisse der Marktfeld- (was?) und Marktstimulierungsstrategien (wie?). Ebenso werden aber auch Überlegungen aus der Marktsegmentierung (wer?) und der Marktarealstrategie (wo?) miteinbezogen (vgl.: Kreuzer, 2013, S.213ff.). Ein zentraler Fokus liegt auf folgenden Kriterien:

- dem Leistungsumfang der Dienstleistung/des Produkts (inkl. Qualität, Funktionalität, Design)
- der Programmgestaltung (Breite, Tiefe und Genre des Angebotes)

- der Verpackungsgestaltung der Dienstleistung/des Produkts
- der Markierung der Leistung (vgl.: ebda., S.215)

Im Zuge einer dynamischen Perspektive sind mit diesen Kriterien verbundene Fragestellungen immer wieder während des Vermarktungsprozesses zu stellen, „kritisch

zu hinterfragen und ggf. weiter zu entwickeln [...]:

- Entwicklungen und Einführung neuer Angebote
- Pflege bereits eingeführter Leistungen
- Modifikation der am Markt platzierten Angebote
- Elimination von Angeboten bzw. Angebotsbereichen“ (ebda., S.215)

Die Produkte von Rundfunkunternehmen stellen im einzelnen die jeweiligen Sendungen dar, welche sich durch verschiedene Inhalte, Dauer und Funktionen unterscheiden. Alle Sendungen bzw. Produkte zusammengefasst bilden das Produktprogramm und manifestieren sich in einem Programmschema, das täglich bzw. wöchentlich gesendet wird (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.78). Das oberste Ziel der Öffentlich-Rechtlichen stellt dabei die Erfüllung des öffentlichen Auftrages dar.

An dieser Stelle soll nun ein weiterer Exkurs komparativer Natur darüber Aufschluss geben, wie sich das Programmschema von FM4 verglichen zum Programmschema vor dem Vollzeitbetrieb ausgestaltet. Auf die spezifischen Sendungen wird dabei Bezug genommen.

6.5.1.1 Exkurs:

Das Programmschema von FM4 im Vergleich

Vor „FM4 neu“ mit seiner Programmreform im Jahr 2000, bespielte der Sender in der Anfangszeit, von 1992 bis 1997, lediglich die Fläche von 19 bis 1 Uhr (vgl.: Tab.1). Ab Herbst 1997 bekam FM4 die Programmschiene bis 6 Uhr Morgens dazu (FM4 Nachtschatten) bevor der Sender im Jahr 2000 in den Vollbetrieb (24 Stunden pro Tag) überging.

Von Anfang an bildete dabei die *Homebase* (wochentags, von 19 bis 22 Uhr) das Herzstück des Senders, ein Magazin, das sich die Schwerpunkte in den Themenbereichen Musikfeatures, Platten-Neuvorstellungen und Minderheiten- und Jugendthemen setzte (vgl.: FM4 History, Anhang).

Anschließend folgten täglich abwechselnd die Musiksendungen *Heartbeat* (Britpop, Indie), *High Spirits* (House, Soul, Funk, Drum & Bass), *House of Pain* (Metal, Grunge, Punk) und *Tribe Vibes* (Hip Hop) wochentags und am Wochenende *La Boom Deluxe*

(Techno). All diese Sendungen sind nach wie vor ein fester Bestandteil des FM4 Programms.

Nebst diesen gab es auch Comedy Shows wie *Salon Helga* oder *Radio Blume*, die von den beiden Moderatoren Dirk Stermann und Christoph Grisseemann moderiert wurden, zudem wurde auch ein Mix aus Comedy und Talk in der Sendung *Projekt X* geboten (welche auch bis heute im FM4 Programm zu finden ist), moderiert von Clemens Haipl, Gerald Votava und Herbert Knötzl.

Auch die Musikwunschsending *Zimmerservice* von und mit Martin Blumenau, die Musikmixsening *Liquid Radio*, sowie *Im Sumpf*, der FM4 „Feuilleton“, mit Fritz Ostermayer und Thomas Edlinger sind seit jeher fixer Bestandteil des Programms. Zudem gab es in den Anfängen des Jugendradios die beiden Formate *Gästezimmer*, bei dem „Popstars“ für eine Stunde lang eine Playlist zusammen stellten und die Songs moderierten und kommentierten, und *Jugendzimmer*, eine Sendung, die Jugendlichen eine Plattform bot, um via Phone-Ins (Telefonzuschaltungen) ihrem Kummer Ausdruck zu verleihen, oder über Sehnsüchte, Träume und Wünsche zu sprechen. Comedy Shows waren daher *Salon Helga*, *Radio Blume*, Dirk Stermann & Christoph Grisseemann. Comedy und Talk Formate waren *Projekt X* mit Clemens Haipl, Gerald Votava, Herbert Knötzl. Martin Blumenau gestaltete das *Zimmerservice*, eine Musikwunschsening.

Das *Liquid Radio* war eine Musikmixsening, im *Sumpf* der FM4 *Feuilleton* mit Fritz Ostermayer, Thomas Edlinger. Das FM4 *Gästezimmer* beherbergte *Popstars*, die eine Playlist für eine Stunde erstellten. Das *Jugendzimmer* wurde von Elisabeth Scharang moderiert: Jugendliche redeten via Telefonzuschaltung über Probleme, Sehnsüchte und Träume.

	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
19:00	Homebase	Homebase	Homebase	Homebase	Jugend- zimmer	Gäste- zimmer	Zimmer- service
20:00					20:15 Salon Helga	Scanner	
21:00					21:30	In Deep	Im Sumpf
22:00	Heartbeat	High Spirits	House of Pain	Tribe Vibes	La Boum de Luxe	Silly Solid Swound System	
23:00							
0:00	Gäste- zimmer	Radio Blume	Nasty Girlie Show	Projekt X		Open Mic	Liquid Radio

Tab.1: Sendeschema FM4 im Jahr 1995. (vgl.: Lehner C. (2002): Radio FM4. Hot Alternative?, S. 61), eigene Darstellung

	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
6:00	Morning Show	Morning Show	Morning Show	Morning Show	Morning Show	Morning Show	Morning Show
10:00	Update	Update	Update	Update	Update	Update	Sunny Side Up
12:00	Reality Check	Reality Check	Reality Check	Reality Check	Reality Check	Reality Check	
13:00							
14:00	Unlimited	Unlimited	Unlimited	Unlimited	Unlimited	Connected	Connected
15:00							
17:00	Connected	Connected	Connected	Connected	Connected	Charts	Word Wide Show
19:00	Homebase	Homebase	Homebase	Homebase	Top FM4	Davi Decks	Zimmer- service
21:00		Auf Laut				Solid Steel	Im Sumpf
22:00	Heartbeat	High Spirits	House of Pain	Tribe Vibes	La Boum de Luxe	Swound Sound System	
23:00							Graue Lagune
0:00	Fivas Ponyhof	Chez Hermes	Bonustrack	Projekt X		Digital Konfusion	Liquid Radio
1:00							
3:00	Sleepless	Sleepless	Sleepless	Sleepless		Sleepless	Soundpark
5:00							

Tab. 2a: Sendeschema FM4 Montag bis Sonntag, Stand Mai 2016; eigene Darstellung (vgl.: FM4: Sendeschema, o.J.)

	Feiertag	Ausnahme Samstags-Feiertage
6:00	Morning Show	
10:00	Sunny Side Up	
13:00	Doppelzimmer	
15:00	Connected	Connected
17:00		Charts
19:00	Homebase Parade	Davidecks
21:00		Solid Steel Radio
22:00		Swound System Sound
0:00 - 6:00		Sleepless

Tab. 2b: Sendeschema FM4 an Sams- und Feiertagen, Stand: Oktober 2015, eigene Darstellung (vgl.: FM4 Pressemappe, 2015)

Die FM4 Sendungen im Detail (vgl.: Tab. 2a)

Morgens (6 bis 10 Uhr)

- FM4 Morning Show:

Jeden Tag, von 6 bis 10 Uhr begleitet die Morning Show durch den Morgen. Die Schwerpunkte liegen dabei auf Service und Information, die in leicht verdaubaren Häppchen präsentiert werden. Neben englischsprachigen Nativespeaker-Moderatoren gibt es auch deutschsprachige Co-Moderatoren, die „sich einen amüsanten Schlagabtausch“ liefern (FM4 Pressemappe, 2015). Der Hörer wird dabei mit Phone-Ins miteingebunden, Gewinnspiele finden hier ebenfalls Platz – und natürlich auch Musik. Moderation: Stuart Freeman (UK), John Megill (Kanada), Dave Dempsey (USA), Chris Cummins (UK)

- FM4 Update:

In diesem serviceorientierten Format finden Veranstaltungs- und Filmtipps ebenso Platz wie aktuelle Themen des Alltags, es werden Studiogäste geladen und Gewinnspiele veranstaltet. (vgl.: FM4 Pressemappe, 2015)

Moderation: Hal Rock, Julie McCarthy, Dave Dempsey, Riem Higazi, Chris Cummins.

Mittags (12 bis 14 Uhr)

- FM4 Reality Check:

Dieses Format stellt eine informative Show zum Mittag bereit, wichtige Hintergrundfakten von Interesse zum Tagesgeschehen werden hier geboten.

„Ziel ist es, der Tendenz „overnewsed but underinformed“ entgegenzuarbeiten. Die Fakten werden so aufbereitet, dass man sie auch gut verstehen, einordnen und in einen größeren Zusammenhang stellen kann.“ (FM4 Pressemappe, 2015)

Beiträge zu aktuellen Tagesthemen werden hier gesendet und Studiogäste eingeladen, für den Hörer gibt es die Möglichkeit, sich via Telefon zuzuschalten.

FM4 setzt bei diesem Format auf den Live-Charakter, der durch die Live-Interviews unterstrichen wird, zudem gibt es hier auch O-Ton (Originalton) Einspielungen von international renommierten Sendestationen wie etwa der BBC oder CNN. Des Weiteren erfolgt „eine regelmäßige Rundschau durch die Berichterstattung internationaler Medien zu außen- und innenpolitischen Themen“ (ebda.).

Moderation: Steve Crilley, Riem Higazi, Chris Cummins, Hal Rock

Nachmittags (14 bis 19 Uhr)

- FM4 Unlimited

Eine Stunde lang werden hier Musikmixes von Underground Dance- und Poptracks von den internen FM4 DJs Functionist und Beware sowie Gast-DJs präsentiert. (vgl.: FM4 Pressemappe, 2015, S.9)

- FM4 Connected

Dieses Format stellt „die Spielwiese am Nachmittag“ dar, hier finden aktuelle Themen Platz, sowie Studiogäste (Musiker und Experten aus verschiedenen Themenbereichen) „Buchtipps und Spieleneuheiten, Diskussionen und natürlich viel Musik.“ (FM4 Pressemappe, 2015) Außerdem hat hier der Hörer auch die Möglichkeit, Fragen zu stellen, die von den Live-Gästen beantwortet werden. Zudem werden exklusive Single-Premieren vorgestellt.

Abends (19 bis 22 Uhr)

- FM4 Homebase

Die Homebase bildet seit FM4 noch in den Kinderschuhen steckt einen fixen Bestandteil des Radioprogramms. Es „ist die musikzentrierte Drehscheibe der Populärkultur-Berichterstattung“ (FM4 Pressemappe, 2015) in der Musikberichterstattung und deren Hintergründe (Stars, Szenen, Genres, Labels, Geheimtipps) groß geschrieben werden. Längere Interviews mit Filmschaffenden und Musikern werden im Rahmen dieses Formates ebenfalls gesendet, gemischt mit Live-Sessions von Musikern, einzelne Teile der Sendung werden von den Gästen auch moderiert.

Zudem setzt die Homebase auch einen Schwerpunkt in Sachen Jugendkultur: „vom Trendsport über Film bis zu gesellschaftspolitischen Themen“. (ebda.)

- Auf Laut

Diese Diskussionssendung wird immer dienstags für eine Stunde über den Äther geschickt, in der aktuelle Themen behandelt werden. Auf Laut bietet „ein Forum für die Meinungen und Erfahrungen der FM4-HörerInnen und ein[en] Platz für Utopie, Ideen und Bewegungen (fast) jeder Art.“ (FM4 Pressemappe, 2015)

- Top FM4

Top FM4 ist eine Comedy-Sendung ohne konkrete inhaltliche Angaben, denn hier ist alles möglich: „von durchgeknallten Studiogästen über live improvisierte Wienerlieder bis hin zu Live-Lebensberatung am Telefon.“ (FM4 Pressemappe, 2015)
Moderation: Roli Gratzner und Hannes Duscher

Zusätzlich zu diesen Formaten stehen die FM4-Abende ganz im Zeichen der Musik. Die im Folgenden beschriebenen Sendungen²⁰ begleiten FM4, seit es noch in den Kinderschuhen steckt und sind seither fixer und unverzichtbarer Bestandteil des FM4-Programmschemas. Dabei behandelt jede Sendung eigene bzw. artverwandte Genres und bietet so den Hörern einen breiten, vielfältigen Musikeppich.

Später Abend (22 bis 0 Uhr)

- Heartbeat

Diese Sendung steht ganz im Zeichen der beiden Musikgenres Britpop und Indie-Rock, die Affinität zu London soll damit unterstrichen werden. Im Zuge dessen werden auch

²⁰Gemeint sind hierbei jene Musiksendungen, die jeweils Montag bis Freitag abends gesendet werden.

Songwriter und Alternative-Sounds vorgestellt.

Moderation: Eva Umbauer und Robert Rotifer

- High Spirits

Die Musikgenres House, Soul, Funk, Reggae sowie Drum & Bass werden unter dem Dach dieser Sendung vereint.

Moderation: BTO Spider

- House of Pain

In dieser Sendung geht es laut zu: Metal, Grunge, diverse Sub-Metalgenres und Punk finden in diesem Format einen gemeinsamen Nenner.

Moderation: Christian Fuchs, Christian Holzmann, Paul Kraker, David Pfister, Dr. Nachtstrom, Markus Kreuznigg, Alexandra Augustin, Rainer Springenschmid.

Im Rahmen der Sendung House of Pain gibt es immer wieder spezielle Elemente, die eingebaut werden:

Alle zwei Wochen stellt Rainer Springenschmid in der *Basement Show* Tracks aus den Genres Punk, Hardcore und New Noise vor.

Zwei Mal im Monat wird im *Movie Dungeon* zu Horror- und Explotation-Film Bezug genommen.

Einmal monatlich gibt das Element *We Are Legion* eine Vorschau auf anstehende Konzerte.

Die *dunkle Ecke* liefert Neues aus den musikalischen Bereichen Wave und Industrial (vgl.: FM4 Pressemappe, 2015; FM4: House of Pain, o.J.).

Natürlich gibt es nebst Musik auch Platten-Vorstellungen sowie Studiogäste (v.a. in der *Basement Show*).

- Tribe Vibes

Diese Sendung bietet eine Basis für Hip-Hop-Liebhaber; immer wieder kommen Studiogäste, v.a. DJs vorbei, um bei DJ Phekt und DJ Trishes eigene Platten vorzustellen und zu plaudern. Dabei gibt es auch Sessions, DJ-Mixes und Mixtapes zu hören.

- La Boum de Luxe

„Die große Freitagnacht-On-Air-Party.“ (FM4 Pressemappe, 2015) La Boum de Luxe ist jeden Freitag Abend von 21 Uhr bis 6 Uhr On-Air und bietet in diesen neun Stunden Clubsounds, die Musikfarbe hängt dabei vom jeweiligen Studio-DJ bzw. dessen Gästen ab. Camo & Krooked, ein österreichisches DJ-Duo, sind dabei einmal im Monat zu Gast

und stellen „viele unveröffentlichte und exklusive Tunes aus der Welt der tiefergelegten Beats“ vor (ebda.).

Resident-DJs: Joyce Muniz, Slack Hippy, Erdem Tunakan, Atomique und Glow

Hosts: Patrick Pulsinger, Camo & Krooked, Natalie Brunner, Heinz Reich und Sebastian Schlachter-Delgado.

- Davidecks

In dieser zweistündigen Musiksendung, jeweils Samstag Abends von Kristian Davidek präsentiert, findet man alles von Populär- und Clubkultur. Durch die Präsentation aus dem FM4 DJ Studio wird der Charakter der Sendung unterstrichen.

Im Rahmen dieses Formates finden auch drei verschiedene Rubriken Platz:

a) In der Rubrik *Musikerziehung* wird auf Genres und Protagonisten, sowie musikalische Entwicklungen Bezug genommen. Moderation: Stefan Elsbacher.

b) In *My Definition* spielen österreichische bzw. internationale GastDJs eigene Mixes, unter der Vorgabe die Maximaldauer von 15 Minuten nicht zu überschreiten.

c) In *Makossas Corner* präsentiert Marcus Wagner-Lapierre, Swound Sound DJ, (meist vergessene und neu entdeckte) Platten aus seinem eigenen Repertoire und stellt meist Vergleiche zur Gegenwart an (vgl.: FM4: Davidecks, o.J.).

Mitternacht

- Fivas Ponyhof

Fiva aka. Nina Sonnenberg präsentiert hier eine Stunde lang ihre Lieblingsplatten von HipHop und Spoken Word bis Funk und Soul. (vgl: FM4 Pressemappe, 2015)

- Chez Hermes

Es gibt fast kein Thema, das bei Chez Hermes nicht behandelt werden könnte:

„Talk und Comedy, Musikspecials, Versionensendungen, Call-In-Stunden, satirische Abhandlungen aktueller Themen oder Talk-Gäste von Hans Krankl, Josef Hader bis zu Helge Schneider bringt der wortgewandte und nie verlegene Hermes vors Mikro.“ (FM4 Pressemappe, 2015)

- Bonustrack

„>Talk Radio<-Phone-In-Format“ (FM4 Pressemappe, 2015) von und mit Martin Blumenau, das von angeregten Gesprächen, Diskussionen und Dialogen bis hin zu irrsinnigem Argumentieren mit Hörern reicht.

- Projekt X

Comedysendung zur Donnerstagnacht, in der die beiden Moderatoren Herbert Knötzl und Clemens Haipl einen (meist fiktive) Rollencharakter oder auch die Rolle eines Gegenstandes einnehmen und in einem Zwiegespräch eine Stunde lang durch die Sendung führen. Realistisches, Groteskes und (Un-)Sinniges inbegriffen. Zwischendurch gibt es musikalische Untermalung. Die Sendung endet immer mit dem Schlusswort „Schlafen Sie gut und träumen Sie süß – von sauren Gurken.“

Nachts (1 bis 6 Uhr, Montag bis Donnerstag und Samstag)

- Sleepless

Musikprogramm, das englisch moderiert wird; ebenso werden auch diverse Sendungen in diesem Rahmen wiederholt.

Moderation: Robin Lee, Joe-Joe, Johnny Bliss

Spezialsendungen Samstags (vgl. Tab.2b):

- FM4 Charts

Im Gegensatz zu den im kommerziell orientierten Formatradio propagierten Top 40 Charts, die maßgeblich an Verkaufs- bzw. Downloadzahlen der Konsumenten orientiert sind und demnach auch gelistet werden, sind in den FM4 Charts „nur“ 25 Musiktitel enthalten. Die Reihung der Musiktitel erfolgt hierbei durch Entscheidungen der FM4 Musikredaktion aufgrund von Radio-Einsätzen („Rotationsprinzip“), außerdem tragen Abstimmungsergebnisse der FM4-Hörer zur Listung bei (vgl.: FM4: FAQ, o.J.): Jede Woche wird der Community die Möglichkeit gegeben, unter einigen Neuvorstellungen der Redaktion für seinen jeweiligen Favoriten online abzustimmen. Die akkumulierten Klicks spiegeln sich dann in der Chartplatzierung wieder. In der Sendung selbst gibt es, als begleitendes Element zu jedem Titel, Hintergrundinformationen in der Moderation.

Des Weiteren werden die FM4 Charts auch – nebst Homepage - im Youtube-Kanal bzw. Spotify- und Deezer-Account des Senders zum Nachhören angeboten, Sonntags (23 Uhr) und Dienstags (22 Uhr) kann man die Charts – samt dazu gehörenden Musikvideos - auf dem Musik-Fernsehsender gotv verfolgen (vgl.: FM4: FM4 Charts, o.J.). Zu Jahresende werden außerdem die FM4 Jahrescharts (Top 50) des vergangenen Jahres präsentiert.

- Solid Steel Radio Show

Diese Radiosendung hat in ihren Ursprüngen nichts mit dem Sender an sich zu tun, denn die beiden Hosts Matt Black und Jonathan More aka. Coldcut, produzieren dieses Format wöchentlich seit 1988. Ursprünglich wurde die Sendung auf dem britischen Piratensender Radio KISS FM ausgestrahlt, Änderungen des Radioprogramms zwangen die DJs dazu, den Sender zu verlassen. Das DJ-Duo sah darin jedoch keinen Grund, ihrer *Solid Steel Radio Show* ein Ende zu setzen:

Denn von nun an wurde die Sendung einfach wöchentlich via Internetstream ausgestrahlt, mit dem entscheidenden Vorteil, dass man das Format nun weltweit empfangen konnte, wodurch sich die DJs im Laufe der Zeit auch eine internationale Fan-Community aufbauen konnten. Wenig später wurde auch die BBC auf das DJ Duo aufmerksam und nahm ihre Sendung von 1999 bis 2002 in ihr Radioprogramm auf. Mittlerweile haben 30 Radiostationen weltweit das Sendeformat der *Solid Steel Radio Show* als fixen Bestandteil in ihr Radioprogramm aufgenommen (vgl.: Solidsteel, o.J.). Summa summarum ist dieses Format eine einstündige Musikmix-Show, die Bandbreite reicht hier von Hip Hop bis hin „zu Lounge-Jazz, von Big Beat zu Elektronikexperimenten“ (FM4: o.T., 2016) dazwischen werden immer wieder kleine Wortelemente aus Film und Fernsehen eingebaut.

- Swound Sound System

„Gepflegte Tanzmusik mit Stil und Humor wollten sie der Welt schenken, die Atmosphäre einer rauchgeschwängerten Clubnacht über den Äther bringen, sich Gäste aus aller Welt einladen und überhaupt eine Menge Spaß haben.“ (FM4: FM4 Swound Sound, o.J.)

So definieren DJ Makossa & Sugar B, die beiden Hosts, ihre Sendung. Das Format gibt es bereits seit dem Jahre 1992 und ist ebenfalls fixer Bestandteil (damals unter dem Namen *Silly Solid Swound Sound System*) seit den Anfängen des Radiosenders. Bis 1995 wurde die Sendung in wechselnden Clubs in Wien aufgezeichnet bzw. gesendet, ab 1995 übersiedelten die DJs schließlich zu FM4. Im Zuge dessen hielten die DJs auch nicht mehr an ursprünglichen Musikgenres wie Funk, Reggae, House oder Hip Hop fest, sondern mischten von nun an auch „neue“ musikalische Gefilde wie Dub-Techno und Disco-House, was dem Format einen progressiven Charakter verleiht. Immer wieder mixen die DJs auch Film-Dialoge bzw. Voice-Ins von Gästen in ihre Mixes – wobei die Gäste selbst natürlich auch Hand an den Mischpulten anlegen dürfen: Die Aufnahmesessions kann man in Wiener Clubs (Celste, Vienna Beach Club) immer Mittwochs live mitverfolgen.

Auch die Sendung Swound Sound System ist viral im Netz vertreten und erfreut sich einer großen, internationalen Fangemeinde (vgl.: ebda.).

- Digital Konfusion

Diese Musikmixsendung besticht durch ihr offen angelegtes Konzept: Denn der Host DJ JoeJoe gibt hier nationalen sowie internationale (un-/)bekannten, sowie Amateur-DJs die Gelegenheit, ihre Musik an eine breitere Hörerschaft zu tragen: Via Telefon können sich die Hörer zuschalten lassen und mit den (Gast-)DJs plaudern, auch ein live-Chatroom ist vorhanden, um den Hörer an der Party im Radio bzw. im Computer interaktiv teilhaben zu lassen. Zudem werden regelmäßig give-aways verschenkt.

Die Musikgenres reichen hier von Hip Hop, House, Electro, Drum & Bass, Breaks, Reggae/Dancehall bis hin zu Techno (vgl.: FM4: FM4 Digital Konfusion Mixshow, o.J.).

Spezialsendungen Sonntags (vgl. Tab. 2a.):

- Sunny Side Up

In dieser dreistündigen Musiksendung, immer Sonn- und Feiertags, liegt der Schwerpunkt auf Gemütlichkeit: Es gibt Songs zum Aufstehen oder aber auch zum Liegenbleiben. Zwischendurch gibt es Nachrichtenblöcke zur vollen Stunde. Der Musikteppich wird dabei lediglich durch die englische Moderation von John Megill in Form von Musikan- oder –abmoderationen oder einem kurzen Jingleblock unterbrochen, ansonsten ist das Format werbefrei.

- Gilles Petersons World Wide Show

Der Brite Gilles Peterson legt in seiner World Wide Show besonderes Augenmerk auf die musikalischen Genres des Jazz und der progressiven Musik, wobei er sich immer wieder internationale Musikschaffende aus diesen Bereichen in seine Sendung einlädt. Bereits als 18-jähriger begann Peterson, die Flächen des britischen Radiosenders KISS FM zu bespielen, in weiterer Folge verlagerte er seine Arbeiten auch auf Sender wie JAZZ FM oder BBC's Radio One in London.

Peterson hat auch ein eigenes Label, namens Talkin' Loud, wodurch er einigen Künstlern zum musikalischen Durchbruch verhalf.

Die World Wide Show wird wöchentlich produziert und unter anderem in Neuseeland, Tokyo, Paris, Istanbul und in Österreich auf FM4 gesendet. (vgl.: FM4: FM4 Worldwide Show, o.J.)

- Zimmerservice

Diese Sendung ist ebenfalls seit den Anfängen fixer Bestandteil des FM4 Programms, in der Hörer ihre Musikwünsche via E-Mail oder Whatsapp-Nachricht äußern können, nicht aber per Telefon. Moderiert wird die Sendung von Martin Pieper oder Martin Blumenau.

„Die gelegentliche bizarre Abschweifung in popmusikalische Randbereiche sei dabei gestattet.“ (FM4: FM4 Zimmerservice, o.J.)

- Im Sumpf

Jeden Sonntag Abend wird der FM4-Feuilleton „Im Sumpf“, moderiert von Fritz Ostermayer und Thomas Edlinger für 2 Stunden über den Äther geschickt. Die Themen reichen hier von Musik, Literatur und Kunst bis hin zu Gesellschaft.

- graue Lagune

Hier werden von Fritz Ostermayer sowie Thomas Edlinger ausschließlich akustische Künstler präsentiert, auf einen DJ- Mix wird in diesem Format also verzichtet.

- Liquid Radio

Seit dem FM4 Sendestart im Jahre 1995 ist auch diese Sendung als fixes Programmelement des Senders anzusehen.

Dieses Format zur Mitternacht am Sonntag zeichnet sich durch entschleunigte Musik aus:

„von psychedelischen Dub-Grooves, zarter Minimal-Elektronik und zerfaserten HipHopBeats bis zu spaced out Avantgarde-Sounds hat hier alles seinen Platz, was sich oppositionell zum hektischen daily business verhält.“ (FM4: FM4 Liquid Radio, o.J.)

In diesem Format spielen Gäste ihre „gemütlichen“ DJ Mixes, es gibt aktuelle Plattenvorstellungen, sowie die beiden Rubriken *Beats Quartlerly* (DJ Trishes) und *Nocturnal Emissions*.

- Soundpark

Der *Soundpark* ist nicht nur eine Sendung, der die Fläche der Stunden der Sonntag-Nacht von 1-6 Uhr füllt, sondern auch eine Plattform, bestehend seit Oktober 2001, um ambitionierten Musikern aus Österreich Gehör zu verschaffen.

Über die FM4 Homepage können sich Bands bzw. Singer/Songwriter registrieren und sich ein individuelles Profil anlegen, mittels dessen ihnen die Möglichkeit geboten wird, ihre Songs vorzustellen.

Somit stellt der Soundpark auch eine Datenbank der österreichischen Musikszene dar. Die Soundpark-Redaktion leitet besonders gut gelungene Lieder weiter, die unter

Umständen dann auch On-Air gesendet werden. (vgl.: FM4: About FM4 Soundpark, 2011)

Im Rahmen dessen steht dementsprechend auch der *Soundpark* in der Sonntag-Nacht: unveröffentlichte Singles werden hier vorgestellt und direkt von der Plattform abgespielt. Zudem gibt es Interviews österreichischer (bekannter) Musikschafter, Studiogäste inklusive, außerdem wird der *Soundpark-Act* des Monats vorgestellt. Programmelemente, die nicht mehr regulär im Sendeschema Platz finden, wie das *Gästezimmer*, in dem bereits etablierte Musiker aus Österreich für eine Stunde lang Lieblingssongs präsentierten und die Sendung selbst moderierten, werden hier an und ab wieder aufgegriffen und in die Sendefläche des *Soundparks* integriert.

Spezialsendungen nur am Feiertag:

- Homepage Parade

In dieser Musikwunschsendung kann sich der Hörer auf vielfältigste Weise seiner musikalischen Wünsche erleichtern: Entweder via E-Mail, Whatsapp, Twitter, Facebook, oder per Telefon, bei letzterem wird auch gerne mit dem Hörer ein wenig geplaudert. Zudem wird hier auch der „Artist of the Week“ vorgestellt. Moderation: Heinz Reich;

- Doppelzimmer

Feiertags lädt Elisabeth Scharang für zwei Stunden zum Doppelzimmer: Gemeinsam mit einem Gast wird durch den Nachmittag moderiert, wobei die Musik der Gast selbst bestimmen und mitbringen darf.

Nachrichten auf FM4:

Prinzipiell sendet FM4 Nachrichten zu jeder vollen Stunde, Montag bis Sonntag von 6 bis 19 Uhr und das in englischer Sprache.

Um jeweils 6:30 Uhr, 7:30 Uhr, 8:30 Uhr von Montag bis Freitag gibt es Nachrichten in deutscher Sprache, zusätzlich auch an Sams- und Sonntagen um 9:30 Uhr. Montag bis Freitag gibt es zudem die Nachrichten um 9:30 Uhr und 12:30 Uhr in französischer Sprache (vgl.: FM4: FAQ, o.J.). Generell gilt, wie in den Sendungen auch, das Nativespeaker-Prinzip.

6.5.1.2 Leistungsprogramm und Programmschema

Der Leistungskern des Hörfunks besteht aus der Distribution von Inhalten und dem zur Verfügung stellen von Werberaum (vgl.: Wirtz, 2009b, S.474).

Dieser Leistungskern (=Produktkern) eines (öffentlich-rechtlichen) Rundfunkunternehmens - dessen Ausgestaltung sich an die Bedürfnisse des Rezipienten richtet - und seiner Angebote ist eng mit dem Kernnutzen verbunden und spiegelt sich in der Angebotspalette bzw. im Sendeprogramm im Sinne des Formates wieder (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.79).

„Im Hörfunk beschreibt das Format die Hauptbestandteile des Programms (Musik, Moderation, Sound-Layout, News, Service).“ (ebda., S.81)

In das Spektrum des Leistungsprogramms fallen zudem die *Core Assets*:

Bei Assets handelt es sich um „materielle und immaterielle Ressourcen, die die Basis für die Aktivitäten und die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens bilden. Bei Core Assets handelt es sich um firmenspezifische Assets, die unternehmensintern akkumuliert [...] wurden und eine besondere Werthaltigkeit für den Wertschöpfungsprozess des Unternehmens haben. Sie sind von relativer Knappheit und für die Konkurrenz schwer bis nicht imitierbar und substituierbar.“ (Wirtz, 2009b, S.62)

Die wichtigsten Core Assets von Radiounternehmen bilden „die Mitarbeiter, die Netzwerke, die Marke und die Reichweite.“ (ebda., S.459) Zudem spielen die Moderatoren eine wichtige Rolle, da sie das Programm mit ihren jeweiligen, persönlichen Eigenschaften mitfärben.

Damit diese Core Assets genutzt werden können, bedarf es einiger Kernkompetenzen seitens der Radiomacher:

- Die Content-Sourcing-Kompetenz verhilft zur Sammlung attraktiver Inhalte auf den Beschaffungsmärkten.
- Die Content-Creation-Kompetenz splittet sich zum einen in die Fähigkeit auf, für die Hörer interessante Themen zu generieren und innerhalb des Programmschemas attraktiv für die Zielgruppe aufzubereiten (Trendkompetenz) und zum anderen ist es die Fähigkeit, die Programmstruktur zeitlich und inhaltlich so zu gestalten, dass das Interesse des Konsumenten am Programm bestehen bleibt (Strukturierungskompetenz). Dieser so zu Stande kommende „Audience-Flow“ bestärkt die Bindung des Hörers zum Sender.
- Die Formatkompetenz entspricht der Produktentwicklungskompetenz und fördert die Reichweitenerhöhung.

Bezüglich der Programmpolitik geht es des Weiteren um die Frage, welches Ausmaß an

Breite und Tiefe das dargebotene Programm einnehmen sollte. Die „Anzahl der unterschiedlichen Produktlinien/-kategorien“ definiert die Programmbreite. Die Produktlinie beschreibt dabei Angebote, die aufgrund gemeinsamer Kriterien wie einem „Bedarfszusammenhang“ oder „produktionstechnische Verbindungen“, eng miteinander verbunden sind. (Im Handel spricht man hier von Warengruppen.) Die Programmtiefe umfasst die „Anzahl der unterschiedlichen Produkte bzw. Produktvarianten innerhalb einer Produktlinie“ (analog zum Handel spricht man hier vom Sortiment) (vgl.: Kreuzter, 2013, S.216).

Analog auf den Rundfunk adaptiert bedeutet dies, dass im Zuge der Produkt- und Programmpolitik Entscheidungen sowohl zur Gestaltung der jeweils einzelnen Produktes, als auch bezüglich des ganzheitlichen Leistungsprogramms getroffen werden müssen. Das Produktprogramm beinhaltet dabei die Gesamtheit sämtlicher Angebote, die ein Rundfunkunternehmen zur Verfügung stellt, mit dem Ziel, verschiedene Produkte zu einem für die Zuschauer attraktiven Gesamtpaket zusammen zu schnüren. Die inhaltliche Vielfalt manifestiert sich dabei in der *Programmbreite*, ähnliche oder „gleichartige Produkte“ resultieren in der *Programmtiefe* (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.85).

„Eine große Programmtiefe findet man im Hörfunk bei Spartensendern, die ihr Programm auf eine bestimmte Musikrichtung [...] ausgerichtet haben.“ (ebda., S.85)

Je nach strategischer Ausrichtung eines Senders kann dabei zwischen einem breiten und flachen *Vollprogramm* oder einem schmalen und tiefen *Spartenprogramm* unterschieden werden:

„Ein breites Programm zeichnet sich durch viele unterschiedliche Programmgattungen aus. Es werden verschiedene Ressorts und Themen bedient. Ein schmales Programm verfügt demgegenüber nur über wenige Programmgattungen. Ein tiefes Programm liefert für unterschiedliche Programmgattungen zahlreiche Qualitäten und Ausführungen, wogegen ein flaches Programm je Programmgattung nur wenige Varianten hat.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.86)

Den Ansichten der Radiomacher bei FM4 nach zu urteilen, braucht ein 24 Stunden Radioprogramm eine „Durchhörbarkeit“, es muss gezwungenermaßen mit einem Format, also einem Sendeschema, versehen werden. Im Rahmen eines Formatradios sind Radiomacher bestrebt, das Programm an den Tagesablauf der Hörer anzupassen. Obwohl Sendungen so jahrelang am selben Sendeplatz bleiben, entwickeln sich diese doch weiter. Auch auf eine Phone-In Sendung wird nach wie vor Wert gelegt, diese wurde im Laufe der Zeit neu positioniert und mit einem größeren Team ausgestattet. Zudem gibt es beispielsweise am Abend Musik auf

FM4, einerseits, weil man am Abend Zeit zum Musikhören hat, andererseits, weil der Sender seine Hörer am Wochenende beim Aperitif begleiten will (vgl.: 4.PPP.PF.).

In diesem Sinne kann behauptet werden, dass es sich bei dem Radiosender FM4 um einen Spartenkanal handelt, da er über ein „treues und interessiertes Publikum“ verfügt und viele Programmschleifen in seinem Programm inkludiert, die Servicecharakter aufweisen (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.86), zudem weist das Sendeschema von FM4 (vgl. Kap. 6.5.1.1.) alle Merkmale eines Spartenprogrammes auf, genauso die Auswahl der Musik:

Die FM4 Musikredaktion legt Wert auf ein hörbares Musikformat, das im Regelfall stündlich unter der Prämisse steht, dass 2-3 österreichische Bands gespielt werden und zumindest jede vierte Nummer von einer Frau gesungen wird. Die bedienten Musikgenres in der Fläche reichen dabei u.a. von Alternative bzw. Modern Rock, Adult Contemporary Rock bis hin zu Urban.

Dabei weiß FM4 allerdings, wer seine musikalischen Stars sind: Da täglich zwischen 30-50 Releases in der Musikredaktion eintreffen, gibt FM4 seinen „big Names“ auch den Vorzug, wenn es um die Präsentation von Neuerscheinungen geht. Im Gesamtpaket wird bezüglich der Zusammenstellung des Musikteppichs auf die Jahreszeit bzw. das Wetter Rücksicht genommen (vgl.: 4.PPP.MF., Anhang).

Die FM4-Musikfläche besteht dabei aus drei Rotations-Schleifen:

In der Top Rotation befinden sich 27 Lieder, aus denen auch die Charts ermittelt werden (vgl.: 4.PPP.MF.R., Anhang). Die Charts sind dabei Redaktionscharts bei denen der Hörer die Höhe der Neueinstiege mitbestimmen kann. Die Musikredaktion legt Wert darauf, dass bekannte Namen aber auch Newcomer, sowie österreichische Musiker in den Charts vertreten sind (vgl.: 4.PPP.MF.C, Anhang).

Pro Woche werden in diesen Pool 10-15 neue Tracks eingespielt, die sich dann 5 – 6 Wochen im Programm halten. Eine bei anderen Formatradios übliche Dauerrotation, bei der Lieder täglich 4 – 7 Mal gespielt werden, wollte FM4 seinen Hörern ersparen, deshalb werden Lieder der Top Rotation im Regelfall 1 – 2 Mal täglich gespielt.

In der zweiten Rotation befinden sich ebenfalls 27 Titel, die 5 – 10 Mal pro Woche gespielt werden. Die dritte Kategorie besteht aus einem Pool an Neuem, deren Tracks 0 – 5 Mal wöchentlich gesendet werden. Festzuhalten ist, dass Wert darauf gelegt wird, dass in den ersten beiden Rotationsschleifen ein Drittel der Musik aus Österreich kommt (vgl.: 4.PPP.MF.R., Anhang).

„Analysiert man die Geschäftsentwicklung von Unternehmen, so zeigt sich, dass im Zeitablauf häufig umfassende Veränderungen bzgl. der Programmbreite und –tiefe stattfinden.“ (Kreutzer, 2013, S.217)

Genau das beschreibt auch die Expansion von FM4 von der Abendschiene – wenn man so will als Einzelprodukt - bishin zum Vollzeitprogramm, das nun von einer Morning Show über Nachrichten und informativen Sendungen, bishin zur Nachtmusikfläche reicht. Im Laufe der Zeit wurde das Angebot verbreitert und vertieft und im Zuge einer Diversifikationsstrategie um weitere Themengebiete, v.a. Musiksendungen aber auch Film und Literatur betreffend, erweitert.

Maßgeblich für programmpolitische Entscheidungen ist zudem die sogenannte Sendeuhr: Sie gibt vorab im Minuten- bzw. Sekundentakt die Strukturierung des Programmes bzw. dessen Ablauf vor. Die Funktion dessen für den Rezipienten äußert sich darin, dass eine Formatbildung durch die Sendeuhr unterstützt wird und das Programm als Marke für den Hörer erkennbar wird: So kann dieser sich leichter im Programm zurecht finden (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.87f.).

„Die Gestaltung der Programmstruktur trägt wesentlich zur Etablierung des Programms als Marke bei. Sie unterstützt die Abgrenzung gegenüber der Konkurrenz und erleichtert dem Rezipienten die Wahl zwischen den unterschiedlichen Angeboten.“ (vgl.: ebda., S. 88)

Da die Attribute der Wiedererkennbarkeit, der Unverwechselbarkeit und der Einzigartigkeit maßgeblich für einen Radiosender sind, wird dies von FM4 durch das englischsprachige Programm, die einzigartige Musikauslese und die Attitude der ModeratorInnen und MitarbeiterInnen umgesetzt (vgl.: 4.PPP.E., Anhang).

Der *Produktlebenszyklus* ist Ergebnis einer dynamischen Ansicht der Produkt- und Programmpolitik und ist durch folgende Phasen gekennzeichnet: Einführungsphase, Wachstumsphase, Reifephase, Sättigungsphase, Rückgangsphase. Dieses Konzept dient u.a. dafür, den Unternehmenslebenszyklus kritisch zu hinterfragen. Die genaue Abfolge dieser Phasen ist lediglich ein Gedankenkonstrukt und beansprucht weder Allgemeingültigkeit noch eine exakte Abgrenzung der Übergänge, da der Lebenszyklus einiger Produkte, bspw. eines neuen Fernsehformats, das gleich zu Beginn der Erstaussstrahlung nur geringe Quoten erzielt, bereits am ersten Tag als „ausgelebt“ betrachtet werden kann. Andere Produkte wiederum können sich über Jahre hin behaupten, dementsprechend in die Länge zieht sich auch der Produktlebenszyklus (bei FM4 sind dies beispielsweise die Musiksendungen am Abend). Das Unternehmen selbst kann durch Markenpflege und die eingesetzten Marketing-Instrumente Einfluss auf den

Lebenszyklus eines Produktes nehmen. Somit kann der Produktlebenszyklus entweder als ein prognostisches Tool angesehen werden, auf Basis dessen ein Unternehmen sein Marketing ausrichtet, oder aber als ein Ex-post-Analyse Instrument, d.h. eine im Nachhinein durchgeführte Beobachtung, um die Entwicklung eines Produktes zu beschreiben (vgl.: Kreutzer, 2013, S.218f.).

Für die Planung eines Programmschemas im Rundfunk kann man, je nach Ziel, zwischen horizontaler und vertikaler (und bei kommerziellen Anbietern zusätzlich zwischen konkurrenzorientierter²¹) Programmierung wählen (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.88f.):

Die *horizontale Programmierung* zielt auf einen Gewöhnungs- oder Lerneffekt des Rezipienten ab und ist vorwiegend auf dem Fernsehmarkt vertreten. Mittels Techniken wie dem Stripping (Anlehnung des Programms an den Tagesablauf der Rezipienten; kleinteilige Sendeformate ohne Kontinuität), dem Checkboarding (Sendungen werden auf dem gleichen Sendepplatz an unterschiedlichen Wochentagen platziert um ein abwechslungsreiches Programm zu bieten) oder dem Labeling (Schaffung einer künstlichen Sendereihe, die aus Zusammenfassungen einzelner Sendungen besteht, zur Kreation von Kontinuität) versucht man, Rezipienten an den Sender zu binden. Bei der *vertikalen Programmstruktur*, die auch Anwendung im Hörfunksektor findet, werden Rezipienten von einer Sendung – mittels fließendem Übergang - zur nächsten Sendung mitgenommen. Im Zuge dessen werden Sendungen zeitlich so organisiert, „dass sich einzelne aufeinander folgende Sendungen inhaltlich miteinander verbinden“ (vgl.: ebda., S.89) und somit auch die gleiche Zielgruppe angesprochen wird. Zudem wird der Hörer so am Abschalten oder Wechseln des Senders gehindert.

6.5.2 Preis- und Konditionenpolitik (price) (vgl.: vertiefend: Kreutzer, 2013, S.253ff.)

In diese Kategorie fallen als interne Faktoren neben den „Unternehmens- und Marketing-Zielen [...] die Kosten für die Entwicklung, Produktion und Vermarktung der Angebote.“ (Kreutzer, 2016, S.253) Unternehmensexterne Faktoren bilden hier in der Regel „rechtliche und marktliche Rahmenbedingungen [...] sowie die Konkurrenzaktivitäten [...].“ (ebd.)

Üblicherweise steht hier die Frage im Mittelpunkt, zu welchem Preis ein Produkt oder eine Dienstleistung verkauft werden soll (vgl.: ebda., S.253).

²¹vgl. hierzu vertiefend: Holtmann, K. (1999): Programmplanung im werbefinanzierten Fernsehen, Köln.

Je nach Art der Finanzierung eines Medienunternehmens (Öffentlich-Rechtliche vs. Private) werden auf dem jeweiligen Markt Transaktionen, die eine Austauschbeziehung von Güter-, Geld- und Informationsströmen darstellen, vollzogen. Bei öffentlich-rechtlichen Rundfunksendern sind daher mindestens drei Interaktionspartner an Transaktionen beteiligt: Der öffentlich-rechtliche Sender selbst, der Staat und die Rezipienten (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.12).

Der Staat bzw. die GIS erhebt das Programmengeld (im Idealfall) bei all jenen Privatpersonen, die ein empfangsfähiges Rundfunkgerät (Fernseher und/oder Radio) besitzen. Diese Pauschale erlaubt es – im Zuge des Versorgungsauftrags - allen Bürgern des Landes das Angebot des ORF (Radio, Fernsehen und Online-Angebote) zu nutzen. Da Radio FM4 als ein öffentlich-rechtlicher Radiosender zu klassifizieren ist und im Zuge dessen unter dem „Schutze des ORF“ steht, fallen neben der Entrichtung der GIS-Gebühr (und einer eventuellen Anschaffung eines Radiogeräts) keine weitere Kosten an, um FM4 empfangen zu können.

Im engeren Sinne umfasst die Preispolitik auch „alle Entscheidungen über das Entgelt (Preis) für die angebotenen Werbeflächen, über Rabatte, Liefer- und Zahlungsbedingungen, sowie die Preisdurchsetzung im Markt.“ (ebda., S.107)

All dies ist jedoch nicht Gegenstand dieser Arbeit und wird daher nicht näher behandelt, ggf. ansatzweise gestreift.

6.5.3 Distributionspolitik (place)

„Die Distribution von informatorischen bzw. unterhaltenden Inhalten ist ein konstituierendes Merkmal von Medienunternehmen.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.155)

In den Bereich der Distributionspolitik fallen folglich sämtliche Maßnahmen, „die Leistungen eines [...] Rundfunkunternehmens an die Nachfrager heranzutragen“, sie sorgt „für die Präsenz und eine ausreichende Verfügbarkeit der Angebote am Markt“ (ebda., S.155).

Bei der Distributionspolitik geht es folglich darum, wie das Produkt zum Konsumenten gelangt, d.h. über welchen Weg es vertrieben bzw. distribuiert wird. Der Vertrieb stellt sich dabei den Fragen der Absatzwege, der Absatzorganisation und der Absatzlogistik (vgl.: Gläser, 2008, S.543).

Die Absatzwege sind dabei als direkt („0-Stufenkanal“) und indirekt („1-Stufenkanal“, „2-Stufenkanal“) auszudifferenzieren, wobei festzustellen ist, dass auch mit der Etablierung des Internet Veränderungen einher gehen (vgl.: ebd.).

„Medienunternehmen stehen [...] zunehmend vor der Herausforderung, mehrere Distributionskanäle bedienen zu müssen, um die Produkte absetzen zu können. Sie müssen Multi-Channel-Marketing betreiben.“ (vgl.: ebda., S.546)

Die Absatzorganisation betrifft die *akquisitorische Distribution*, die sich auf das Management von Vertriebssystemen und der Kollaboration mit Vertriebspartnern bezieht. Folglich stehen also vor allem „technologisch bedingte Fragen der Übermittlung der Inhalte im Vordergrund“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S. 155).

Ausschlaggebend für die Wahl des Distributionsweges und der Organisation sind folgende Faktoren:

- Vertriebskosten: beispielsweise gestaltet sich die digitale Übertragung über Kabel oder Satellit kostengünstiger als jene über analoger Kabelübertragung. Die Kosten sind also durch die Technologie determiniert.
- Distributionsgrad: Durch Marktforschung wird die Höhe der Reichweite und der Einschaltquoten eruiert um das Ausmaß der Verbreitung eines Angebotes benennen zu können (vgl.: ebda., S.155f.)

Die Absatzlogistik bezieht sich auf die *physische Distribution*, die die Übertragung der Angebote bzw. der Produkte eines Rundfunkunternehmens vom Entstehungsort zum Rezipienten beschreibt. Sie umfasst auch logistische Faktoren wie die Übertragung vom Produzenten zum Sender bzw. die Übermittlung des Angebotes auf einem Übertragungsweg zum End- bzw. Empfangsgerät, wobei man sich vor Augen halten sollte, dass im Rundfunkbereich oftmals die Inhaltsproduktion zeitgleich mit deren Distribution statt findet (vgl.: ebda., S.155).

Da der öffentlich-rechtlichen Rundfunk einem Versorgungsauftrag nachzukommen hat und sich der Kontakt zum Rezipienten überwiegend in der physischen Distribution ausgestaltet, muss eine Sende- und Empfangsbereitschaft bzw. eine technische Verbreitung der Programme gewährleistet werden. „Das Programm kann über Kabel, Satellit oder Terrestrik flächendeckend verbreitet werden.“²² (ebda., S.158) Radio wird hauptsächlich über analoge Übertragungswellen, der Lang-, Mittel-, Kurz- und Ultrakurzwelle (UKW) vertrieben. Die Vorteile von UKW liegen in einer hohen Klangqualität und geringer Anfälligkeit für Störungen, die Übermittlung erfolgt in Stereo und kann überall empfangen werden, wobei allerdings oftmals geringe Reichweiten – je nach Frequenzlizenz - in Kauf genommen werden müssen (vgl.: ebda., S.159).

²²vgl. zu den Wegen der Distribution via Kabel/Satellit/Terrestrik bzw. analoger und digitaler Verbreitungswege des Rundfunks vertiefend: Pezoldt/Sattler, 2009, S. 157ff.

Auch das Internet leistet seinen Beitrag zur Verbreitung der Angebote und Programme eines Rundfunkunternehmens. Da Rezipienten unabhängig von Ort und Zeit Angebote konsumieren möchten, besteht die Notwendigkeit zum Multi-Channel-Marketing.

„Die Vielfalt der einsetzbaren Medien gestattet den Rundfunkunternehmen eine umfassende Ansprache, Einbindung und auch Lenkung des Rezipienten, z.B. wenn Bilder aus dem Sendestudio über die Website des Senders zu empfangen sind.“ (ebda., S.166f.)

Durch Streaming kann ein Angebot parallel zur Ausstrahlung, aber auch im Nachhinein für ein gewisses Zeitintervall (beim ORF 7 Tage) abgerufen werden. Zudem steht dem Nutzer meist ein großer Downloadbereich (Podcasts) zusätzlich zur Verfügung.

In der Regel betreiben Radiosender auch eine Sendereigene Webseite, die „eine kostengünstige Plattform zur Selbstdarstellung [und] Programmunterstützung“ darstellt oder „für Veranstaltungen und Sonderwerbformen“ (ebda., S.167) eingesetzt werden kann.

6.5.4 Kommunikationspolitik (promotion)

Zielführende Kommunikationspolitik zielt darauf ab, dass Konsumenten anderen Konsumenten darüber erzählen, was die Marke ist – und nicht die Markenstrategen. Es soll versucht werden, sich von Push-Gedanken loszulösen und mit den Pull-Effekten und der Mundpropaganda (Mund-zu-Mund-Werbung, Word of Mouth Communication) zu arbeiten. Attraktive, werthaltige Inhalte sollen vermittelt und der Nutzer so miteingebunden werden (vgl.:Nufer/Bühler, 2016, S.306).

Zur Etablierung einer starken Marke spielt die Kommunikation also eine entscheidende Rolle, da sie die Aufmerksamkeit auf die Marke richtet und Assoziationen in den Köpfen der Konsumenten hervorruft. Neben der Steigerung der Bekanntheit stellt die Kommunikation auch Maßnahmen zur Steuerung von Einstellungen und Image zur Verfügung.

Durch die „Gesamtheit der eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen“ soll eine möglichst große Übereinstimmung „zwischen den durch die Marke selbst und den durch die flankierende Kommunikation aufgebauten Erwartungshaltungen erzielt werden.“ (Kreutzer, 2013, S. 348)

Nach Definition der Unternehmens- und Marketing-Ziele werden die für die Zielgruppe als relevant betrachteten Kommunikationsziele festgelegt. Dies können zum Einen, bei (privaten) kommerziellen Anbietern monetäre Ziele sein, bei anderen

Organisationsformen sind dies nicht-monetäre Ziele wie Erhöhung des Bekanntheitsgrades oder Imageaufbau.

Da die Kommunikation zu den Hörern auf den Rezipientenmarkt ausgerichtet ist, gleicht dieser Marktbereich einem Käufermarkt: Rundfunkprogramme verschiedener Sender werden zusehends als austauschbar empfunden. Es besteht also die Notwendigkeit, den Konsumenten dazu zu bewegen, die jeweils eigenen Angebote zu nutzen, da die Quantität an Programmen insgesamt die Nachfrage übersteigt. Um den eigenen Content also an die gewünschte Zielgruppe zu transportieren, muss eine dementsprechende Kommunikation des Senders an die Rezipienten erfolgen. Das Ziel besteht dabei darin, den jeweiligen Sendungen ein Profil zu geben (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S. 130).

Mittels indirekter (bzw. medialer), einseitiger Kommunikation - wie Spots, Plakate oder Anzeigen – kann ein breites Publikum angesprochen werden, es besteht jedoch kein Rückkanal zum Sender, um mit ihm zu interagieren. Mittels Internet bzw. Social Media wird die Möglichkeit eröffnet, einen Dialog mit den Rezipienten einzugehen (zweiseitige Kommunikation mit der Möglichkeit der Interaktion) (vgl.: ebda.).

Die Ziele der an den Rezipienten gerichteten Kommunikationspolitik bestehen darin, den Bekanntheitsgrad des Rundfunkunternehmens bzw. des Senders und seiner Angebote zu erhöhen, ein positives Image nach außen hin zu etablieren und das Programm als ein für den Rezipienten attraktives Angebot zu positionieren (vgl.: Schumann/Hess, 2006, S. 77). Um diese Ziel zu erreichen, können psychologische und ökonomische Ziele implementiert werden (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S. 131):

a) *Psychologische Ziele* können sich bspw. an die Erhöhung des Grades an Bekanntheit, an die Beeinflussung von Meinungen und Einstellungen zum Sender oder aber auch an die Transparenz der Informationsvermittlung richten.

b) *Kognitive Ziele* appellieren an „die Wahrnehmung, Kenntnis und Erinnerung sowie das Verständnis von Angeboten [...], indem sie die Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung steuern“ (ebda.), um so auch den Konsum der eigenen Programme in der Situation der Entscheidung zum Medienkonsum seitens Rezipienten durch Bekanntheit der Angebote zu forcieren.

c) *Affektive Ziele* unterstützen eine individuelle und emotionale Positionierung um sich von der Konkurrenz abzugrenzen (vgl.: ebda.). Claims wie „Don't be afraid, baby! It's only FM4“ oder „You're at home, baby!“ lösen beim Hörer ein gewisses Image bzw. eine Einstellung aus. Anhand dieser Claims wird die „lean-back“-Haltung des Radios und

seiner Entspannungsfunktion suggeriert: du bist zu Hause, entspanne dich, wir bringen dir den Sound, die Unterhaltung und zwischendurch auch die News.

d) *Konative Ziele* sollen beim Rezipienten eine Handlung auslösen und das (Hör-)Verhalten beeinflussen. Dies kann einerseits bspw. die Verlängerung der Time-Spent-Listening sein (also den Hörer davon abzuhalten, abzudrehen oder das Programm zu wechseln) oder aber auch der Aufruf bspw. zum Anruf ins Studio.

Die beste Wirkung der Ansprache erfolgt aus einem Mix der vier vorgestellten Ziele. Wird etwa durch den Claim „Sounds like FM4“ dem Rezipienten ein Musiksender abseits des Mainstream suggeriert, so wird er auf der Suche nach (alternativer) Musik abseits der Charts wahrscheinlich FM4 aufdrehen.

Diese psychologischen Ziele tragen dazu bei, ökonomische Ziele zu erreichen (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.132), die sich im Hörfunksektor bspw. im Marktanteil, der (Tages-)Reichweite oder der Hör- und Verweildauer äußern.

Den roten Faden in der Kommunikationspolitik bildet also die Frage danach, was kommuniziert und wer damit angesprochen werden soll. Des Weiteren ist auch die Höhe des Budgets für die Kommunikation festzulegen (vgl.: Kreuzer, 2013, S. 322). All dies spiegelt sich im Mediaplan wieder, der im Folgenden beschrieben wird.

6.5.4.1 Der Mediaplan

Der Mediaplan ist entscheidend für den Erfolg einer Kommunikationskampagne, da man hier über die Art und Weise der Distribution der Markenbotschaft entscheidet, geeignete Werbeträger identifiziert und Schaltungen in einem gewissen Umfeld in einem gewissen Zeitintervall plant. Die Instrumente zur Kommunikation werden dabei aufeinander abgestimmt, wobei die Auswahl des geeigneten Kommunikationskanals von der jeweiligen Botschaft, die man kommunizieren möchte, bzw. des Kommunikationsziels und der Nutzungsgewohnheiten der anzusprechenden Zielgruppe abhängig ist. (Um etwa eine junge Zielgruppe anzusprechen würde es wenig Sinn haben, ein Inserat in einer Tageszeitung zu schalten, da Jugendliche kaum Zeitung lesen.) Zur Stärkung des Images „eignen sich besonders bildhafte Medien mit Farbmöglichkeit zur Erzielung des gewünschten Effekts“ (Hamprecht/Müller, 2016, S.122), da emotionale Inhalte besser durch Bilder vermittelt werden können. Handelt es sich um komplexe Inhalte, sind eher Printmedien zur Vermittlung geeignet.

Im Zuge der Mediaplanung findet die *Mediaselektion* statt, d.h. die Auswahl von jenen Werbeträgern (bspw. TV/Radio/Zeitung) und den passenden Werbemitteln (Spot, Anzeige, etc.), die am besten dazu geeignet sind, von der Zielgruppe wahrgenommen zu werden. Im Zuge der Generierung einer Strategie zur Kommunikation wird bei der Mediaplanung folgender Selektionsprozess durchlaufen, wodurch auch Imagefaktoren stimuliert werden:

1. Auswahl der *Inter-Media-Selektion* (welche Werbemedien bzw. Mediengattungen sollen eingesetzt werden? Bspw. Zeitung, Fernsehen, Radio, Internet)
2. Auswahl der *Intra-Media-Selektion* (welche Medien innerhalb der Werbeträgergruppe soll eingesetzt werden? Bspw. Auswahl des Fernsehsenders (ORF, ATV; DerStandard, Wiener Zeitung etc.))

Bei der Auswahl geeigneter Werbeträger sind bei der Intra- bzw. Inter-Media-Selektion folgenden Gesichtspunkte zu beachten:

- a) *Image und Glaubwürdigkeit* des eingesetzten Mediums; Die Medienaffinität des Senders der Botschaft und jene des Rezipienten zum Medium, in dem die Botschaft platziert werden soll, sollte stimmig sein.
 - b) primäre *Funktion für den Nutzer*: Abhängig von der Zuwendung des Rezipienten zum Werbemedium, bspw. um sich zu informieren oder sich zu unterhalten, ist auch die Nutzung bzw. die Aufmerksamkeit des Konsumenten zum werbetragenden Medienangebot selbst;
 - c) Die *Nutzungssituation* bezieht sich auf die aktiven oder passive Zuwendung des Rezipienten zum Werbeträgermedium bzw. die Art der Nutzung (bspw. Parallelnutzung) und dessen Umstände (privat bzw. geschäftlich);
3. Auswahl der *Intra-Werbemittel-Selektion* pro Werbeträger (Auswahl des Einsatzes des Werbemittels; Bspw. im Internet: Werbebanner, Newsletter, etc.)

Da alle diese drei Auswahlkriterien miteinander verbunden sind, müssen bei der Auswahl oftmals in sich stimmige Entscheidungen getroffen werden. (vgl.: Kreutzer, 2013, S.334f.)

Durch die Formulierung eines Kommunikationskonzepts im Zuge des Mediaplans wird die zu kommunizierende Botschaft also festgelegt und es werden relevante Kommunikationskanäle ausgewählt. Hier müssen Überlegungen zur Schalfrequenz (Kommunikationsdruck) sowie zum Timing angestellt werden. Im jeweiligen Kommunikationskanal gilt es, einen Weg zu finden, der dem Kommunikationsmittel auch entspricht (optische/klangliche Umsetzung), dabei sollte die vermittelte Botschaft auf allen Kanälen kohärent sein (vgl.: ebda., S.323).

Alle zwei Jahre initiiert FM4 eine neue Werbekampagne, die Mediaplanung.

Es geht dabei um eine auditive und visuelle Deckungsgleichheit der zu kommunizierenden Botschaft (aktuell: „Sounds like FM4“). Im Zuge dessen werden beispielsweise Poster gedruckt, der Slogan wird in die Homepage eingebettet (vgl.: 5.IKP.EW.K, Anhang).

Nach der Umsetzung einer Kommunikationskampagne sollte der Erfolg dieser auch gemessen werden, um Optimierungen vorzunehmen.

„Werbewirkungsmodelle belegen den Zusammenhang zwischen kommunikativer Ansprache und verhaltensrelevanter Zielgrößen und zeigen letztlich, dass Kommunikationsmaßnahmen effektiv eingesetzt werden können, um emotionale Inhalte zu transportieren, respektive die Marke emotional aufzuladen.“ (Hamprecht/Müller, 2016, S. 121).

6.5.4.2 Crossmedia

In Zeiten des sich immer mehr verändernden, individualisierenden Mediengebrauchs, der Medienkonvergenz und der im Zuge dessen immer schwerer ausdifferenzierbaren und ansprechbaren Zielgruppe braucht es neue kommunikative Maßnahmen. Unterschiedliche Kommunikationsdisziplinen werden deshalb geschickt untereinander verknüpft und als Crossmedia beschrieben.

„Je nachdem ob der Fokus im Publishing, Management, Journalismus oder Werbungsbereich liegt, ergeben sich unterschiedliche Inhalte.“ (Humprecht/Müller, 2016, S.123)

Im Zuge einer Steuerung der Assoziationen zur Marke haben crossmediale Kampagnen immer die Vorgabe der Erreichung eines Marken- bzw. Imageziels.

Der Begriff der Mediaselektion beschreibt dabei das Bestreben der crossmedialen Verknüpfung von Medien zu effizienter Ansprache der Konsumenten. Dementsprechend sind auch Crossmediakampagnen möglich;

Aus der Perspektive der Werbetreibenden ist Crossmedia eine Variation verschiedener Werbemittel und –träger (Media-Mix) (vgl.: ebda., S.124f.). Werbung, die crossmedial verbreitet wird, ist „die Umsetzung von Marketing-Maßnahmen mit einer durchgängigen

Werbeidee in unterschiedlichen Mediengattungen, die unter Berücksichtigung ihrer spezifischen Selektionsmöglichkeiten und Darstellungsformen inhaltlich und formal verknüpft sind“ (Burst/Schmitt-Walter, 2003, S.5).

Die Werbeidee muss also in sich kohärent sein und in jedem Kanal dieselbe Botschaft vermitteln.

Es existieren allerdings auch Media-Mix Strategien ohne kohärente Werbeidee, die zum Ziel haben, die Nettoreichweite zu erhöhen und so eine maximale Anzahl an Konsumenten anzusprechen (vgl.: Hamprecht/Müller, 2016, S.125).

6.5.4.3 Ziele der Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik weist in der Regel drei Kernziele auf:

1. Informationsziele: Durch den Kommunikationseinsatz sollen bestimmte Aspekte des Unternehmens, bspw. Kultur, Werte und/oder Leistungen an die Zielgruppe kommuniziert werden. Es soll dabei der Bekanntheitsgrad des Unternehmens erhöht und/oder dessen Leistungen publik gemacht werden.

2. Beeinflussungsziele: Der Vertrieb von Information in der Kommunikation fußt auf der Erreichung eines übergeordneten Ziels - etwa zur Imagebildung bei der Zielgruppe – und soll „die Wahrnehmung und Bewertung eines Unternehmens und dessen Leistungen durch Dritte [...] beeinflussen“ (Kreutzer, 2013, S.326) um deren Einstellungen zum Unternehmen bzw. dessen Angeboten und/oder Mitarbeitern zu lenken und Image aufzubauen.

3. Steuerungsziele: Die Zielorientierung des Steuerungsziels liegt darin, durch eine Änderung der Einstellung die Verhaltensweise zu steuern.

„Insb. zielt die Kommunikation darauf ab, Unternehmen oder Konsumenten hinsichtlich ihrer Bedarfsbefriedigung auf die Leistungen des anbietenden Unternehmens auszurichten und damit ein bestimmtes Verhalten zu forcieren.“ (ebda., S.327)

Die *AIDA-Formel* fasst dabei alle wichtigen Punkte bzw. Ziele der Kommunikationspolitik zusammen (vgl.: ebda., S.327):

Attention: Aufmerksamkeitsgewinnung des Rezipienten bzw. der Zielgruppe

Interest: Generierung von Interesse am Objekt der Kommunikation (d.h. des Radiosenders)

Desire: Ein Verlangen bei der Zielgruppe zu erwecken, das Angebot zu konsumieren

Action: Hervorrufung einer Handlung bei der Zielgruppe, zu partizipieren.

Auf einen Nenner gebracht, ist das Ziel der Kommunikationspolitik, „die Gewinnung von Hörern und deren Bindung an den jeweiligen Sender.“ (Wirtz, 2009b, S.485)

Zur Social Media Kommunikationspolitik kommt unterdessen noch der Gedanke an eine Interaktion mit den Nutzern hinzu, was dazu dient, mittels direktem Dialog unter Miteinbezug des passenden Sprachcodes, Kundenbindung zu fördern. Bei Posts gilt es des Weiteren darauf zu achten, die richtige Länge und das angebrachte Häufigkeitsintervall bzw. Art und Weise des Posts abzuschätzen (vgl.: Nufer, Bühler, 2016, S. 307).

Zudem gilt es zu beachten, dass sich Videos und Fotos an größerer Resonanz und Verbreitung erfreuen, als „bloßer“ Text.

Des Weiteren sollte die Reaktionszeit, die es braucht, um Nutzeranfragen zu antworten, nicht einen allzu langen Zeitraum einnehmen, da sich (schnelle) Rückmeldungen des Unternehmens auf Anfragen positiv auf die Wertschätzung des Nutzers auswirken (Nufer/Bühler, 2016, S.309).

Eine präzise Definition der Zielgruppe ist hier unabdingbar (vgl.: ebda., S. 307).

Hinsichtlich des online-Auftritts eines Unternehmens lässt sich die AIDA-Formel zur *AISDAS-Formel* erweitern (vgl.: Kreutzer, 2013, S.327), dabei stehen die beiden Buchstaben für

Search: Anreiz zur Onlinesuche und

Share: Stimulierung, damit Rezipienten ihre (positive) Erfahrung mit anderen teilen (Mund-zu-Mund-Propaganda);

Die Umsetzung dieser Kommunikationsziele ist „abhängig von der Stellung des Unternehmens und seiner Angebote am Markt sowie von der Intensität der Wettbewerberaktivitäten“ sowie der „Einschätzung der Öffentlichkeit gegenüber bestimmten Branchen [...] und Unternehmen“ (Kreutzer, 2013, S.327) bzw. deren Produkte/Dienstleistungen und der Pflege der Beziehung zwischen den Konsumenten und dem Unternehmen selbst (vgl.: ebd.).

Frei nach dem Motto „Niemand ist eine Insel!“ sind Unternehmen darauf angewiesen, Networking, d.h. Pflege der Beziehung zu Dritten wie bspw. Kooperationspartnern, Meinungsführern und -machern, zu betreiben um in weiterer Folge bestimmte Ziele zu erreichen.

Dabei kann das Unternehmen über folgende Informationsfelder interagieren: Über das Leistungsprogramm im engeren Sinne, also die Kernleistung des Unternehmens und bspw. dessen Serviceleistungen sowie die Produktion von qualitativen Programmen. „Die jeweiligen Aufgabenfelder dominieren die unternehmerische Kommunikation.“ (Kreutzer, 2013, S.331)

Ein weiteres Feld ist jenes des öffentlichen Engagements des Unternehmens, um öffentlich ein positives Image zu generieren, um so zu vermitteln, dass es über sein gesellschaftliches Tätigkeitsprofil hinaus gewillt ist, Aufgaben für die Gesellschaft zu unterstützen (bei FM4 bspw. etwa der Wortlaut- oder der Protest-Song-Contest). Das interne Engagement kann in- und externe Kommunikation darstellen, wie beispielsweise Optionen zu Weiterbildungsmaßnahmen von Mitarbeitern (vgl.: ebda., S. 332):

Fortbildung hört nie auf. Deshalb organisiert sich FM4 intern auch Kurse zur Fort- und Weiterbildung. Zudem wird Jobrotation in der Redaktion angepriesen, damit

jeder weiß „wie es ist to be in the shoes of the other person.“ (Claudia Czesch, Anhang, S.10)

Neuen Mitarbeitern wird der Umgang mit Audio bzw. digitalen Schnittgeräten oder Schreiben fürs Radio entweder in der Redaktion selbst oder in der zentralen Schulungsabteilung GPS des ORF beigebracht. Schulungen für die Stimme werden meist von Dritten übernommen (vgl.: 6.PP.FWS., Anhang).

6.5.4.4 Instrumente der Kommunikationspolitik

Kommunikationspolitik setzt sich im Regelfall aus sieben Dimensionen zusammen: der (Eigen-)Werbung (Zeitung, Fernsehen, Zeitschriften, etc.), der Verkaufsförderung, den Public Relations, dem Sponsoring, dem Eventmarketing und der Direkt- und Multimediakommunikation on- bzw. offline (vgl.: Meffert et al., 2012²³, zit. nach Hamprecht/Müller, 2016, S.122). Durch die Ausgestaltung der klassischen Werbung, der Verkaufsförderung, der Direktkommunikation und des Sponsoring wird das äußere Leistungsprofil einer Marke geformt (vgl.: Meffert et al., 2002, S.82).

Die Umsetzung der Kommunikation läuft dabei nach den Regeln der Lasswell-Formel (Lasswell 1948) ab: Wer (Kommunikator) sagt was (Botschaft) unter welchen Bedingungen (Situation der Umwelt) über welche Kanäle (Medien, Träger der Kommunikation) zu wem (Zielgruppe) unter Anwendung welcher Abstimmungsmechanismen (Integrationsinstrumente) und mit welcher Wirkung (Erfolg der Kommunikation)?

Das Einstufenmodell der Kommunikation beschreibt dabei den direkten Weg der Botschaft vom Sender zum Empfänger, während im Zweistufenmodell (nach Lazarsfeld) Meinungsführer (Opinion Leader) Botschaften zuerst von den Medien aufnehmen und diese dann an Dritte weiter kommunizieren. Im mehrstufigen Kommunikationsmodell werden beide Modelle miteinander kombiniert (vgl.: Burkart, 2002, S.208ff.).

6.5.4.4.1 (Eigen-)Werbung

„Werbung ist ein Kommunikationsinstrument, durch das Informations-, Beeinflussungs- und Steuerungsziele im Hinblick auf die unternehmerische Kernleistung bei den Zielgruppen Interessenten, Ziel- und Ist-Kunden erreicht werden sollen.“ (Kreutzer, 2013, S.351)

²³ Meffert, H., Burmann, C., & Kirchgeorg, M. (Hrsg.). (2012). Marketing: Grundlagen marktorien- tierter Unternehmensführung. Wiesbaden: Gabler Verlag.

In der Regel ist Werbung im Zeitverlauf längerfristig angelegt und kann sich dabei verschiedener Medien und Werbemittel bedienen. Die Basis für eine Werbestrategie, bildet das Briefing, bei dem über die Auswahl der Werbekanäle und die Zielrichtung der Werbung entschieden wird. Aspekte des Briefings sind die Zielgruppe, die Basisbotschaft, die Nutzenargumente („Benefits“), die Begründung des Nutzenversprechens, die Positionierung und die Ausgestaltung der Werbemittel (Art der Ansprache), das Timing, der Werbedruck und das Budget (vgl.: ebda., S. 351f). Auch die Anwendung von Werbekonstanten wird mit eingeplant, d.h. von „Inhalten und/oder

Gestaltungselementen des kommunikativen Auftritts [...], die über einen längeren Zeitraum in unveränderter Form einzusetzen sind.“ (Kreutzer, 2013, S.352)

Das Corporate Design (Logo, Farbe, Schriftzüge) des Unternehmens spielt hier eine tragende Rolle, sowie Merkmale der Markenidentität, v.a. das Markenbild (vgl.: ebda., S.352).

Eigenwerbung kann – aus Sicht eines Medienunternehmens - einerseits im eigenen Medium und andererseits in anderen Medien platziert werden. Sie wird dazu eingesetzt, um den Bekanntheitsgrad des eigenen Senders zu erhöhen bzw. um Imagebildung zu betreiben. Durch Eigenwerbung kann sich ein Sender in seiner Darstellung von anderen Wettbewerbern differenzieren und positionieren, wobei potenzielle und bereits das Angebot nutzende Rezipienten angesprochen werden können. Einerseits werden so letztere noch mehr an den Sender gebunden, da Eigenwerbung „bisheriges Verhalten bestärkt und die wiederholte Nutzung bestehender Sendungen sowie den Test neuer Angebote fördert.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.132), neue „Nicht-User“ des Programmes können so akquiert werden.

Die Formen und Kategorien von Eigenwerbung im Rundfunk werden in Tabelle3 dargestellt und im Folgenden genauer beschrieben:

Die *On-Air-Promotion* bezeichnet „die gesamte Werbung für das Programm oder den Sender, welche die Rezipienten über den Rundfunk erreicht“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S. 133), der Begriff umfasst aber zumeist die interne Form der Werbung auf dem eigenen Medium (vgl.: ebda.). Die Vorteile der Eigenwerbung im eigenen Medium liegen klar auf der Hand: Neben den Herstellungskosten werden keine weiteren Kosten verursacht. Sie ist generell sehr kostengünstig im Vergleich zu externer On-Air- bzw. Off-Air-Promotion.

Trailer bezeichnen Informationen in eigener Sache, die vom Sender selbst vorproduziert und anschließend gesendet werden. Ihre Länge entspricht dabei jener von Werbespots (i.d.R. zwischen 10 bis 60 Sekunden); Trailer sind als eigenständige Sendeform anzusehen, wobei Ausschnitte aus den zur Verfügung gestellten Angeboten

herangezogen werden können, um für ein Programm selbst bzw. den Sender zu werben. Werden Trailer in Spots umgesetzt, liefern sie einen Teaser bzw. eine Vorschau auf das noch bevorstehende Programm. Dies geschieht durch:

- a) einen Programmtrailer, bei dem für eine spezifische Sendung geworben wird;
- b) einen General-Trailer, bei dem eine Sendereihe oder ein Sendeplatz beworben wird;
- c) einen Multiple-Spot, bei dem mehrere Sendungen beworben werden (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.134);

Der *Image-Trailer* wird zur Unterstützung der Imagebildung eines Senders eingesetzt und steht dabei allerdings in keinem direkten Bezug zum Programmgenre (vgl.: ebda., S.134). Beispielsweise werden durch die FM4-Kampagne „Sounds like FM4“ einzelne Genres des Programmes nicht berührt, da sich der Slogan auf die FM4-Musik bezieht. Der Genre-Trailer hingegen wird die Kompetenz eines Senders, bezogen auf ein bestimmtes Genre, in den Vordergrund gestellt, zum Beispiel „FM4. Your Festivalradio.“ (vgl.: ebda, S.134f.)

Die *Station-ID*, die durch einen Jingle gestützt wird („You´re at home, baby!“/„Don´t be afraid, baby!“), ist als Sonderform des Imagetrailers zu verstehen, da sie hilft, ein Markenbild des Senders aufzubauen (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.135). Programmansagen stellen „die älteste Form der internen On-Air Promotion“ dar. Es handelt sich dabei darum, dass ein Sprecher bzw. Moderator einen persönlichen Hinweis auf den Inhalt der folgenden Sendung ausspricht. Meist wird dies als Bumper vor Unterbrecherwerbung eingesetzt, um den Rezipienten am ausschalten oder dem Wechsel des Kanals zu hindern (vgl.: ebda., S.135).

Bei der Cross-Promotion wird innerhalb einzelner Sendungen auf andere Sendungen bzw. Angebote eines Senders verwiesen.

Im Zuge der Platzierung redaktioneller Beiträge im eigenen oder in fremden Programmen wird zudem weiters interne oder externe Cross-Promotion betrieben (vgl.: ebda, S.136).

„Unter *Off-Air Promotion* werden alle Aktivitäten zur Eigenwerbung zusammengefasst, die den Rezipienten nicht über den Rundfunk, sondern über fremde Medien erreichen.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.136)

In der Praxis ist diese Begriffsabgrenzung allerdings nicht einheitlich, da zudem meist zwischen Werbung im eigenen Medium – als On-Air Promotion - und Werbung in fremden Medien – als Off-Air Promotion – unterschieden wird (vgl.: Gläser, 2008, S.537). Zum Einen kann also für einen Rundfunksender mit klassischer Media-Werbung, beispielsweise durch Werbeanzeigen im Print-Sektor, geworben werden. Zum Anderen geschieht dies aber auch durch Außenwerbung, bei der „Plakate oder City-Lights-Poster

an stark frequentierten Orten oder in bzw. an Verkehrsmitteln platziert“ werden, um „eine möglichst breite Öffentlichkeit anzusprechen und die Bekanntheit des Senders zu steigern“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.136).

FM4 versucht durch Präsenzen (z.B. in Form von Plakaten) im Schul- und Universitätsnetzwerk sich bei der Zielgruppe zu positionieren. Zudem bewirbt man sich beispielsweise durch City-Lights oder Spots auf Monitoren in Straßenbahnen. Man ist bestrebt, mit themenaffinen Events zu kooperieren und jungen Menschen Innovationen in Form von Festival-Radio-Aktionen oder Sampling-Produkten zu bieten (vgl.: 5.IKP.EW., Anhang).

Zusätzlich können Hinweise zum Programm im Internet auf der eigenen Website oder via Social Media verbreitet werden.

„In der Praxis besteht die Herausforderung darin, für die Eigenwerbung sowohl den Einsatz der unterschiedlichen Instrumente als auch der verschiedenen Medien so zu integrieren, dass eine optimale Ansprache der gewünschten Zielgruppe erfolgt.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.137)

Eigenwerbung		
On-Air-Promotion		Off-Air-Promotion
intern	extern	
-Trailer - Programmansagen - Hinweise - interne Cross-Promotion - redaktionelle Beiträge	- Spots - externe Cross-Promotion - redaktionelle Beiträge	- Werbeanzeigen - Außenwerbung - Programminformationen - Internet/ Social Media
Cross – Media - Promotion		

Tabelle3: Formen und Kategorien der Eigenwerbung, eigene Darstellung (nach: Pezoldt/Sattler, 2009, S. 133)

6.5.4.4.2 Verkaufsförderung

Es handelt sich hierbei um Maßnahmen kommunikativer Natur, mit denen der Absatz unterstützt wird (vgl.: Wirtz, 2009a, S.165).

Durch die Verkaufsförderung werden rezipientenorientierte Bemühungen unterstützt, die dazu anregen sollen, durch kurze, impulsive Anreize den Rezipienten zur Nutzung eines Angebotes oder Programmes zu bewegen und so deren Verhalten zu beeinflussen. Die Verkaufsförderung, deren Funktion Aktionscharakter hat und zeitlich begrenzt, sowie

punktuell ausgerichtet ist, wird gemeinsam mit anderen Kommunikationsinstrumenten parallel eingesetzt (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.138).

Das Ziel der Verkaufsförderung besteht in einer „kurzfristigen Erhöhung der Einschaltquoten, der Bekanntmachung und Profilierung neuer Sendungen und der verbesserten Information“ (vgl.: ebda., S.138) für den Konsumenten.

Konkret bezieht sich die Verkaufsförderung auf die Faktoren Informationen (z.B. Informationsflyer/-broschüren), Motivation (z.B. durch Gewinnspiele) und Verkauf (z.B. Werbegeschenke, Goodie-Bags), wobei die primäre Absicht im Rund- bzw. Hörfunk darin besteht, den Nutzer zum Einschalten von Sendungen zu bewegen (vgl.: ebda., S.138).

Verkaufsförderung kann im On- und Off-Air Bereich betrieben werden:

On-Air Aktionen finden sich in den jeweils einzelnen Sendungen wieder und sollen den Rezipienten aktivieren und motivieren (vgl.: Gläser, 2008, S.539f.). Formen der On-Air Verkaufsförderung sind etwa Voting-Abstimmungsvorgänge, Anrufaktionen oder Gewinnspiele (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S.138). Hinzu kommt die Inszenierung von programmbezogenen Radio-Events, wie etwa die Fußball-EM, das FM4-Frequency Festival oder private FM4 Sessions mit dem Radio Synchronorchester.

Die Promotion für zu bewerbende Events wird daher von der hauseigenen FM4-Produktion hergestellt. Dabei gibt es verschieden große Promotion-Pakete, die von einem Vermerk im online-Terminkalender über die Nennung on-Air (klassische Trailer, Beiträge) bis hin zum online-Auftritt (Videos, Fotos, Beiträge) auf der Homepage bzw. Social Media reichen (vgl.: 5.IKP.VF.P., Anhang).

Sonderwerbformen passieren zudem bei FM4 im Programm und sind in jeweilige Sendeeinheiten eingebettet. Findet ein werblich anzurechnendes Gewinnspiel statt, muss eine Sendung als Patronanzsendung gekennzeichnet werden. Sonderwerbformen sind nicht nur Gewinnspiele, sondern auch Programmtrailer (vgl.: 5.IKP.VF.G., Anhang).

Im Off-Air Bereich manifestiert sich die Verkaufsförderung in einem Medien-Mix, etwa wenn Voting-Abstimmungsvorgänge auf die sendereigene Homepage ausgelagert oder Teilnahmeformulare für Gewinnspiele in Zeitschriften abgedruckt werden.

Durch *Merchandising* werden Konsumgüter vermarktet, „d.h. Marken des Senders oder seines Angebots werden auf Produkte übertragen, die bisher nicht in direkter Verbindung damit standen.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.139)

Des Weiteren nimmt das *Licensing* eine wichtige Rolle bei der Off-Air Vermarktung ein: Es verfolgt wirtschaftliche Ziele, indem Rechte verkauft werden. Es ist „die kommerzielle

und damit die gewinnorientierte Nutzung einer Popularität auf Basis einer Lizenzvergabe, mit dem Ziel, Produkte, Firmen und/oder Marken emotional zu positionieren und dadurch den Absatz zu erhöhen.“ (Böll, 1999, S.4)

Der Gegenstand von Merchandising und Licensing können „reale oder fiktive Personen; Namen, Titel, wörtliche Zeichen; Signets, Logos, Etiketten, bildliche Zeichen; Ausstattungselemente, Design, Dekoration; Bilder“ (Gläser, 2008, S.540) sein. Inhaltlich handelt es sich dabei um „Personality Licensing (z.B. bekannter Moderatoren);

Character Licensing (fiktive Figur aus einem Zeichentrickfilm [...]); Brand Licensing (Marke des Senders oder einer Sendung); Event Licensing (z.B. eigenes Kultur-Festival); Mischformen (TV, Movie, Musik, Sport, Design, Art).“ (ebd. S.541)

All diese Formen werden dabei medial über Fernsehen, Kino, Radio oder Print vertrieben; was den Produktbereich von Merchandising und Licensing betrifft, so bezieht sich dieser auf „Publishing & Stationary (z.B. Begleitbuch zu einer Sendung, Verlage als

Lizenznehmer); Toys & Games [...]; Food & Promotion (z.B. Getränke, Zahnpasta); Textiles & Accessoires [...]; Home & Living [...]; Audio & Video [...].“ (ebd.)

Es gibt eigenes FM4-Merchandising zu kaufen. Dabei handelt es sich beispielsweise um Bekleidungsartikel, Printprodukte (Schulkalender, Plakate) oder Compilations (Musik-CDs) und andere Lizenzprodukte (vgl.: 5.IKP.VF.ML., Anhang).

6.5.4.4.3 Public Relations

„Im Mittelpunkt von Public Relations (PR, Öffentlichkeitsarbeit) steht der Aufbau positiver Beziehungen zwischen dem Unternehmen und der breiten Öffentlichkeit.“ (Kreutzer, 2013, S.362).

„Tue Gutes und Rede darüber“ bildet den PR-Grundsatz, nach dem zufolge ein öffentliches, positives Bild des Unternehmens generiert werden soll.

Tools der Öffentlichkeitsarbeit sind u.a. Veranstaltungen wie Pressekonferenzen, Hauptversammlungen aber auch Presseinformationen (on- und offline), PR-Anzeigen/Image-Spots/Mailing-Kampagnen (zum Kontext der Werbung) mit Möglichkeit zur Kontaktaufnahme mit dem Unternehmen via Social Media und/oder QR-Codes, Beiträge und Vorträge von Unternehmensvertretern oder ein Tag der offenen Tür (vgl.: Kreutzer, 2013, S.363).

Da (öffentlich-rechtliche) Rundfunkunternehmen in der Öffentlichkeit eine wichtige Rolle spielen und einen Programmauftrag zu erfüllen haben beeinflussen sie u.U. die öffentliche Meinungsbildung. Durch gezielte PR Aktivitäten kann dem Unternehmen ein

eigenes Profil gestaltet werden um Verständnis und Vertrauen bei der Zielgruppe zu fördern (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S. 140).

Die Funktionen der PR liegen:

- in der Informationsfunktion, dem Transport unternehmensinterner Informationen an die Öffentlichkeit, zur Förderung von Verständnis und Transparenz;
- in der Imagefunktion, die Vorstellungen vom Sender in den Köpfen der Zielgruppe bzw. der Öffentlichkeit generiert;
- in der Führungsfunktion, um die relevante Zielgruppe bezüglich der Positionierung des Senders am Markt zu beeinflussen;
- in der Kommunikationsfunktion, um Kontakt zwischen dem Sender und den Rezipienten zu gewährleisten
- in der Existenzhaltungsfunktion, um die Notwendigkeit des Senders für die Öffentlichkeit glaubhaft darzustellen (vgl.: Pezoldt/Sattler, 2009, S. 140).

6.5.4.4.4 Online-Kommunikation

Unter diese Kategorie fallen unterschiedliche Marketing-Instrumente wie Online-Werbung, Corporate Website (Homepage des Unternehmens), Online-Wettbewerbe, Apps, Online-PR oder soziale Netzwerke, die dem Nutzer online begegnen. Online-Marketing ist „die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle aller

marktorientierten Aktivitäten, die sich [...] des Internets zur Erreichung von Marketing-Zielen bedienen.“ (Kreutzer, 2013, S.378f.)

Somit werden durch das Online-Marketing digitalisierte und nicht-digitalisierte Produkte und/oder Dienstleistungen vermarktet.

Aus einer historischen Perspektive war es den Radiomachern von FM4 schon immer klar, dass eine Website fixer Bestandteil des Konzept des Senders sein sollte. Im Zuge der technischen Entwicklungen im Laufe der Zeit kamen weitere Faktoren hinzu, wie anzubieten, Radio online nachhören zu können oder aktive Social Media Kanäle zu bedienen.

Diese Online-Tätigkeiten wurden durch das ORF-Gesetz 2010 sehr stark eingeschränkt, da dieses Gesetz erstmals den online-Auftritt öffentlich-rechtlicher Medien regelte. Es besagte zudem, dass der ORF weder eine Kooperation mit einem sozialen Netzwerk eingehen dürfe, noch Teil sein bzw. eines selber führen dürfe. Es verlangte zu dem einen Antrag, eine Auftragsvorprüfung, bevor ein Online-Angebot erneuert wird.

Da aber FM4 all seine Dienste bereits vor in Kraft treten dieses Gesetzes anbot, bestand insofern keine Änderung seines Angebotskonzeptes, daher sind seine Services legitim (vgl.: 5.IKP.OK.RB., Anhang).

FM4 ist es wichtig, dass alle seine bedienten Plattformen gegenseitig auf sich verweisen und miteinander sprechen. Wird beispielsweise on-Air ein Sprachakt vollzogen, gibt es ein Äquivalent dazu auf Social Media (vgl.: 5.IKP.OK.VP., Anhang).

Die Onlinestrategie der Website beinhaltet, jederzeit online Radio hören zu können, einerseits live, andererseits ist es auch möglich, Radio nachzuhören für 7 Tage. Einen weiteren wichtigen Teil der Homepage stellt der Soundpark dar, im Rahmen dessen österreichische Musiker präsentiert werden.

Prinzipiell gibt es das on-Air Angebot auch online zum Lesen, on-Air Beiträge werden in online Geschichten verpackt – und mehr: beispielsweise gibt es die Kolumne von Christiane Rösinger nur online zu lesen, es wird allerdings on-Air darauf verwiesen.

FM4 ist es wichtig, dass ein gewisser Verhaltenscodex auf der Website eingehalten wird, um Zuge dessen werden beleidigende Kommentare oder Kommentare, die das Wiederbetätigungsgesetz streifen würden, gelöscht.

Was die online-Community betrifft, so musste FM4 auch hier durch das ORF-Gesetz 2010 Einbußen in Kauf nehmen: Da bei der Registrierung eine Adresse verlangt wird, minimierte sich seither die Zahl der Nutzer drastisch.

Die meisten Klicks zur Homepage kommen aus Österreich, gefolgt von deutschen Klicks (vgl.: 5.IKP.OK.OSW, Anhang).

FM4 legt großen Wert auf Bimedialität, das heißt, Radiobeiträge gestalten sich anders als online-Beiträge. Jedes soziale Netzwerk ist anders und erfordert unterschiedliches Storytelling bzw. unterschiedliche Ansprachen, Haltungen und Inhalte.

„Instagram ist schöner als Twitter; das ist inhaltlicher als Facebook, weil das emotionaler ist.“ (Ute Hölzl, Anhang, S.13)

Laut den Radiomachern bietet Facebook zwei entscheidende Vorteile: zum Einen erzielt es eine große Reichweite an Nutzern, zum Anderen ist es ähnlich spontan wie Radio selbst, weswegen auch die Möglichkeit wahr genommen wird, Live-Streams ins Studio via Facebook zu schalten. Bezüglich des Beschwerdemanagements auf Facebook appellieren Mitarbeiter auf der FM4 Fanpage im Falle von unangemessenen Kommentare auf korrektes Verhalten der Nutzer, gegebenenfalls werden unangemessene Kommentare ausgeblendet, jedoch nicht gelöscht („Shitstorm“-Gefahr). Zu den Postings auf Facebook gibt es

redaktionsintern keine klare Policy bezüglich was, wer und wie oft gepostet werden sollte.

Zudem bedient Radio FM4 weitere Plattformen wie Spotify, Deezer, YouTube und Whatsapp - wobei der YouTube-Kanal etwas stiefmütterlich behandelt wird, da aus rechtlichen Gründen nicht sehr viele Inhalte auf dieser Plattform bereit gestellt werden können.

Prinzipiell bewegen sich alle Social Media-Aktivitäten von FM4 im Rahmen des ORF-Angebotskonzepts. Außerdem herrscht eine klare Ablehnung von Werbeeinhalten vor, d.h. auf Social Media wird nur mit Inhalten agiert, es werden keine Postings/Tweets/Beiträge etc. verkauft (5.IKP.OK.OSSM., Anhang).

Zudem muss FM4 eine offizielle App anbieten, da es den einfachsten Weg bietet, am Smartphone Radio hören zu können. Die Notwendigkeit bzw. Funktionalität der App besteht folglich darin, dass so einfach auf Inhalte zugegriffen werden kann, die Funktion besteht weiterhin, auch wenn sie im Hintergrund am Smartphone läuft. Es gab bisher eine FM4-App, sie wurde allerdings jeweils für die Betriebssysteme iOS und Android von zwei unterschiedlichen Privatpersonen programmiert. Die iOS App wurde bereits vom ORF gekauft, die Android wird abgekauft werden. Im Zuge dessen ist der Launch einer offiziellen FM4-App mit Herbst 2016 geplant (vgl.: 5.IKP.OK.OSA., Anhang).

6.5.4.4.5 Sponsoring

Das unterstützende Unternehmen, also der Sponsor, bietet hier dem Empfänger, dem Gesponserten, insofern Unterstützung an, da es Geld-, Sach- und/oder Dienstleistungen anbietet, was durch den Unterstützten in seiner Kommunikation auch beworben wird (bspw. sponsored by).

Je nachdem, wer bzw. was gesponsert wird (bspw. Konzerte, Vorträge, sonstige Events), besteht die Möglichkeit zur Zielgruppenansprache und Bekanntheitssteigerung, wodurch wiederum die Wahrnehmung des Images beim Rezipienten beeinflusst wird. Es werden dabei folgende Arten des Sponsorings unterschieden (vgl.: Kreutzer, 2013, S.381f.):

a) Sportsponsoring

Konkret werden hier entweder einzelne Sportler, Clubs/Teams und/oder Sportevents selbst unterstützt. Im Zuge dessen wird das Logo des Unternehmens werbewirksam platziert, etwa im Hintergrund bei Interviews, oder es werden am Veranstaltungsort selbst gut sichtbare Banner angebracht. In der Regel erhält der Sponsor meist auch Tickets für die Veranstaltung, die wiederum unter den Konsumenten beispielsweise

verlost werden können. Des Weiteren könnte etwa – sofern die Mittel vorhanden sind - eine Live-Berichterstattung vom Ort des Geschehens erfolgen.

b) Umwelt- oder Ökosponsoring

Hier werden Umweltprojekte unterstützt, indem entweder Geldspenden getätigt oder Initiativen in Form von eigenen Projekten gestartet werden.

c) Sozialsponsoring

Durch die Förderung von Sozialprojekten werden sozialen Aufgaben und Problemen mehr Aufmerksamkeit geschenkt und Problemlösungen vorangetrieben, entweder durch finanzielle Mittel oder eigenes Engagement.

d) Kultursponsoring

Durch die Unterstützung von kulturellen Veranstaltungen (bspw. Museen, Theater, Konzerte, Ausstellungen, Fotografie, Film) wird das Programm des Events selbst bereichert.

e) Forschungs-/Wissenschaftssponsoring

Hier können neben finanzieller Förderung bspw. Stipendien für kluge Köpfe bzw. für wissenschaftliche Institutionen zur Verfügung gestellt werden.

Bedingt durch das knappe Budget sponsert FM4 niemanden. Gegebenenfalls beteiligt sich FM4 allerdings als Radio- oder Medienpartner (vgl.: 5.IKP.S., Anhang).

6.5.4.4.6 Event-Marketing

Events als Komponente des Kommunikationsmix erlangen immer mehr an Bedeutung. Bei Events handelt es sich um „speziell inszenierte Veranstaltungen“, die „von Rundfunksendern für die Zuschauer oder Hörer gestaltet“ werden (Pezoldt/Sattler, 2009, S.141).

„Das Ziel von Events besteht in der Präsentation des Kommunikationsobjektes (Senders) in erlebnisorientierter Form.“ (ebda.)

Werden spezifische Events ausschließlich von Unternehmen initiiert bzw. veranstaltet, spricht man vom Event-Marketing, unter dessen Deckmantel des Pudels Kern jedoch nach wie vor in der Kommunikation liegt. Beabsichtigt wird hierdurch der Aufbau einer persönlichen Beziehung zu anderen Eventteilnehmern bzw. zum Unternehmen (vgl.:Kreutzer, 2013, 383f.).

„Events als Kommunikationsplattformen werden z. B. von den öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten in reichlichem und sehr differenziertem Umfang eingesetzt, sei es als eigen veranstaltete Events, sei es als Präsentation fremder Events oder als Ko-Produktion mit externen Partnern.“ (Gläser, 2008, S.542)

Die Absicht von Events liegt in der aktiven Ansprache von Zielgruppen und der positiven Beeinflussung des Images. Wird das Image eines Events auf den Sender selbst übertragen, ist ein Imagetransfer gegeben (Pezoldt/Sattler, 2009, S.141), wie ein Beispiel aus einer Interviewsituation mit dem FM4 Marketing-Chef, David Dittrich zeigt:

„Veranstalter beim FM4-Fest sind [...] wir, natürlich in Kooperation mit einer Location und mit dessen Team. Beim FM4-Frequency sind wir Medienpartner. Unsere HörerInnen sollen natürlich glauben, dass wir das machen – klingt ja auch gut und ist voll in unserem Sinne, aber wir sind Medienpartner [...].“ (David Dittrich, Anhang, S.31)

Damit ein Event kommunikativ erfolgreich ist, müssen andere Kommunikationsinstrumente effizient miteinander kombiniert werden. In der Zeit vor einem Event tragen beispielsweise Öffentlichkeitsarbeit und Werbung zu einer Kommunikation an die Zielgruppe bei und sorgen für Aufmerksamkeit.

„Generell müssen Events dem Programm des Senders und der Zielgruppe entsprechend ausgewählt und durchgeführt werden.“ (Pezoldt/Sattler, 2009, S.141)

FM4 versucht, die meisten seiner Veranstaltungen, wie Überraschungskonzerte, Soundparksessions oder Filmpremieren gratis anzubieten. Möglich ist das durch Kooperationen und Partnerschaften mit Medienpartnern.

Diese Kooperationspartner sollten gewisse Kriterien erfüllen, damit eine Zusammenarbeit möglich wird: sie werden passend zum Image, zur Identität und zu Zielen des Senders ausgewählt. Schließlich will FM4 glaubwürdig bleiben.

Eine Zusammenarbeit gestaltet sich bei einem Event im Regelfall so aus, dass die Projektleitung beim Sender liegt, er aber mit einer Location und dessen Partner (Technik, Securities, etc.) kooperiert.

Ist FM4 als Medienpartner bei einem Event beteiligt, so macht FM4 seine eigenen Spots, um ein Event zu bewerben, bewirbt Bands oder sendet Beiträge zur Veranstaltung oder ist vor Ort mit einem eigenen FM4-Stand oder Logo-Präsenzen auf Bannern etc. dabei. Prominente Beispiele für eine solche Medienpartnerschaft wären der Wortlaut-Wettbewerb (- im Anschluss wird ein Buch mit den besten Geschichten veröffentlicht) oder der Protest-Songcontest (Veranstalter ist der Rabenhof).

Zudem versucht FM4 größere Radioevents zu Erlebnissen abseits der Events selbst hoch zu stilisieren. Dies passiert beispielsweise durch eine Partnerschaft mit ORF III, der Konzerte mitschneidet und zu einem späteren Zeitpunkt ausstrahlt bzw. werden die Konzerte zum Nachhören bereit gestellt (vgl.: IKP.EM., Anhang).

6.5.4.4.7 Direkt- und Multimediamarketing

Direktmarketing „umfasst sämtliche Kommunikationsmaßnahmen, die darauf

ausgerichtet sind, durch eine gezielte Einzelansprache einen direkten Kontakt zum Adressaten herzustellen und einen unmittelbaren Dialog zu initiieren oder durch eine indirekte Ansprache die Grundlage eines Dialogs in einer zweiten Stufe zu legen, um die Kommunikationsziele des Unternehmens zu erreichen.“ (Bruhn, 2006, S.484)

Durch direkten Kontakt bzw. Kommunikation zum Nutzer soll dieser beeinflusst werden, die Möglichkeit eines Dialogs bzw. der Interaktion wird ermöglicht (vgl.: Wirtz, 2009a, S.165). Konkret geschieht dies einerseits durch (Massen-)Werbung mit der integrierten Möglichkeit eines Zugangs zu einem Rückkanal oder die Direktwerbung in Form von Individualkommunikation (ebd., S.166) (vgl. hierzu auch den Punkt „(Eigen-)Werbung“, Kapitel 6.5.4.4.1.).

Bei Radio FM4 passiert die Interaktion mit dem Hörer einerseits on-Air mit Phone-Ins bzw. Wunschsendungen, bei denen der Hörer seine Meinung und Feedback abgeben kann. Off-Air wird eine Höreransprache durch Social Media, E-Mail und den FM4-Kontakt (u.a. via Telefon) ermöglicht (vgl.: 5.IKP.DMM., Anhang).

6.5.4.5 Systeme der Kommunikationspolitik

6.5.4.5.1 Corporate Identity

Die Etablierung einer Corporate Identity (CI) ist ein umzusetzendes Unternehmensziel und deshalb kein Marketinginstrument per se. CI fällt deshalb in die Kommunikationspolitik, da alle Aktivitäten des Unternehmens kommunikativ bewertet, ausgestaltet und umgesetzt werden. In einem umfassenden Begriff von Kommunikation werden auch Repräsentanten des Unternehmens (bspw. Moderatoren) als Kommunikatoren bzw. Markenbotschafter inkludiert, sowie alle Arten von Kommunikation seitens des Unternehmens, die nach innen und außen wirken (vgl. Kreutzer, 2013, S.387f.). Durch unterschiedliche Maßnahmen wird im Idealfall ein kohärentes, ins sich geschlossenes Bild des Unternehmens geschaffen. CI ist als Selbstdarstellung bzw. Selbstbild des Unternehmens zu verstehen, das durch eine schlüssige Darstellung über unterschiedliche Kanäle kommuniziert wird. Zudem bedient die CI die Steuerung der „Verhaltensweisen des Unternehmens sowie seiner Vertreter“ (Kreutzer, 2013, S.387). Aufbauend auf einer Unternehmensphilosophie (d.h. der Werte

und Verhaltensmuster des Unternehmens bzw. seiner Repräsentanten), die meist ein *Mission Statement* und eine Unternehmensvision beinhaltet, wird CI kreiert.

„Im Kontext der Unternehmenspolitik ist die Mission [...] der Auftrag, den das von den Eigentümern „ausgesendete“ Unternehmen erfüllen soll.“ (Gläser, 2008, S.709)

Eine zufriedenstellend ausformulierte Mission beinhaltet in der Regel vier Merkmale: Den Unternehmenszweck und Ziele, d.h. einen Existenzzweck, Absichten und eine Legitimation des Bestehens, woraus die Ziele schließlich abgeleitet werden; Zudem enthält ein Mission Statement Werte, Verhaltensstandards und Strategien, d.h., das „Design“ der markt- und wettbewerbsorientierten Strategien (vgl.: ebda., S.709).

FM4 verschriftlicht in seinem Mission Statement Unternehmenszwecke und Ziele, indem es beispielsweise schreibt, es sei ein Medium „für ein junges, interessiertes, weltoffenes, aktives und engagiertes Publikum.“ Seine Absicht ist es, „nicht nur journalistischer Begleiter, sondern auch Plattform [zu sein, die] [...] jungen Menschen und ihren Aktivitäten eine Stimme“ (FM4-Mission-Statement, Anhang) gibt. Es begleitet, sucht und präsentiert „relevante österreichische Popmusik sowohl journalistisch als auch als Förderer und Veranstalter.“ Der Transport von Werte geschieht bei FM4 „entsprechend dem öffentlich-rechtlichen Kernauftrag“; FM4 ist „divers [...] und spiegelt politische und gesellschaftliche Entwicklungen auch strukturell wieder.“ Es „steht zur kulturellen Vielfalt und agiert verbindend und integrativ.“ Die Verhaltensstandards sind im Mission Statement dahingehend definiert, da innerhalb der Programmfläche Deutsch und Englisch gesprochen wird und das nach dem Native-Speaker Prinzip.

„Die Zweisprachigkeit und die internationale Berichterstattung erweitern das österreichische Blickfeld.“ (FM4-Mission-Statement, Anhang)

Die markt- und wettbewerbsorientierten Strategien werden nicht im Detail ausgeführt, es wird jedoch vermerkt, dass FM4 multimedial ist und der Sender seine Inhalte „medienadäquat“ aufbereite und auf passenden Ausspielwegen präsentiere. D.h. Radio FM4 versucht multimedial zu agieren, indem es „den Austausch und die Kommunikation“ mit den Rezipienten fördert und „entsprechende Rückkanäle“ bietet. (FM4 Mission Statement, siehe Anhang)

Konkret sollten also Bilder (Logo, etc.), Worte (Pressemitteilungen, Programm selbst, etc.) und Taten (Unternehmensengagement) ein schlüssiges Bild des Unternehmens vermitteln um eine Unternehmenspersönlichkeit schaffen zu können. Eine gute CI umfasst folglich gelungene Handlungsumsetzungen in den Bereichen Corporate Behavior (Verhalten der Mitarbeiter nach innen und außen), Corporate Communications

(Kommunikation nach außen und innen) und Corporate Design (Gestaltungselemente), die alle auf der Unternehmensphilosophie fußen und somit einheitlich schlüssig sind.

Im Zuge der Unternehmensphilosophie wird oftmals eine Corporate Social Responsibility (CSR) artikuliert, indem Verantwortlichkeit für einen Leistungsbeitrag für das Wohl der Allgemeinheit bzw. der Gesellschaft bejaht wird (vgl.: Kreutzer, 2013, S.387f.).

Gläser (2008) definiert die Unternehmensphilosophie als „Grundverständnis über die Rolle der Unternehmung im gesellschaftlichen Umfeld“ (Gläser, 2008, S.679), die Fragen der Positionierung beantwortet, damit sich das Unternehmen im Zuge dessen von anderen abgrenzen kann. Die Unternehmensphilosophie ist „die „Weltanschauung“ des Unternehmens“ (ebda.) und vermittelt sein Selbstverständnis.

Um unternehmensintern die Motivation der Mitarbeiter zu steigern, höhere Effizienz und einen sprasamen Einsatz von Ressourcen zu erlangen, wird mittels der Etablierung eines Wir-Bewusstseins gearbeitet, um damit die sogenannte Corporate Culture zu festigen. Nach Außenhin manifestiert sich diese Kultur im Aufbau von Glaubwürdigkeit, Vertrauen, Akzeptanz und Zuneigung zum Unternehmen. Schließlich hilft die CI auch dabei, dass Marketing-Strategien und Marketing-Instrumente bessere Wirkungen bei den Zielgruppen erzielen. Dabei ist CI eine Aufgabe, die nie abgeschlossen sein wird, sie ist permanenter Bestandteil der Unternehmensführung und sollte insofern immer ausreichend flexibel sein, um sich dem Umständen bzw. dem Puls der Zeit anpassen zu können (vgl.: Kreutzer, 2013, S.391).

6.5.4.5.2 Kundenbindungssysteme

„Changes in the market environment can quickly alter prices and technologies, but close relationships can last a lifetime.“ – Regis McKenna, Marketing-Guru des Silicon Valley

Angeichts der raschen Veränderungen im Audiomarkt, der Digitalisierung, der gratis-Zugängen zu Streamingdiensten wird die Relevanz dieses Zitats immer bedeutender: Radio besticht durch seine Einbindung des Hörers, Konsumenten bauen Beziehungen zu den Moderatoren auf und belgeiten ihn durch den Tag; die Moderatoren informieren und unterhalten den Hörer, geben ihm die Musik, die er hören will. Genau das ist auch die Stärke, die Radio von einer lediglichen Musiklogarithmus-Abspiel-Maschinerie und ggf. auch von anderen Radiosendern abhebt.

Bei Produkt- und Dienstleistungsfirmen, die ihre Unternehmensstrategie kundenorientiert ausrichten, spricht man hinsichtlich des Kundenmanagements vom Customer

Relationship Management (CRM), das „den Aufbau eines systematischen, langfristigen, profitablen und individualisierten Managements von Kundenbeziehungen zum Ziel hat.“ (vgl.: ebda., S.394) Da dieses Handlungsfeld stark kommunikativ geprägt ist, wird es als System von Kommunikation dargestellt. CRM „ist ein ganzheitlicher Ansatz zur

strategischen und operativen Unternehmensführung. Auf Basis einer CRM-Strategie steuert, integriert und optimiert ein Unternehmen abteilungsübergreifend alle interessenten- und kundenbezogenen Prozesse in Marketing, Vertrieb, Service, Kundendienst, Produktmanagement/Einkauf sowie Forschung und Entwicklung.“ (Blum, 2016, S.545)

Die Analyse der Zielgruppe und des Kunden bieten hierfür die Basis. Die Loyalität ist hier das Bindeglied zwischen Marken- und Kundenpflege.

Um Kundenbindung zu erreichen können etwa Clubs angeboten werden, bei denen das Clubmitglied zusätzliche Sonderleistungen des Unternehmens in Anspruch nehmen kann; dies wird seitens des Unternehmens regelmäßig dialogorientiert kommuniziert (bspw. der Ö1 Club mit seiner Zeitschrift bzw. vergünstigungen auf ausgewählte Tickets).

Ein FM4 Club wird allerdings deshalb nicht angeboten, da man davon ausgeht (Trendkompetenz), dass die Zielgruppe einen Club als „old-fashioned“ sieht und nicht das Bedürfnis hegt, Clubmitglied sein zu wollen. Kundenbindung und –neugewinnung passiert demnach hauptsächlich durch die Veranstaltung von Events. Wichtig dabei ist, dass sich der Kunde mit dem Radio identifizieren kann und das Radio auf die Bedürfnisse seiner Hörer eingeht, dementsprechend müssen Angebote und Kanäle ausgestaltet werden, damit eine Conversion der Hörer gewährleistet wird, d.h. der Hörer soll so mit eingebunden werden, mitzumachen, zu interagieren, zu liken und zu teilen (vgl.: 5.IKP.KBS., Anhang).

Bei der Planung einer Strategie zur Kundenbindung sind folgende Punkte zu beachten(vgl.: Kreutzer, 2013, 394ff.):

a) Was? – Bezugsobjekt der Kundenbindung

Es ist zunächst zu klären, welches Bezugsobjekt, d.h. ein einzelnes Produkt, ein Vertriebskanal, die Marke oder das Unternehmen selbst herangezogen werden soll.

b) Mit wem? - Kooperationsansätze der Kundenbindung

Hier sollen Angebote außerhalb der Branche angeboten werden, d.h. es wird mit anderen Unternehmen bzw. Leistungsträgern eine Zusammenarbeit eingegangen.

c) Wer? Zielgruppe der Kundenbindung – zur Anprache der bereits definierten Zielgruppe. Durch ein gutes Markenimage können beispielsweise zufriedene Radiohörer

auch im Freundes- und Bekanntenkreis als „Markenbotschafter“ wirken und diese zum Hören anregen.

d) Wie? Konzept der Kundenbindung

Prinzipiell können Kundenbindungskonzepte durch die 5Ps handlungsorientiert ausgestaltet und durch folgende Dimensionen ergänzt werden: Service-Center bzw. Hörertelefon, Magazine und Newslettern, Online-Communitiers/Homepage/Blogs/Social Media, (virtuellen) Shops, Events.

Eine dialogorientierte on- und/oder offline Kommunikation ist für eine erfolgreiche Bindung unverzichtbar.

6.5.4.5.3 Die Integration des Kunden in den Leistungserstellungsprozess

Wird ein Kunde dazu aufgerufen, sich am Leistungserstellungsprozess eines Unternehmens zu beteiligen, so bekommt dieser einen Blick auf das Selbstbild der Marke (inside-out) durch den Kontakt zu den jeweiligen Mitarbeitern. Dies trägt zur Übereinstimmung des eigenen Bildes des Konsumenten, des Fremdbildes (outside in) mit jenem Selbstbild des Unternehmens bei.

So werden bei der Erstellung einer Leistung Teile der Marke auf den Konsumenten übertragen, v.a. was die Wertekategorien des Unternehmens betrifft. Ein Erlebnis, das durch eine Dienstleistung für den Konsumenten geschaffen werden kann, bietet die Möglichkeit, Ereignisse in der Wahrnehmung von Rezipienten zu verankern, wenn diese Wahrnehmung durch Symbole, Markennamen oder Slogans gestützt wird.

„Zunächst muss der Kunde über die notwendigen Fähigkeiten verfügen, sich entsprechend der Leistungserstellung in den Dienstleistungsprozess einbringen zu können. Neben den physischen und psychischen Fähigkeiten ist jedoch ebenfalls eine gewisse Kompatibilität der Identitäten vorauszusetzen, um eine aus Kundensicht erfolgreiche Einbindung in den Leistungserstellungsprozess vornehmen zu können.“ (Meffert et al., 2002, S.273)

Dies bedeutet, dass ein aktiver Rezipient, der sich dazu entscheidet, ein Medienangebot zu nutzen, auch die kognitiven, affektiven und konativen Eigenschaften und ggf. auch ein entsprechendes Empfangsgerät besitzt, um diesen Handlungsentwurf in die Tat umsetzen zu können.

Dies wirft die Frage nach dem Grad an Individualisierung auf, es ist jedoch anzumerken, dass „einige Elemente notwendigerweise über alle Kunden hinweg konstant zu halten sind und damit trotz Individualisierung nicht verändert werden dürfen.“ (ebda., S.274)

Umgemünzt auf ein öffentlich-rechtliches Medienunternehmen wären in diesem Zusammenhang als unzuverändernde Eigenschaften beispielhaft die Wahrnehmung der

Verpflichtung bezüglich des öffentlich-rechtlichen Auftrages oder der guten journalistischen Praxis zu nennen.

Im Dienstleistungsmarketing ist die Interaktion zwischen Kunden und Mitarbeitern eine Besonderheit, denn bei personellen Dienstleistungen findet oftmals auf Basis der Integration des Kunden zur Leistungserstellung eine Interaktion zwischen den Mitarbeitern und dem Konsumenten statt. Dies kann in Form von Telefonaten (Hörerservice), E-Mail, Social Media bzw. personal Messenger wie Whatsapp geschehen, alternativ, jedoch immer weniger vertreten, via Postwurfsendungen. Somit kommt der Interaktion mit den Mitarbeitern aus Konsumentensicht eine zentrale Bedeutung zu, die Dienstleistungsmarke wird durch die Interaktion für den Konsumenten „in besonderer Weise erfahrbar“ (ebda., S.275), v.a. durch die zuvor genannten Rückkanäle zur Kommunikation.

6.5.5 Personalpolitik (people)

Personalpolitik umfasst die Gesamtheit unternehmerischer Maßnahmen, die dem Management und den Mitarbeitern im Rahmen der Wertschöpfungskette den gleichen Stellenwert zusprechen, wie er bspw. der Kommunikationspolitik zukommt, damit eine angestrebte Position am Markt erreicht werden kann. Mittels *Internal Branding* kann so dieses Ziel erreicht werden: Internal Branding (auch: Behavioral Branding) ist ein ganzheitlicher Führungsansatz, bei dem die Mitarbeiter und Führungskräfte nicht nur kundenorientiert handeln, sondern sich auch markenkonform verhalten. Die Handlungsfelder der Führung, des Personalmanagements und der Kommunikation nach innen und Systeme sind zielführend auszugestalten, um Brand Behavior (markenkonformes Verhalten) zu fördern (vgl.: Kreuzer, 2013, S. 403f.). So wird „eine

einheitliche Darstellung der Marke über alle Kundenkontaktpunkte (Customer-Touch-Points) erreicht und der Erfolg der Marke nachhaltig gestärkt [...]“ (ebda., S.404)

Wollen „Unternehmen eine strategische Weiterentwicklung und Differenzierung im

Wettbewerb anstreben, mit dem nachhaltiges und profitables Wachstum erreicht werden soll, dürfen [...] Mitarbeiter und Führungskräfte nicht länger als wichtiger Erfolgsfaktor vernachlässigt werden. Diese müssen die strategische Ausrichtung und die dieser zugrunde liegenden Werte mit Leben füllen.“ (ebda., S.406)

Internal Branding erweist sich als umso wichtiger, wenn man sich am Markt durch die Qualität der Dienstleistung auszeichnen und sich so von der Konkurrenz abgrenzen möchte. Im Zuge der *Unique Passion Proposition* (UPP) entspricht die Zielsetzung ein Leistungsangebot (die Marke, ein Produkt, eine Dienstleistung) aufzuwerten, indem die

Passion und der „Spirit“ der am Entstehungsprozess beteiligten Personen sichtbar und erlebbar wird.

„Eine UPP ist allerdings erst dann erreicht, wenn in den Augen der Zielgruppe deutlich wird, dass hinter einem Unternehmen, einer Marke oder einer Dienstleistung ein leidenschaftliches Agieren steht [...]“ (ebda., S.408)

Dies äußert sich beispielsweise durch herausragende Dienstleistungen und bestes Produkt für den Kunden am Markt mit dem Willen der permanenten Optimierung; Wie auch immer die Ausgestaltung der Marketing-Strategien und der Angebote umgesetzt wird, maßgeblich ist, „dass die strategischen Konzepte über alle

Unternehmenshierarchien und die eingebundenen Partner hinweg überzeugend umgesetzt und als Passion-Driven-Organization bei den Kunden ankommen. Denn das einzige, was auch langfristig nicht kopiert werden kann, sind die Beziehungen, die ein Unternehmen und insbesondere dessen Führungskräfte und Mitarbeiter zu Kunden aufbauen.“ (ebda., S. 410)

Eine identitätsorientierte Markenführung bildet den zentralen Inhalt des Internal Branding, bei dem mehrere Ziele zu erreichen sind (vgl.: ebda., 2013, S.412):

- Aktivierung und Ausschöpfung der Potenziale der Führungskräfte und der Mitarbeiter zur Erreichung von Unternehmens- und Markenzielen;
- Mitarbeiter sollten sich mit dem Unternehmen identifizieren;
- Sicherung einer schlüssigen und glaubwürdigen Performance des Unternehmens und deren Mitarbeiter nach innen und außen

Eine Identität von Personen und Marken charakterisiert sich dabei durch vier konstitutive Merkmale: Die *Wechselseitigkeit*, durch die man sich von der Konkurrenz abgrenzt, ist besonders wichtig, da es meist viele andere bestehende Angebote gibt und diese häufig leicht zu imitieren sind. Die Interaktion zum Konsumenten resultiert im Idealfall in einer engen und dauerhaften Kundenbeziehung wodurch eine Abgrenzung zur anderen Wettbewerber gewährleistet werden kann. Die *Individualität* manifestiert sich in der Einzigartigkeit im Vergleich zu anderen Marken, die *Kontinuität* all dieser Merkmale muss stets gewährleistet sein sowie die *Konsistenz*, da Widersprüche in den Aktionen und Aktivitäten der Markenführung vermieden werden sollten (vgl. Meffert et al., 2002, S.276).

Aus sozialwissenschaftlicher Perspektive lassen sich die Mitarbeiter eines Unternehmens als Gruppe mit gemeinsamen Werten und Zielen betrachten, dadurch manifestiert sich auch das Konzept einer Corporate Identity, mit der das Gefühl der Zusammengehörigkeit innerhalb eines Unternehmens ausgedrückt wird (vgl.: ebda., S.276).

Zentrale Implikationen für die Personalauswahl bilden im Zuge einer identitätsorientierten Markenführung die Unternehmens- und die Markenidentität und die Identität des Mitarbeiters, der neu eingestellt werden soll. Würde es keine Übereinstimmung zwischen der Markenidentität und der Identität des Mitarbeiters geben, so könnte der Mitarbeiter die Identität der Marke gegenüber dem Kunden nicht vertreten, da ersterer in permanentem Widerspruch zu seinem eigenen Selbst-Konzept stünde. Der „Fit“ zwischen der Identität der Marke und dem Image würde so nicht übereinstimmen bzw. nicht wahrgenommen werden. Ein neuer Mitarbeiter sollte daher

„durch die ihm eigenen Besonderheiten möglichst einen Beitrag zur dynamischen Weiterentwicklung der Markenidentität leisten können.“ (ebda. S.248)

Neue Merkmale künftiger Mitarbeiter können dazu beitragen, eine stete Veränderung der Markenidentität zu begünstigen.

Die Mitarbeiter von FM4 kommen milieuspezifisch aus den Subkulturen selbst und sind in den Szenen aktiv, denen FM4 eine Plattform bietet. Neue Mitarbeiter werden dementsprechend nur dann eingestellt, falls ein anderer Mitarbeiter die Redaktion verlassen sollte. Sollte FM4 neue Mitarbeiter benötigen, sind die ORF internen Mindeststandards, eine Matura abgelegt zu haben und mindestens 18 Jahre alt zu sein. Anschließend muss ein Assessment Center ausgerufen werden, das die Bewerber durchlaufen. Mögliche neue Mitarbeiter sollten jung sein, Hardskills (z.B. Filmen können, Photoshop) werden immer wichtiger. Im Idealfall ist der mögliche neue Mitarbeiter selbst der Zielgruppe angehörig, kennt FM4 schon vorab und kann sich mit dem Sender identifizieren (vgl.: 6.PP.MR., Anhang). Der Integration des neuen Mitarbeiters in sein Arbeitsumfeld bzw. in das Team kommt daher auch eine wichtige Bedeutung zu.

„Dieser Adaptionprozess ist vor dem Hintergrund der Ausführungen zur Personalwahl so zu gestalten, dass zwar die einheitliche Identität der Marke kommuniziert und weitervermittelt wird, darüber hinaus jedoch auch die neuen Impulse, die der potenzielle Mitarbeiter der Marke möglicherweise geben kann, nicht verloren gehen, sondern erkannt und gefördert werden.“ (Meffert et al., 2002, S.284)

Innerhalb der FM4 Redaktion wird daher auch Jobrotation gefördert, damit alle wissen „wie es ist to be in the shoes of the other person“ (Claudia Czesch, Anhang, S.10)

Daher kommen die Moderatoren von FM4 im Regelfall aus dem eigenen Team und erfüllen vor ihrer Moderatorentätigkeit andere Aufgaben und Funktionen, in Folge dessen gibt es nicht das „Starmoderator-Prinzip“ wie bei anderen Radiostationen.

Die Moderatoren sind dazu angehalten, unterhaltsam zu sein. Charakteristisch ist, dass FM4 Moderatoren anders Sprechen, als jene von anderen Radiostationen (vgl.: 6.PP.M., Anhang).

6.6 Resümee

Prinzipiell dient Marketing als Konzept für eine marktorientierte Unternehmensführung. Im Rahmen dessen werden marktorientierte Handlungen gesetzt, die die Planung, die Organisation, die Durchführung und die Kontrolle dieser Aktivitäten umspannen.

Dabei werden verschiedene Ausprägungsformen des Marketing zu unterscheiden: das Profit- bzw. Non-Profit-Marketing, das Marketing nach dem fokussierten Markt (Beschaffungs- bzw. Absatzmarkt), sowie die Differenzierung des Marketing nach der externen oder internen Zielgruppe.

Marketing ist ein Teil der Marken-, Produkt-, Preis-, Vertriebs-, Personal- und Kommunikationspolitik und eng mit den Strategien eines Unternehmens verknüpft. Marketing-Management manifestiert sich in seiner Organisation durch die Tools der Generierung und Verwertung von Informationen, der Planung von Zielen und Strategien und dem Einsatz der Marketing-Instrumente. Gesetzte Marketingaktivitäten müssen schließlich evaluiert werden (Controlling).

Zu Beginn werden also Ziele formuliert, auf Basis derer über die Strategie des Marketing entschieden wird, damit die relevanten Marketing-Instrumente ausgewählt werden können.

Mit dem Entwurf einer Marketingstrategie versucht ein Unternehmen, Wettbewerbsvorteile zu erzielen und durch Value Creation (Kundennutzen) Gewinne zu lukrieren.

Anhand der Wertschöpfungskette kann der Erfolg einer Strategie abgelesen bzw. nachvollzogen werden, wie sich Nichtkenner zu loyalen Konsumenten einer Marke entwickelten.

Auf Basis einer Zieldefinition wird ein Marketingkonzept erstellt, das unter Zuhilfenahme von Marketing-Instrumenten umgesetzt wird. In der einschlägigen Fachliteratur wird dabei zwischen kunden- und wettbewerbsorientierten Strategien unterschieden.

Mit wettbewerbsorientierten Strategien wird versucht, sich von der Konkurrenz abzukoppeln und dem Rezipienten die Nutzensvorteile des eigenen Produkts zu suggerieren. Die Strategie der Kostenführerschaft bietet dabei ihr Produkt in einem günstigen Preissegment an, die Strategie der Differenzierung profiliert sich durch die

Vermarktung einzigartiger Eigenschaften des Produkts. Konkret wird dies möglich durch den Aufbau einer starken Marke und einer starken Markenpersönlichkeit, der Nutzung neuer Technologien, der Etablierung spezifischer Design-Kompetenzen, der Inszenierung der Präsentation des Produkts, der Schaffung eines Kundenservice und dem Aufbau eines attraktiven Programms zur Kundenbindung.

Kundenorientierte Marketing-Strategien spalten sich unterdessen in vier Dimensionen auf:

Die Marktfeldstrategie befasst sich mit Fragen zum Leistungsprogramm. Dabei kann auf dem Markt entweder mittels Marktdurchdringungsstrategie, Marktentwicklungsstrategie, der Produktentwicklungsstrategie oder der Diversifikationsstrategie agiert werden.

Die Marktstimulierungsstrategie zielt auf die Beeinflussung des Marktes mittels Präferenz- oder Preis-Mengenstrategie ab.

Die Marktparzellierungsstrategie beschäftigt sich mit der Art der Bearbeitung und dem Grad der Besetzung des Marktes, indem dieser segmentiert wird.

Die Marktarealstrategie widmet sich den Fragen des örtlichen, also dem inter- oder nationalen Agieren eines Unternehmens.

Unternehmen können sich des Marketing-Mix bedienen, um operatives Marketing zu betreiben.

Bei den zur Verfügung stehenden Marketing-Instrumenten handelt es sich dabei um die Produkt- und Programmpolitik, die die Gestaltung der Angebote betrifft, die Preis- und Konditionenpolitik, die Fragen bezüglich zu entrichtender Entgelte behandelt, die Distributionspolitik, die marktgerichtete, akquisitorische Maßnahmen umfasst, die Kommunikationspolitik, die die Etablierung am Markt und den Kommunikationsfluss des Unternehmens an den Konsumenten regelt, und die Personalpolitik, die Entscheidungen hinsichtlich der Mitarbeiter und deren Handeln und Verhalten unternehmensintern betrifft.

Die Marketing-Ziele und die Marketing-Strategie liegen den Zielen der Produkt- und Programmpolitik zugrunde. Der Schwerpunkt produkt- und programmpolitischen Agierens liegt dabei in der Kernleistung, das ein Unternehmen erbringt (im Falle des öffentlich-rechtlichen Rundfunk wäre dies die Erfüllung des öffentlichen Auftrags).

Der Leistungskern des Hörfunks besteht darin, Inhalte zu verbreiten und Werberaum anzubieten. Der Kernnutzen für den Rezipienten resultiert in der Angebotspalette und dem Programm, das Radiomacher senden.

Zur Nutzung der Core Assets (der Mitarbeiter, der Netzwerke, der Marke und der Reichweite) müssen Radiomacher Content-Sourcing-Kompetenz, Content-Creation

Kompetenz (die sich aus der Trend- und der Strukturierungskompetenz zusammensetzt) und Formatkompetenz vorweisen können.

Zudem muss über Fragen zur Breite (Produktlinien und –kategorien, inhaltliche Vielfalt) und Tiefe (Anzahl an ähnlichen Produkten) des angebotenen Programmes entschieden werden.

Dabei ist die Sendeuhr, die minutiös den Ablauf des Programms regelt, im Hörfunk von wichtiger Bedeutung, da sie Entscheidungen programmpolitischer Natur erleichtert und strukturiert, denn die Struktur eines Programms, das sich in seiner Einzigartigkeit und Unverwechselbarkeit manifestiert, ist ein weiterer Faktor, der zur Etablierung einer Marke beiträgt. Eine vertikale Programmplanung trägt zudem zur Bindung der Hörer bei, da man hier versucht, die Rezipienten von einer Sendeeinheit in die nächste „mitzunehmen“ und bestrebt ist, sie am Abschalten oder Wechseln des Senders zu hindern.

Die Preis- und Konditionenpolitik widmet sich den Fragen der Kosten für die Herstellung und Verbreitung der Produkte, sowie dem Preisniveau eines Produkts. Bei öffentlich-rechtlichen Rundfunkunternehmen entscheidet die GIS über die genaue Zusammensetzung des Programmentgelts, das bei jedem, der über ein empfangsfähiges Endgerät verfügt, erhoben wird. U.a. werden mit diesem Entgelt die Programme Öffentlich-Rechtlicher finanziert.

Die Distributionspolitik widmet sich aller Belange bezüglich der Absatzwege, der Absatzorganisation und der Absatzlogistik bezüglich der Verbreitung von Inhalten an die Rezipienten und sorgt dafür, dass ein Angebot am Markt vorhanden ist.

Gelungene Kommunikationspolitik resultiert in dem Fakt, dass Nutzer anderen Nutzern über die Marke berichten (Mund-zu-Mund-Werbung).

Mit ihrer Hilfe gelingt es, den Bekanntheitsgrad einer Marke zu steigern und Einstellungen und Image zur Marke positiv zu beeinflussen. Mit einer entsprechenden Kommunikationsstrategie (der Mediaplanung) soll der Konsument dazu bewegt werden, die jeweiligen Angebote zu nutzen.

Mittels einseitiger Kommunikation (Spots, Plakate, Anzeigen) kann ein großes Publikum angesprochen werden, das Internet bzw. soziale Medien bieten dem Rezipienten jedoch einen Rückkanal, um mit dem Unternehmen zu interagieren.

Es muss also über die Fragen, was kommuniziert und wer damit erreicht werden soll im Rahmen der Kommunikationspolitik entschieden werden.

Der Mediaplan ist dabei insofern hilfreich, da er die Art und Weise der Verbreitungsmöglichkeiten, der Werbeträger und –mittel (Mediaselektion), der Schaltfrequenz und das Timing für eine Markenbotschaft festlegt und Kommunikationsinstrumente aufeinander abstimmt.

Crossmedia beschreibt dabei unterschiedliche Disziplinen der Kommunikation, die miteinander – medial übergreifend – verknüpft werden und dient zur Erreichung eines Imageziels. Wichtig dabei ist, dass die zu kommunizierende Botschaft in sich schlüssig ist, d.h., dass jeder Kanal dieselbe Botschaft kommunizieren sollte.

Die Ziele der Kommunikationspolitik liegen folglich darin, über Werte und Leistungen zu informieren und den Grad an Bekanntheit zu erhöhen und Einstellungen bezüglich des Image zu beeinflussen.

Operative Kommunikationspolitik manifestiert sich in den Tools der (Eigen-)Werbung, der Verkaufsförderung, den Public Relations, dem Sponsoring, dem Eventmarketing, der online Kommunikation und der Direkt- und Multimediakommunikation. Die Kommunikation selbst gestaltet sich dabei entweder direkt (Sender-Empfänger), indirekt (Opinion Leader informieren dritte) oder mehrstufig aus, indem direkte und indirekte Kommunikationsarten miteinander verbunden werden.

Hinsichtlich der kommunikationspolitischen Instrumente lässt sich festhalten, dass (Eigen-)Werbestrategien im Regelfall längerfristig angelegt sind und ein Briefing als Ausgangsbasis aufweisen, im Rahmen dessen die Zielgruppe, die Werbekanäle und die Zielrichtung der Werbung fixiert werden.

Medienunternehmen können ihre Eigenwerbung im eigenen oder in fremden Medien platzieren. Loyale Konsumenten werden so noch enger gebunden, da sie, durch Werbung unterstützt, in ihrem Verhalten bestärkt werden.

Eine Form der Eigenwerbung sind On-Air-Promotions, die ein Programm oder einen Sender bewerben, darunter fallen Werbeinstrumente wie Trailer, Programmansagen und –hinweise und interne Cross-Promotions.

Off-Air-Promotions erreichen den Konsumenten über „fremde“ Medien und manifestieren sich in Form von Werbeanzeigen und Plakaten, von Außenwerbung, wie City-Lights oder Programminformationen bzw. durch Interaktionen im Internet und auf sozialen Netzwerken.

Die Verkaufsförderung fungiert absatzunterstützend, indem kurze, impulsive Anreize den Rezipienten dazu veranlassen sollen, ein Angebot zu nutzen.

On-Air soll die Einschaltquote, zum Beispiel mittels Gewinnspiel, somit kurzfristig erhöht und der Konsument zum Mitmachen motiviert werden (beispielsweise mittels Anrufaktionen).

Off-Air kommt hinsichtlich der Verkaufsförderung oftmals ein Medienmix zum Einsatz, beispielsweise dann, wenn ein Votingvorgang auf die sendereigene Homepage ausgelagert wird. Ein weiteres off-Air-Tool ist das Merchandising und das Licensing, im Zuge dessen Konsumgüter vermarktet werden.

Die Aufgabe der PR als kommunikationspolitisches Instrument ist es, eine positive Beziehung zwischen dem Unternehmen und der breiten Öffentlichkeit herzustellen. Dies geschieht mittels Pressekonferenzen, Image-Spots oder aber auch über Beiträge und Vorträge von Mitarbeitern bei Dritten. PR soll informieren, eine Imagebildung fördern, die relevante Zielgruppe hinsichtlich der Positionierung des Senders beeinflussen, Kontakte zwischen dem Sender und den Rezipienten ermöglichen und der Öffentlichkeit vermitteln, warum es genau jenen Sender braucht, in diesem Sinne vermittelt PR auch eine Existenzberechtigung.

Die Online Kommunikation beinhaltet Online-Werbung, eine unternehmenseigene Homepage, Online-Wettbewerbe, Apps, Online-PR und Aktivitäten in sozialen Netzwerken. Mittels online-Kommunikation werden digitale und nicht digitale Produkte bzw. Dienstleistungen vertrieben.

Das Sponsoring als kommunikationspolitisches Instrument unterstützt einen zu Sponsernden durch Geld-, Sach-, und/oder Dienstleistungen. Der Gesponserte verweist im Gegenzug mittels Kommunikation auf das Unternehmen, von dem die Unterstützung stammt, hin.

Zudem können Events eigens von Radiostationen für die Hörer inszeniert werden, um den Sender erlebnisorientiert zu präsentieren und so den Aufbau persönlicher Beziehungen zu fördern. Dabei treten Rundfunkveranstalter als eigene Eventmanager auf oder beteiligen sich bei fremden Events als Kooperationspartner. Ziel des Event-Marketings ist eine Zielgruppenansprache, gepaart mit der positiven Beeinflussung des Images.

Das Direkt- bzw. Multimediamarketing zielt auf eine Einzelansprache und den (in-)direkten Kontakt zum Rezipienten ab, damit ein Dialog initiiert werden kann.

Umgesetzt wird dieses Ziel mittels massenmedialer oder direkter Werbung. On-Air fungieren Phone-Ins und Wunschsendungen zur Höreransprache, off-Air wirken soziale Netzwerke, E-Mail und die Möglichkeit eines Hörerkontakts via Telefon unterstützend.

Da die Corporate Identity (CI) das Selbstbild des Unternehmens und ein dynamisch umzusetzendes Unternehmensziel ist, stellt sie deshalb kein Marketinginstrument im klassischen Sinne per se dar. CI bewertet Aktivitäten eines Unternehmens kommunikativ, gestaltet diese aus und setzt sie um. Im Zuge dessen können Mitarbeiter als Markenbotschafter eingesetzt werden, damit ein stimmiges Bild des Unternehmens über verschiedene Kommunikationskanäle nach außen getragen werden kann. Der CI liegt dabei die Unternehmensphilosophie, inklusive eines Mission Statement, zugrunde. CI äußert sich durch Bilder (Corporate Design, Logo), Worte (Corporate Communication), Taten und Verhalten (Corporate Behavior/Culture) des Unternehmens. Produkt- und Dienstleistungsfirmen binden ihre Kunden mittels Kundenbindungssysteme wie dem Customer Relationship Management (CRM), deren Aufgabenprofil ebenfalls stark kommunikativ geprägt ist. Radiounternehmen bilden im Regelfall alternativ zu CRM Radio-Clubs an: Clubmitglieder kommen dadurch in den Genuss von Sonderleistungen wie speziellen Zeitschriften oder vergünstigte Konzerttickets.

Im Zuge der Planung einer Strategie zur Kundenbindung muss daher entschieden werden, was das Bezugsobjekt (ein Produkt, die Marke selbst) der Kundenbindung sein soll, mit welchen anderen Unternehmen Ansätze zur Kooperation möglich sein könnten, wer die Zielgruppe sein soll und wie das Konzept operativ ausgestaltet werden sollte.

Angesichts dem Bestreben, Konsumenten eine inside-out Perspektive des Unternehmens zu ermöglichen, können diese dazu aufgerufen werden, sich am Prozess der Leistungserstellung aktiv zu beteiligen. Das Bild des Konsumenten vom Unternehmen und das Selbstbild dessen können somit in Einklang gebracht werden.

Im Zuge der Personalpolitik bietet das Behavioral Branding angesichts einer identitätsorientierten Markenführung einen ganzheitlichen Führungsansatz, im Zuge dessen Mitarbeiter kundenorientiert handeln und sich markenkonform verhalten. Strategische Konzepte müssen überzeugend umgesetzt werden, damit die Beziehungen zum Kunden nicht zunichte gemacht werden.

Werden also neue Mitarbeiter eingestellt, sollten diese ihre eigene Identität mit der Unternehmens- und der Markenidentität in Einklang bringen.

7. Beantwortung der Forschungsfragen

Forschungsfrage 1: Welche Eigenschaften liegen einer starken Radiomarkte zugrunde, damit sie sich auf dem Radiomarkt bzw. der Konkurrenz gegenüber behaupten kann?

Einer starken Radiomarkte liegt eine gefestigte Markenidentität zugrunde, die das Image einer Marke mitgestaltet.

Die Markenidentität ist das Selbstbild des Unternehmens, das sich operativ im Handeln und Verhalten der Mitarbeiter äußert. Auf Basis dessen kann Markenmanagement aufgebaut werden, da eine solide Positionierung gewährleistet wird.

Der Konsument wird auf die Marke im Rahmen der marktorientierten Handlungen des Mitarbeiterstabs, die sich durch die Vermittlung der Markenherkunft, der Markenkompetenz, der Markenwerte, der Markenpersönlichkeit, der Markenvision und der Markenleistung manifestieren, aufmerksam gemacht. So kann der Rezipient ein Markenverhalten ableiten und den Markennutzen für sich lernen, indem dieser einen Lernprozess durchläuft und sich die Facetten des marktorientierten Handelns aneignet und den *added value* für sich erkennt.

Die Markenidentität per se resultiert aus den Komponenten des Markennutzens, der Markenattribute, des Markenbildes, der Markentonalität und der Markenkompetenz, wobei als Ausgangsbasis die Markenphilosophie all diesen Eigenschaften zugrunde liegt.

Ein Unternehmen kann im Zuge einer offenen Dialogkommunikation so ihre Markenidentität der Öffentlichkeit zugänglich machen, wobei die Mitarbeiter als Markenbotschafter eingesetzt werden können.

Im Zuge dessen kommt der Personalpolitik als Komponente des Marketing-Mix eine zentrale Bedeutung zu: Sollten neue Mitarbeiter eingestellt werden, ist auf eine Übereinstimmung der jeweils individuellen Persönlichkeit und Werte mit jenen der Marke bzw. der Markenidentität zu achten.

Angesichts einer gefestigten Markenidentität kann eine Positionierung am Markt insofern gewährleistet werden, da der Öffentlichkeit bzw. dem Rezipienten ein stimmiges Bild der Marke präsentiert werden kann. Es ist daher festzuhalten, dass die Markenidentität das Image beim Konsumenten als psychologische Komponente maßgeblich mitbestimmt.

Für eine erfolgreiche Positionierung ist es daher erforderlich Kernwerte vorab zu fixieren, die Positionierung selbst sollte jedoch in keinem starren Konstrukt enden; sie sollte stets dynamisch sein und Spielraum für Veränderungen lassen.

Operativ äußern sich Unternehmen zu ihrer Positionierung durch medial vermittelte Kommunikation, die durch die Instrumente der Kommunikationspolitik gestützt wird: Im Zuge des Erlebnismarketing etwa wird dem Konsumenten ein psychologischer Mehrwert suggeriert, da die Marke inszeniert erlebbar gemacht und ein Gruppenzugehörigkeitsgefühl gefördert wird.

Forschungsfrage 2: Wie definiert sich FM4 als Marke und welche Eigenschaften deklarieren es als starke Radiomarkete?

Da FM4 als Radiomarkete dem ORF untersteht, resultieren die Markenattribute in der Tatsache, dass sich öffentlich-rechtlicher Rundfunk neutral und objektiv zu gestalten und inhaltliche Auflagen in Form des öffentlich-rechtlichen Kernauftrags zu erfüllen hat.

Der Markennutzen zeigt sich in der Plattform für Jugendkulturen abseits des Mainstream, die FM4 bieten will. Es offeriert allen, die jung, interessiert, weltoffen und an Hintergrundinformationen interessiert sind eine Anlaufstelle, zudem wird der interessierte, aktive Hörer mit ausgewählter Musik abseits der Dauerrotationsschleifen beschallt.

Das Markenbild klassifiziert sich durch den großen englischsprachigen Wortanteil in der Fläche, FM4 ist also auch fremdsprachig, zudem bietet es französische Nachrichten an. Prinzipiell ist der Sender daran interessiert, Alternativen anzubieten, sowohl Events als auch die Musik betreffend. Dies verhilft dem Sender auch, seine Bekanntheit zu steigern, denn bei Festivals und Konzerten abseits des Mainstream ist FM4 meist in irgendeiner Form involviert, sei es als Veranstalter oder als Medienpartner. Rezipienten schätzen diese Eigenschaften, sowohl das on- als auch das off-Air-Programm betreffend.

Die Markentonaltät von FM4 ist dabei mit den Eigenschaften bilingual, divers, kosmopolitisch und jung zu bezeichnen.

Die Markenkompetenz wiederum manifestiert sich dadurch, dass FM4 dem öffentlich-rechtlichen Kernauftrag nachzukommen hat und dementsprechende Werte und Einstellungen mitzutransportieren sind. Insofern definiert sich FM4 auch als ein multimediales Medium, da es multimediale Angebote für seine Hörer bereit stellt, sei es in Form der sendereigenen Homepage, in Form mobiler Angebote wie einer App oder in Form von Partizipation in sozialen Netzwerken. Zudem ist festzuhalten, dass sich FM4 nicht nur durch seinen hohen Fremdsprachenanteil, sondern auch durch seinen Fokus auf die österreichische Musikszene und Musik- und Popkultur definiert.

In diesem Sinne ist seine Positionierung innerhalb der österreichischen Radiolandschaft einzigartig, da es eine Marktlücke besetzt.

All diese Komponenten der Identität der Marke FM4 werden durch die Markenphilosophie gestützt:

Ihr liegt die Idee zugrunde, eine alternative Idee von Jugendradio anzubieten, indem Kunst, Kultur und Musik aus Österreich on-Air und online präsentiert werden. Im Zuge dessen richten sich seine Inhalte an ein junges, interessiertes, weltoffenes, aktives Publikum. Dabei soll Toleranz, Ausgewogenheit, gesellschaftliche und mediale Kompetenz im Rahmen der Angebote vermittelt werden.

Die Vision von FM4 ist es, den Hörer im Alltag zu begleiten und Anteil an seinem Leben zu haben. FM4 hat dabei als Ansprüche an sich selbst, hochwertiges Programm zu senden und der österreichischen Musikszene bestmöglich Gehör zu verschaffen. Unterstützt wird dieses Vorhaben durch ein (mobiles) online Angebot für die Rezipienten.

Annahme 1: Radio FM4 hat, als Tochter des ORF, einige öffentlich-rechtliche Auflagen zu erfüllen, es ist jedoch bestrebt, seinen Gestaltungsspielraum maximal auszuschöpfen und Innovationen stets Raum zu geben.

Diese Annahme kann bestätigt werden.

FM4 probiert stets, im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten, seine Gestaltungsspielräume maximal effizient zu nutzen: sei es, im Rahmen des Ausprobierens neuer Apps bzw. sozialer Netzwerke, sei es auf der Suche nach neuen Kooperationspartnern.

In diesem explorativem Probieren von Applikationen knüpft Radio FM4 zudem an die Dynamik seiner Hörer an, die, als Postmaterialisten, moderne Performer, digitale Individualisten und digital Natives, „always on“ in sozialen Netzwerken tätig sind. Zudem wird so die Kommunikation zwischen FM4 und den Rezipienten gefördert.

FM4 versucht dabei, stets den guten Draht zu seinen Hörern zu wahren, im schlimmsten Fall springt dieser sogar für FM4 ein: so geschehen im Jahr 2010, als das ORF-Gesetz Radio FM4 vorübergehend verbot, Teil eines sozialen Netzwerks zu sein. Radio FM4 gab seinen Facebook-Account an einen Kreis ausgewählter Hörer ab, die, als Privatpersonen, das FM4-Profil von FM4 einstweilen verwalteten.

Forschungsfrage 3: Wie geht Hörerbindung von statten und welche Strategien und Instrumente können unterstützend eingesetzt werden?

Wenn sich ein Konsument mit einer Marke identifizieren kann, kann Loyalität der Marke gegenüber implementiert werden, dies äußert sich in einer Bindung des Konsumenten an die Marke.

Um einen Rezipienten allerdings binden zu können, muss die Marke im Vorfeld einen gewissen Bekanntheitsgrad erreicht haben.

Die Steigerung der Bekanntheit einer Marke wird dabei durch die Instrumente der Kommunikationspolitik (Eigenwerbung, Verkaufsförderung, PR, Sponsoring, Eventmarketing, online Kommunikation, Direkt- und Multimediakommunikation) respektive einer Mediaplanung im Rahmen des Marketingmix gefördert. Erfolgreiche Kommunikation resultiert darin, dass Rezipienten anderen Rezipienten (beispielsweise anhand der Mund-zu-Mund-Werbung) mitteilen, was die Marke ist – ohne das Zutun der Mitarbeiter eines Unternehmens.

Im Zuge dessen muss der Konsument angesprochen und seine Aufmerksamkeit erregt werden, damit es überhaupt zur Markenbindung kommen kann, zudem muss der Kunde mit dem offerierten Produkt zufrieden sein und den Zusatznutzen bzw. das Nutzenversprechen des Angebots lernen.

Die Markenpositionierung im Einklang mit der Markenidentität resultiert im Markenimage und stellt das Fremdbild der externen Zielgruppe dar. Dabei beeinflussen u.a. auch die Maßnahmen der Produktpolitik, wie ein Sender vom Rezipienten wahrgenommen wird.

Das Markenimage wird kommunikativ durch Marketing-Maßnahmen vermittelt, indem die 5 Ps des Marketingmix zum Einsatz kommen, um die Markenbotschaft an die Öffentlichkeit zu tragen. Der Erfolg der eingesetzten Mittel kann dabei anhand der Markenwertschöpfungskette abgelesen werden.

Ein stimmiges Bild der Marke wird durch ein einheitliches Corporate Design und einem passenden Umgang mit dem Konsumenten abgerundet.

Im Rahmen des Medienmarketing wird daher ein Marketingkonzept entworfen, um strategische Maßnahmen, wie die Planung, die Organisation, die Durchführung und die Kontrolle von Marketing-Maßnahmen zu koordinieren.

Auf Basis einer Zielformulierung wird schließlich über die Marketingstrategie entschieden, wobei hier als relevante Marketing-Strategie (hinsichtlich des Fallbeispiels) die Differenzierungsstrategie zu nennen ist, die darauf abzielt, einzigartige Eigenschaften des Produkts anzupreisen durch den Aufbau einer starken Marke und einer starken Markenpersönlichkeit, der Nutzung neuer Technologien, dem Einsatz

spezifischer Design-Kompetenzen und der Inszenierung der Präsentation des Produkts. Zusätzlich wird ein kompetenter Service für die Rezipienten geschaffen, damit dieser die Möglichkeit wahrnehmen kann, mit dem Unternehmen zu interagieren.

Forschungsfrage 4: Welche Strategien nutzt FM4 On- und Off-Air zur Hörerbindung an den Sender und welche Rolle nimmt das Web (Homepage, Social Media) dabei ein?

Zur Beantwortung dieser Forschungsfrage ist vorzuschicken, dass Radiosender üblicherweise Radioclubs anbieten, denen der Hörer beitreten kann, wodurch er Sonderleistungen wie vergünstigte Konzerttickets oder eigens für diesen Zweck publizierte Zeitschriften in Anspruch nehmen kann.

Radio FM4 verzichtet auf ein Kundenbindungsprogramm dergleichen und bietet „Radio für alle“ ohne auf einen Radioclub zu pochen. Im Rahmen dessen publiziert es zwar keine speziellen Druckwerke, jedoch ermöglicht es seinen Hörern bei diversen Events (Überraschkonzerte, Soundparksessions, Filmpremieren) gratis zu partizipieren, gegebenenfalls wird dies möglich in Form einer vorab-Registrierung, damit Ort und Zeit der Veranstaltung an den Hörer kommuniziert werden können. Somit wird auch eine gewisse „Exklusivität“ – und das ganz ohne Club - suggeriert.

Zunächst wirbt FM4 für sich selbst im eigenen Medium durch Jingles, Claims und Promotions, zusätzlich wird auf andere Programme, Events oder online-Zusatzangebote verwiesen. Im Zuge dessen wird hoher Wert darauf gelegt, dass alle bedienten Plattformen miteinander, crossmedial, sprechen.

FM4 versucht aber auch off-Air bei seinen Hörern zu sein und betreibt Eigenwerbung in Form von Plakaten in Schulen und Universitäten, durch City-Lights oder anhand von Spots auf Monitoren, z.B. in Straßenbahnen.

Zudem arbeitet man mit „Fm4-themenaffinen“ Events zusammen und versucht, den Hörern Innovationen in Form von Radio-Aktionen und Sampling-Produkten zu bieten.

Alle zwei Jahre initiiert FM4 eine neue Kampagne, die Mediaplanung. Eine zu kommunizierende Botschaft (aktuell: „Sounds like FM4“) wird dabei auditiv und visuell deckungsgleich über mehrere Kanäle (u.a. in Form von Plakaten, Einarbeitung in die Homepage und Social Media) an die Zielgruppe verbreitet.

Durch Kooperationen und Gegengeschäfte mit Dritten kann sich FM4 Präsenzen und Inserate erwirtschaften (vgl.: 5.IKP.EW.KP., Anhang), durch seine Affinität zu (musikalischen) Events ist der Sender meist als Medienpartner mit einem Logo und Bannern präsent.

Zudem ruft Radio FM4 seine Hörer dazu auf, bei Gewinnspielen, Voting-Abstimmungsvorgängen und Anrufaktionen nicht nur on-Air, sondern auch online mitzumachen. Bei zahlreichen Events, bei denen FM4 präsent ist, werden zudem zusätzlich Goodies (Ohropax, Lollies, Hocker, etc.) mit dem FM4 Logo verteilt.

Außerdem offeriert FM4 seinen Hörern eine große Palette an Merchandise-Artikeln, der Hörer kann hier beispielsweise Bekleidungsartikel, Printprodukte oder Compilations käuflich erwerben.

Zudem achtet FM4 darauf, dass seine Angebote immer und überall zugänglich sind. Dies geschieht in Form eines zusätzlichen online Angebots, wodurch der Hörer auf der sendereigenen Homepage in Form eines Players nicht nur live-Radio hören, sondern auch 7 Tage Radio-on-Demand nachhören kann. Ein mobiles Angebot in Form einer App(likation) komplettiert den Auftritt. Zusätzlich wird dieses Angebot durch Beiträge auf der sendereigenen Homepage und Auftritten in sozialen Netzwerken abgerundet. Auf die verschiedenen Rahmenbedingungen von Social Media wird dabei Bezug genommen, je nach Art des Netzwerks werden verschiedene Ansprachen, Haltungen und Inhalte verlangt, das Storytelling unterscheidet sich: „Instagram ist schöner als Twitter, das ist inhaltlicher als Facebook, weil das emotionaler ist.“ (Ute Hölzl, Anhang, S.13)

Zudem legt FM4 auf eine rasche Reaktion zu Nutzeranfragen und –kommentaren Wert.

Annahme 2: FM4 bindet den Großteil seiner Hörer durch Events, indem es so den Sendernamen inszeniert und die Erlebniswelt vor Ort nutzt, um sein Image zu verbessern und sich bei der jungen Zielgruppe bekannt zu machen.

Auch diese Annahme kann verifiziert werden.

Ein Großteil der Hörer wird durch die Events, die FM4 entweder selbst veranstaltet oder bei denen es als Medien- bzw. Kooperationspartner partizipiert, gebunden.

Denn: Meist kennen die Hörer den Sender bzw. das Logo aufgrund besuchter Veranstaltungen, jedoch wird sein Programm nicht rezipiert. Das heißt, der Sender ist bekannt, jedoch kennen die Konsumenten seine Angebote nicht.

So wird entweder durch das Word-of-mouth oder andere (online) Angebote bzw. Social Media-Aktivitäten der Rezipient in seiner Lebenswelt abgeholt, auf weitere Angebote wird (crossmedial) verwiesen. Im Zuge der Differenzierungsstrategie verweist der Sender so auf seine einzigartigen Angebote, dem Rezipienten werden so Zusatznutzen suggeriert, die er sich folglich, im Zuge des „Kennenlernens“ des Senders aneignet. Dieser Lernprozess erfordert allerdings Zeit und eine längerfristig angelegte Marketingkonzeption.

8. Ausblick

Im Rahmen dieser Arbeit wurde dargelegt, wie sich strake Radiomarken konzipieren und welcher Mittel und Strategien sie sich dabei bedienen können, um ihre Bekanntheit zu steigern, ihr Image zu verbessern und Hörer zu binden.

Im Rahmen dessen wurde das Fallbeispiel FM4 herangezogen, um anhand eines Untersuchungsgegenstandes die zusammengetragenen Aussagen anwenden zu können.

Im Zuge dieser Arbeit wurden als empirisches Instrument Experteninterviews mit Mitarbeitern des FM4-Redaktionsstabs geführt, um radiospezifische Aussagen zu generieren.

Hinsichtlich des Forschungsobjekts wäre es im Anschluss interessant, eine weitere Studie durchzuführen, indem FM4 Hörer zum wahrgenommenen Image des Senders befragt werden, um zu sehen, inwiefern das Selbstbild des Senders mit dem Fremdbild der externen Zielgruppe eine Deckungsgleichheit besitzt. Je nach Form der Ergebnisse, könnten Handlungsvorschläge postuliert werden, um hier ein möglichst deckungsgleiches Ergebnis zu fördern.

Zusätzlich könnten nicht-FM4 Hörer, die jedoch Teil der relevanten Zielgruppe sind, dazu befragt werden, warum sie die Angebote von FM4 nicht nutzen. Auch aus diesen Ergebnissen könnte FM4 sicherlich einen Nutzen ziehen, um seine Strategie zu verbessern.

9. Quellenverzeichnis

Aaker, D. (2012). Building Strong Brands. New York: Simon & Schuster UK.

Bauer, C. (2016): Marken unter Druck. Wie Transparenz und Entpersonalisierung Brands bedrohen. In: Regier, S./Schunk, H./Könecke, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S.315 – 322.

Blum, G.(2016): Customer Relationship Management und Markenpflege. Welche Möglichkeiten bietet CRM zur Markenpflege und wo sind evtl. die Grenzen? In: Regier, S./Schunk, H./Könecke, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S. 543-572.

Böll, K. (1999): Merchandising und Licensing. München: o.V.

Bruhn, M. (Hrsg.) (2004): Handbuch für Markenführung. Wiesbaden: Gabler.

Bruhn, M. (2006): Kommunikationspolitik: systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 3. Auflage, München: Verlag Franz Vahlen.

Burkart, R.(2002): Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft. 4., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wien/Köln/Weimar: Böhlau Verlag.

Fankart, P./Widmer, H. (1987): Rezept – Corporate Identity. Leitbild, Erscheinungsbild, Kommunikation. Zürich, Wiesbaden: o.V.

Förster, Kati (2011): Strategien erfolgreicher TV-Marken: Eine internationale Analyse. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Gläser, M. (2008): Medienmanagement. München: Verlag Franz Vahlen.

Göbel, F./Bartsch, S. (2016): Open Source Branding – Nutzergenerierte

Markenkommunikation auf Social Media–Applikationen am Beispiel YouTube. In: Regier, S./Schunk, H./Köneck, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S. 323-348.

Hamprecht, J./Müller, T. (2016): Mediale Unterstützung für den Marken-Turnaround am Beispiel einer Crossmedia-Kampagne der Marke Opel. In: Regier, S./Schunk, H./Köneck, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S.115-141.

Hellmann, K.-U. (2007): Historie und Soziologie des Markenwesens. In: Jäckel, M. (Hrsg.): Ambivalenzen des Konsums und der werblichen Kommunikation. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften. S.53-71.

Heun, T. (2016): Funktion, Emotion, Kommunikation. Der Beitrag von digitalen Medien zum Nutzen von Marken für Konsumenten. In: Regier, S./Schunk, H./Köneck, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S. 79-93.

Hirschmann, T. (2016): Markenmedien und Medienmarken. Warum Facebook, Twitter & Co. keine Erfolgsgarantie für Markenkommunikation darstellen. In: Regier, S./Schunk, H./Köneck, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S. 281-300.

Jahn, B. (2016): „Bye Bye Love, Bye Bye Happiness“. Wie Unternehmen richtig auf Kritik enttäuschter Kunden auf Social-Media-Markenseiten (z.B. Facebook Fanpages) reagieren und wie eine loyale Fanbasis unterstützen kann. In: Regier, S./Schunk, H./Köneck, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S. 371-391.

Jäckel, M. (Hrsg.): Ambivalenzen des Konsums und der werblichen Kommunikation. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand

Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), S. 1–22.

Konrad, W. (2001): Qualität sichern: Zuschauerbindung für das Kulturangebot des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. In: Siebenhaar, K. (Hrsg.)/Bersch, A. (Hrsg.): Wege zum Erfolg. Zukunftsweisende Management- und Marketingmodelle im öffentlich-rechtlichen Kultur- und Medienbetrieb. Band 10. Berlin: Vistas. S. 141-166.

Korn, G. (2010): Einführung in das Kommunikationsrecht. Wien: Facultas.

Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H. (2001): Erfolgsfaktor Marke. Neue Strategien des Markenmanagements. München: Verlag Franz Vahlen.

Köneck, T./Schunk, H. (2016): Markenführung mit Medien und Markenmanagement von Medien in medial geprägten Gesellschaften. In: Regier, S./Schunk, H./Köneck, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S. 3-19.

Kreutzer, R.T. (2013): Praxisorientiertes Marketing. Grundlagen – Instrumente Fallbeispiele. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.

Lynen, P. (2010): Das wundervolle Radiobuch. Moderne Moderation im Radio – Persönlichkeit, Kommunikation, Motivation. 3., aktualisierte Auflage. Baden-Baden: Nomos.

Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. Weinheim [u.a.]: Beltz.

Meffert, H./Burrmann, C./Koers, M. (2002): Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung. Mit Best Practice-Fallstudien. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Nufer, G./Bühler, A. (2016): Markenmanagement mit Facebook. In: Regier, S./Schunk,

- H./Könecke, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S. 301-313.
- Pezoldt, K./Sattler, B. (2009): Medienmarketing. Marketingmanagement für werbefinanziertes Fernsehen und Radio. Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH.
- Rauschnabel, P./Göbbel, T./Sasse, J./Rippe, K. (2012): Sieben Handlungsfelder, ein Ergebnis – erfolgreiches Social Media Marketing. Insights, 16, S.40–53.
- Regier, S./Schunk, H./Könecke, T. (Hrsg.) (2016): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Schumann, M./Hess, T. (2006): Grundfragen der Medienwirtschaft, 3., aktualisierte und überarbeitete Auflage. Berlin: Springer Gabler.
- Schunk, H./Könecke, T./Regier, S. (2016): Grundlagen zur Marke und einigen relevanten Trends der Markenführung. In: Regier, S./Schunk, H./Könecke, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S.21-34.
- Siebenhaar, K. (Hrsg.)/Bersch, A. (Hrsg.) (2001): Wege zum Erfolg. Zukunftsweisende Management- und Marketingmodelle im öffentlich-rechtlichen Kultur- und Medienbetrieb. Band 10. Berlin: Vistas
- Stobbe, R. (2012). Social-Media-Marketing als Kommunikationsinstrument: Wie Unternehmen von Social Media profitieren können. Hamburg: Diplomica.
- Ullmann, D./Helbig, B./Hena, T. (2016): Steuerung einer akustischen Marke. Eine Fallstudie aus dem Hörfunk: DIE NEUE 107.7, Stuttgart. In: Regier, S./Schunk, H./Könecke, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S.529-542.
- Weinberg, P./Diehl, S. (2001): Aufbau und Sicherung von Markenbindung unter

schwierigen Konkurrenz- und Distributionsbedingungen. In: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H.: Erfolgsfaktor Marke. Neue Strategien des Markenmanagements. München: Verlag Franz Vaheln. S.23-35.

Winter, E. (2014). Gabler Wirtschaftslexikon. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Wirtz, B. W./Storm van's Gravesande, B. (2004). Markenführungsstrategien im Electronic Business. In: Bruhn, M. (Hrsg.): Handbuch für Markenführung. Wiesbaden: Gabler. S. 1049–1070

Wirtz, B. W. (2009a): Direktmarketing-Management. Grundlagen – Instrumente – Prozesse. 2. Auflage. Wiesbaden: Gabler.

Wirtz, B. W. (2009b): Medien- und Internetmanagement. 6., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler.

Wirtz, B. W./Birkmeyer, S. (2016): Markenführungsstrategien von Medienunternehmen im Internet. In: Regier, S./Schunk, H./Könecke, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S. 225-250.

Online:

Burst, M./Schmitt-Walter, N. (2003): Vernetzte Kommunikation. Werbewirkung crossmedialer Kampagnen. In:
https://www.sevenonemedia.de/c/document_library/get_file?uuid=48f7ff4b-5ff6-4078-871e-1fab2896f149&groupId=10143 (7.6.2016)

FM4: About FM4 Soundpark. (2011): <http://fm4.orf.at/stories/aboutsoundpark> (25.5.2016)

FM4: About Radio FM4. (o.J.): <http://fm4.orf.at/radio/stories/about> (22.5.2016)

FM4: Davidecks. (o.J.): <http://fm4.orf.at/radio/stories/fm4davidecks> (24.5.2016)

FM4: FAQ – Häufig gestellte Fragen zu FM4: Charts. (o.J.):
<http://fm4.orf.at/radio/stories/faq#fm4charts> (24.5.2016)

FM4: FAQ – Häufig gestellte Fragen zu FM4: News. (o.J.):

<http://fm4.orf.at/radio/stories/faq#news> (26.5.2016)

FM4: FM4 Charts. (o.J.): <http://fm4.orf.at/charts> (24.5.2016)

FM4: FM4 Digital Konfusion Mixshow. (o.J.):

<http://fm4.orf.at/radio/stories/fm4digitalkonfusion> (25.5.2016)

FM4: FM4 Liquid Radio. (o.J.): <http://fm4.orf.at/radio/stories/fm4liquidradio> (25.5.2016)

FM4: FM4 Soundpark. (o.J.): <http://fm4.orf.at/radio/stories/fm4soundpark> (25.5.2016)

FM4: FM4 Swound Sound. (o.J.): <http://fm4.orf.at/radio/stories/fm4swoundsoundsystem>
(25.5.2016)

FM4: FM4 Worldwide Show. (o.J.): <http://fm4.orf.at/radio/stories/fm4worldwideshow>
(26.5.2016)

FM4: FM4 Zimmerservice. (o.J.): <http://fm4.orf.at/radio/stories/fm4zimmerservice>
(25.5.2016)

FM4: House of Pain. (o.J.): <http://fm4.orf.at/radio/stories/fm4houseofpain> (21.5.2016)

FM4: o.T., (2016): <http://fm4.orf.at/radio/stories/1769586/> (25.5.2016)

FM4 Pressemappe (2015): Presseinfos zu Radio FM4. Der Jugendkultursender des
ORF.

http://files2.orf.at/vietnam2/files/fm4/201546/fm4_pressemappe_15_399467.pdf
(15.5.2016)

Geißler, C. (2004): Corporate Branding? In: Harvard Business Manager,
<http://www.harvardbusinessmanager.de/heft/artikel/a-620603.html> (10.6.2016)

Kilian, K. (o.J.): Markenglossar. http://www.markenlexikon.com/glossar_e.html (5.6.2016)

Kilian, K. (o.J.): Markenglossar. http://www.markenlexikon.com/glossar_d.html (5.6.2016)

Kilian, K. (o.J.): Markenglossar. http://www.markenlexikon.com/glossar_p.html (5.6.2016)

Koschnick, W.J. (2010): Medienkonvergenz: Zusammenwachsen von Fernsehen, Internet, Telekommunikation. In:
https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/GuS_37_Medienkonvergenz.pdf
(27.5.2016)

Kostner, M. (2015): Wie die Österreicher die Medien nutzen. In:
<http://www.vereinmediaserver.at/files/downloads/2015-11-17%20Media%20Server%20-%20Wie%20%C3%96sterreicher%20die%20Medien%20nutzen.pdf> (3.9.2016)

Medienkompetenz NRW (2008): Im Blickpunkt Medienkonvergenz. In:
http://imblickpunkt.grimme-institut.de/wp/wp-content/uploads/2014/12/IB_Medienkonvergenz.pdf (3.5.2016)

Meyer, M./ Niekler, A./ Wanta, S. (o.J.): Unternehmensstrategien im Hörfunk. In:
<http://www.novamedia.biz/web/news/unternehmensstrategien-im-hoerfunk/>
(11.6.2016)

Onpulsion.de GbR (o.J.): Dienstleistungsmarke.
<http://www.onpulsion.de/lexikon/dienstleistungsmarke/> (5.6.2016)

OVK. Online-Vermarkterkreis im BVDW. (o. J.): <http://www.ovk.de/ovk/ovk-de/online-werbung/daten-fakten/downloads.html> (10.6.2016)

RMS Radio Marketing Service GmbH Austria (2016):
<http://www.rms-austria.at/services/media-service/radiotest/> (2.9.2016)

Social Media Radar Austria (2016): <http://socialmediaradar.at/facebook> (4.6.2016)

Solidsteel. (o.J.): <http://www.solidsteel.net/about> (24.5.2016)

Statista GmbH. (o.J.):
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/296115/umfrage/facebook-nutzer-in-oesterreich/> (4.6.2016)

Ulrich, A. (2014): Medien in Österreich. In:

<https://www.bka.gv.at/DocView.axd?CobId=57669> (26.5.2016)

Wirtschaftslexikon24.com: Dachmarke. (o.J.)

<http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/dachmarke/dachmarke.htm> (5.6.2016)

Wirtschaftslexikon24.com: Einzelmarkenstrategie. (o.J.)

<http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/einzelmarkenstrategie/einzelmarkenstrategie.htm> (5.6.2016)

Quellen der Abbildungen und Tabellen

Hamprecht, J./Müller, T. (2016): Mediale Unterstützung für den Makren-Turnaround am Beispiel einer Crossmedia-Kampagne der Marke Opel. In: Regier, S./Schunk, H./Könecke, T. (Hrsg.): Marken und Medien. Führung von Medienmarken und Markenführung mit neuen und klassischen Medien. Wiesbaden: Springer Verlag. S.115-141.

Kreutzer, R.T. (2013): Praxisorientiertes Marketing. Grundlagen – Instrumente – Fallbeispiele. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.

Lehner, C. (2002): Radio FM4. Hot Alternative? Eine deskriptive Analyse des individuellen Musikkonzepts von FM4 und dessen Potenzial zu einem standardisierten Format. Wien.

Pezoldt, K./Sattler, B. (2009): Medienmarketing. Marketingmanagement für werbefinanziertes Fernsehen und Radio. Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH.

Online:

Facebook (2016): <https://www.facebook.com/radioFM4/> (8.9.2016)

FM4 Pressemappe (2015): Presseinfos zu Radio FM4. Der Jugendkultursender des ORF.

http://files2.orf.at/vietnam2/files/fm4/201546/fm4_pressemappe_15_399467.pdf

(15.5.2016)

FM4 (o.J.): Sendeschema. Alle FM4 Sendungen im Überblick.

<http://fm4.orf.at/radio/stories/sendeschema> (21.5.2016)

ORF Medienforschung (o.J.): Privatradiolandschaft in Österreich. In:

http://mediaresearch.orf.at/c_radio/console/console.htm?y=5&z=2 (9.3.2015)

Anhang

I. Transkripte

Interview mit Claudia Czesch, stellvertretende FM4-Senderchefin

durchgeführt am 4.7.2016, von 15:10-16:07;

Dauer: 58 Minuten

Ort: Besprechungszimmer der FM4-Redaktion,
ORF-Funkhaus,
Argentinerstraße 30a, 1040 Wien

Frage: Gibt es bei FM4 Unternehmenswerte oder eine Unternehmensphilosophie? Auch im Sinne dessen, nachdem sich die Arbeit in der Redaktion richtet?

Claudia Czesch: Ja wir sind Teil des ORF, öffentlich-rechtlicher Rundfunk, das heißt wir haben natürlich schon sehr viele gesetzliche Vorgaben, die unser Handeln prägen. Zum Beispiel, ganz speziell bei FM4 ist eben im Gesetz vorgesehen, seit dieser Sender, die vierte Sendekette heißt das intern, existiert, dass dieser Sender mehrheitlich fremdsprachlich sein muss. Das heißt diese Vorgabe prägt unseren Sender schon sehr, weil wir Fremdsprache - wir könnten auch in einer anderen Sprache senden, aber natürlich hoffen, dass Englisch am verständlichsten ist als Fremdsprache. Das heißt also, dass mehr als 12 Stunden am Tag Programm englisch sein muss, das ist einmal eine wichtige Vorgabe.

Öffentlich-Rechtlich heißt natürlich noch viel mehr, das heißt inhaltliche Vorgaben, Neutralität, Objektivität, verpflichtet allen Seiten gegenüber. Worauf unser Handeln basiert, da gibt es sehr viele Vorgaben, aber natürlich haben wir selbst auch hohe Ziele für unseren Sender.

Frage: Darf ich da gleich einhaken? Was wären denn zum Beispiel die Ziele?

Claudia Czesch: Ja ich glaube ein Medienunternehmen kann nie sagen: "Die Arbeit ist getan." Das wird immer schnelllebig, man muss sich immer mehr anpassen. Noch dazu wo unsere Zielgruppe die Jungen sind, explizit, da kann man nicht stehen bleiben und sagen, wir haben unser Ziel erreicht, wir verändern uns nie wieder - das geht nicht. Also wir haben natürlich Wochenziele, Monatsziele, Jahresziele, da sind manche einfacher umzusetzen als andere. Unser größtes Ziel und Problem ist, junge Menschen zu erreichen, ihnen zu sagen, also

dass sie wissen, dass es FM4 gibt und dass sie Radio FM4 hören sollen. Dieses Ziel ist ein hohes Ziel, das über anderen steht, natürlich, weil, wir wollen natürlich mit unserem hoffentlich qualitativ hochwertigen Programm sehr viele Menschen erreichen. Das ist sehr große Marketingarbeit, weil wir müssen natürlich immer mehr neue junge Menschen lukrieren für unseren Sender und dafür müssen sie die Marke mal kennen. Das heißt, die Marke wird versucht, an die Zielgruppe herangetragen zu werden über- wir versuchen Schulen zu erreichen mit Schulwerbung; wir versuchen musikkaffine Menschen zu erreichen über Konzertpresentings, über Partnerschaften, über Organisation von eigenen Konzerten, Stichwort Überraschungskonzerte zum Beispiel; Ja, wir versuchen dort zu sein, wo unsere HörerInnen sowieso schon sind und nicht sie von irgendwo zu bekommen, sondern dort abholen, wo ihre Lebenswelten sind. Schwierig genug. Es ist unser Ziel, diese Menschen zu erreichen. Dann gibt es natürlich die kleineren Ziele: Wir brauchen eine zukunftsorientierte oder zumindest gegenwartstaugliche Homepage. Das war jetzt unser großes Ziel dieses Jahr, wo wir auch von anderen Abteilungen abhängig sind. Wir brauchen eine App, wir brauchen einen Auftritt am Handy, weil das eben ein immer wichtigerer Ausspielweg für eigentlich alles wird, weil das mediale Leben sich immer mehr eigentlich auf Handys oder Tablets abspielt, da brauchen wir einen Auftritt, der passt. Das ist ein großes Ziel, von dem ich hoffe, dass wir es in den nächsten zwei, drei Monaten erreicht haben, dass wir eine präsentable App haben, die alle Stücke spielt. Wir haben erreicht dieses Jahr, einen FM4-Player, das ist mit der sieben Tage Funktion, wo es alles zum Anhören gibt, was wir die letzten sieben Tage gesendet haben, mit fantastischer Suchfunktion, die auch soeben ausgezeichnet wurde mit dem Radiopreis. Das sind ganz wichtige Ziele. Abgesehen von den kleineren, die wir jeden Tag haben, dass wir fantastisches Programm senden, dass es unsere HörerInnen jeden Tag fesselt wenn es geht und sie updated mit aktuellen, also - wenn wir jetzt reden von letztem Freitag, dass die Bundespräsidentenwahl wiederholt werden muss, muss man natürlich auch berichten und wir müssen unseren eigenen Zugang dazu finden - bis zu - wir spielen die Musik, die an diesem Tag heute mit 23 Grad, dem ersten Ferientag passend ist- hoffentlich schaffen wir das auch. Das ist ein tägliches Ziel.

Frage: Gibt es ein FM4 Mission Statement oder eine Vision?

Claudia Czesch: Ja, es gibt ein Mission Statement, das ist relativ lang. (Lacht) Abseits davon, dass wir bilingual, divers und kosmopolitisch sein wollen, ist das Wichtigste, dass wir ein Medium für ein junges, interessiertes, weltoffenes, aktives und engagiertes Publikum sein wollen oder sind. Also, dass wir uns auf die Lebenswelten der 15-30 Jährigen konzentrieren wollen, die neugierig sind auf Neues, in jeder Hinsicht, und Interesse an Hintergründen auch haben und am sozialen und kulturellen Leben teilnehmen. Also das klingt jetzt vielleicht sehr hochtrabend, aber wir sind schon nicht zum Nebenbei-Hören. Man muss schon auch neugierig sein, einzutauchen. Und wir wollen halt natürlich nicht oberflächlich sein, sondern das Gegenteil. Was ja auch entsprechend dem öffentlich-rechtlichen Kernauftrag, Werte und Einstellungen, festgelegt ist. "Die Förderung des Verständnisses für Fragen des demokratischen Zusammenlebens" steht da drinnen, weiters "der europäischen Integration, der Prinzipien der Nachhaltigkeit, Förderung des Verständnisses für wirtschaftliche Zusammenhänge"; also es ist sehr groß;

Frage: Das heißt, ihr nehmt die Aspekte des ORF-Gesetzes und die Aspekte des Kernauftrages mit rein in das Mission Statement und auf Basis dessen kommen dann noch Eigenschaften hinzu, wie FM4 ist ein Jugendsender, FM4 will die junge Zielgruppe ansprechen...

Claudia Czesch: Nein, das ist schon eine Zielvorgabe der Geschäftsführung. Also jeder Radiosender hat gewisse Aufgaben, welche HörerInnen dieses Programm erreichen soll. Ö1 hat genauso die Zielvorgabe, ein kulturell avanciertes klassisches Radio zu sein; im inhaltlichen sind wir dann natürlich schon ein bisschen freier. In welchem Ausmaß wir über den Brexit berichten und mit welchem Zugang, das ist natürlich uns überlassen und dafür gibt es auch einen Chefredakteur und Heads, die sich den Kopf darüber zerbrechen, wie unsere Zielgruppe damit am Besten erreicht werden könnte oder was sie interessieren sollte oder könnte; also die Vorgaben können nur grob abgesteckt werden, aber es sind ja auch journalistisch arbeitende Menschen, die ja Erfahrungen haben und hoffentlich das Richtige machen, deshalb haben sie ja diesen Job (lacht). Aber Jugendkultur ist natürlich ein wichtiger

Überbegriff, den ich noch nicht genannt habe. JugendkulturEN - weil es gibt ja nicht nur eine - die nicht im Mainstream präsent sind, die sollen bei uns sich besonders zuhause fühlen und Musik ist natürlich ein ganz wichtiger Bestandteil. Meine Chefin [Anmk.: Monika Eigensperger, FM4 Sendechefin] meint immer, für junge Menschen ist Musik ein Lebensmittel und genauso wollen wir Musik behandeln, als einen ganz wichtigen Teil des Alltags.

Frage: Und wie versucht FM4 da in diese Jugendkulturszenen irgendwie reinzukommen oder abzutauchen und die Menschen von dort abzuholen?

Claudia Czesch: Ja das ist auch ein ganz wichtiger Teil unserer Arbeit. Wir versuchen uns nämlich die Menschen, die mit diesen Subkulturen ganz selbstverständlich umgehen und in ihnen verkehren, als MitarbeiterInnen zu lukrieren. Wir wollen nicht *über* etwas berichten, wenns geht, - die HipHop-Szene, habt's schon gehört, soll super sein; - sondern wir haben die Leute, die in dieser Szene aktiv sind am Sender und selber Teil sind, DJs sind, VeranstalterInnen sind zum Beispiel. Und so ist es auch bei anderen Szenen, die wir versuchen, abzubilden; dass irgendwer auf jeden Fall Bezug hat zu diesem Thema und nicht nur *über* etwas berichtet.

Frage: Wie würdest du eine Radiomärke, eine Programmärke definieren? Hat FM4 Programmärken?

Claudia Czesch: Zur Marke kann ich wenig sagen, ich kann etwas zum Programm sagen (lacht), wie sich das definiert und wiedererkennbar ist; Also das Wichtigste für einen Radiosender ist die Wiedererkennbarkeit. Also Unverwechselbarkeit. Wenn ich den Radio aufdrehe oder einschalte und ich weiß nicht, welcher Sender läuft, dass ich trotzdem weiß, wenn dieser Song läuft, das kann eigentlich nur FM4 sein. Oder wenn dieser Inhalt besprochen wird, wenn englisch gesprochen wird - in unserem Fall - das kann nur FM4 sein. Und das muss aber weiter gehen, also über Sprache und Musik, das muss auch an der Attitude erkennbar sein. Unsere ModeratorInnen sprechen wahrscheinlich anders als PrivatradiomoderatorInnen. Wir kümmern uns um andere Events als Mainstream-Radio. Diese Freiheit haben wir - oder das müssen wir - weil wir die Alternative, hoffentlich, anbieten. Also diese Marke etabliert sich über den Nicht-

Mainstream. Aber für eine Marke an sich ist natürlich das Wichtigste, erkennbar zu sein, glaube ich. Und das muss von der Grafik her genauso sein, wie von der Tonalität und von der Ansprache her. Also für uns ist das wirklich in jedem Detail wichtig, unverkennbar zu sein.

Frage: Würdest du sagen, FM4 ist Formatradio?

Claudia Czesch: In gewisser Weise schon, weil jedes 24-Stunden-Format glaube ich ein Format braucht, also es braucht eine gewisse "Durchhörbarkeit"; auch wenns bei uns wahrscheinlich immer ein bisschen anstrengender ist, weil wir halt anspruchsvolles Programm machen wollen. Aber wir haben auch ein Format, eben weil wir ein Sendeschema haben. Wir machen nicht zufällig, weil es uns gerade einfällt irgendwas, sondern, natürlich versuchen wir, auf den Tagesablauf der HörerInnen einzugehen. In der Früh läuft eine Morningshow, wie auf jedem anderen Sender auch und da wird die Leute mehr interessieren, wie das Wetter ist oder was heute besonderes ansteht - dass heute Feiertag ist, oder Schulschluss - also da wird es nicht ganz so politisch reflektierendes Programm sein, sondern eher ein tagesaffines. Aber zu Mittag gibt es Reality Check, das Newsroundup, und am Nachmittag hoffentlich Musik für junge Menschen, die gerade von der Schule oder vom Studieren nach Hause kommen. Also natürlich versuchen wir auf Tagesabläufe einzugehen auch.

Frage: Würdest du sagen, dass FM4 eine Konkurrenz hat?

Claudia Czesch: Naja, da muss ich leider sagen, jedes Medienunternehmen hat seit einiger Zeit schon weltweite Konkurrenz: von Internetradios, wenn wir jetzt einmal im engeren Radiobereich bleiben, über Streamingdienste, über YouTube, über Podcasts, über das Angebot im WWW einfach. Also ich glaube nicht, dass sich junge Leute jetzt ein Radioprogramm in der Kronenzeitung oder in der Zeitung anschauen und dann entscheiden "Oh, heute um 17 Uhr, interessant, auf Ö1 ist Diagonal über eine Reise nach Tibet." Junge Menschen sind es gewohnt, dass alles jederzeit verfügbar sein muss, wenn sie es gerade haben wollen. Und dass sie dann Radio einschalten ist für uns die besondere Herausforderung, weil es ja so viel Anderes an Angebot gibt. Sie drehen, glaube ich, nicht mehr auf, weil sie darauf warten, dass ihr Lieblingsong kommt, sondern, da gibt es auf

YouTube - oder wenn sie noch eine CD haben (lacht)- legen die ein oder - eben streamen das.

Frage: Das heißt, die größte Konkurrenz für FM4 sind eigentlich gar nicht andere Sender, sondern dieser Druck, immer aktuell und mobil und überall verfügbar zu sein.

Claudia Czesch: Genau. Das Konsumverhalten junger Menschen auch Medienkonsum; Das ist Druck. Ja, naja, wir müssen dran bleiben, dass wir noch HörerInnen haben. Radio ist ein sehr altes Medium, wir müssen uns auf die neuen Verbreitungswege machen, um nicht über zu bleiben, sag ich mal.

Frage: Ich würde jetzt gern auf das Programm selbst von FM4 ein bisschen eingehen. Habt ihr redaktionsintern eine Art Qualitätsmanagement, im Sinne eines Schemas, um gesendete Inhalte zu evaluieren?

Claudia Czesch: Also wir vergeben keine Schulnoten, aber wir haben ein sehr engmaschiges Monitoring, indem es einen Chef/eine Chefin vom Dienst gibt, die jeden Beitrag, der im Tagesprogramm läuft, abhört. Und bevor ein Beitrag überhaupt erst auf Sendung geht, gibt es Tage davor - außer es ist ein ganz aktuelles Thema - eine Besprechung, wo ein Auftrag vergeben wird, wie dieser Inhalt klingen soll. Also er kommt nicht zufällig daher, sondern da gibt es schon einen Auftrag "bitte kümmere dich um das Thema: Es wird eine neue Studienvertretung gewählt, eine neue ÖH- und ich möchte drei Stimmen dazu. Zwei kritische und eine von der neuen Vorsitzenden. Also es gibt da eine sehr genaue Besprechung der meisten Beiträge, was man haben will, und oft gibt es auch noch ein Feedback auf den gescipteten Beitrag, bevor er eingesprochen wird, und erst wenn er eingesprochen ist, also fertig abgemischt, auch mit Musik und Layout, dann wird er noch einmal abgehört vom Chef/von der Chefin vom Dienst, die das Tagesprogramm betreut, und dann kommt er erst on Air. Also jeder Beitrag bekommt Feedback. Die Gesamtsendung - dafür haben wir leider sehr wenig Zeit, aber es gibt einen Producer, fast für jede Sendung, die diese Aufgabe haben, da auch Feedback zu geben und die Moderatorinnen und Moderatoren bekommen regelmäßige Airchecks. Das heißt man geht Sendungen mit ihnen durch bzw. bespricht gleich nach der Sendung Kleinigkeiten, die zu besprechen sind. Aber an sich versuchen wir- also wir haben unsere KollegInnen und uns

selbst auch geschult in Feedback geben, das ist uns sehr wichtig; dass es respektvoll abläuft und keine Schreiereien oder sonstige unangenehme Dinge passieren; man muss natürlich Kritik üben dürfen, aber an sich sind wir alle bedacht drauf, uns positives Feedback und respektvolles Feedback zu geben. Und das möglichst so oft wie möglich.

Frage: Das heißt, normalerweise werden, die Beiträge schon im Vorhinein analysiert, damit es gar nicht erst zu - sagen wir einmal - Subjektivität - kommen könnte.

Claudia Czesch: Ja. Also das wird ja schon zum Beispiel bei einer Wochensitzung besprochen, wo da unser Programmchef, also der Chefredakteur diese Sitzung leitet und ja den Überblick hat, was in der kommenden Woche laufen soll; zum Beispiel - ganz klar, wenn Bundespräsidentenwahlen oder Nationalratswahlen sind, dass jede Partei gleich viel Raum bekommt. Das ist zum Beispiel ein Objektivitätsmerkmal. Es wird mit allen gesprochen, die kandidieren, und die bekommen exakt gleich viel Sendezeit. Also so versuchen wir das zu Objektivieren. Bzw. das Fernsehen auch (lacht). Aber, ja, da muss es irgendwelche Maßstäbe geben. Das heißt im großen Wochen- oder Monatsüberblick muss man auch sehen, hey, dieses Thema kommt wirklich zu oft vor oder das haben wir gar nicht berücksichtigt. Aber das gilt ja eigentlich meistens nur für Poilitk. Für alles andere können wir intern Maßstäbe ansetzen und finden: Das ist uns aber so wichtig, die Fußball-EM zum Beispiel, da haben wir ein eigenes EM-Quartier im WUK [Anmk.: Location in Wien], darüber berichten wir jeden Tag. Und das ist eigentlich Unterhaltung, da sind wir jetzt niemandem Rechenschaft schuldig, ob das einmal, zweimal oder dreimal am Tag auftaucht.

Frage: Stichwort Unterhaltung: Welchen Stellenwert hat Unterhaltung auf FM4?

Claudia Czesch: Denselben, wie sie im Alltag, im Leben junger Menschen hoffentlich hat. Unterhaltung muss immer sein. Also es muss einfach ein selbstverständlicher Teil sein. Wir sind kein seriöser-nur-Nachrichten-oder-Klassik-Sender, wir wollen dran sein, wir wollen beim Leben junger Menschen Anteil haben und- das heißt es kann jedes Thema auch unterhaltsam sein bzw. hoffentlich ist jede Moderation auch unterhaltsam. Also ein bissl ein Schmäh dabei oder ein Witz; außer es ist sauernst (lacht), aber sonst ist das schon ein Anspruch, den wir an

jede Sendung eigentlich haben, dass der oder die ModeratorIn auch unterhaltsam ist.

Frage: Wenn man jetzt diese Unterhaltsamkeit weiterspinnst fällt mir Humor ein und im Zuge von Humor Comedy; Es hat ja früher diese ganz berühmte Sendung "Salon Helga" auf FM4 gegeben, da gibt es ja jetzt die Top FM4 Sendung; das ist ja die einzige Comedy Sendung?

Claudia Czesch: Naja, Shez Hermes ist auch eine Comedy Sendung, die ich als solche bezeichnen würde; ansonsten haben wir sie nicht ausgewiesen, aber es gibt natürlich auch Kolumnen und Beiträge, die ein Comedy-Format durchaus sind: der Ombudsmann zum Beispiel oder auch Antonia Stabinger macht "die Aufdeckerin"; also das sind ausgewiesene Comedy-Kolumnen, wobei - es gibt eine tägliche Programmgestaltung, die aus aktuellen Dingen auch humorvolles extra machen darf; abgesehen davon, dass alle ModeratorInnen auch dazu angehalten sind, unterhaltsam zu sein, ja.

Frage: Würdest du sagen, es gibt so etwas wie einen FM4 Humor?

Claudia Czesch: Naja, über Humor zu sprechen ist ganz schwierig, wahrscheinlich nicht nur für uns, weil- über den kann man ja schwer streiten. Aber - ich glaube schon, dass es da Mainstream-Humor gibt und vielleicht ein bisschen nicht so leicht zugänglichen Humor.

Frage: Also diese Sarkasmus-Schiene vielleicht?

Claudia Czesch: Na, muss nicht unbedingt sein. Wir versuchen ja schon auch politisch korrekt zu sein und damit ist jeder Witz eigentlich zum Sterben verurteilt (lacht). Es ist ein bisschen schwierig mit Humor. Also wichtig ist uns, dass niemand dadurch herabgewürdigt wird, das steht ja auch im ORF Gesetz zum Beispiel, Religion - ganz tabu. Darüber darf niemand sich lustig machen im öffentlich-rechtlichen Rundfunk. Aber wir versuchen auch gar nicht jetzt zum Beispiel Frauenwitze zu machen. Ich glaube das ist so Common Sense bei uns, das ist für uns alle glaube ich nicht lustig. Also, jetzt, die Fortsetzung von Blondinenwitzen- das gibt es glaube ich nicht. Also solche Schenkelklopfer-ich glaube es muss schon ein bisschen subtiler sein, aber ich kann jetzt nicht sagen, was uns jetzt so großartig unterscheidet. Weil, worüber man lacht, weiß man ja oft selber nicht so genau, bis man es hört.

Frage: Seit 1995 haben gewisse Sendungen, vor allem die Musiksendungen am Abend, immer den gleichen Sendeplatz. Wie wichtig ist es, dass ein bestimmter Programmplatz immer das gleiche Profil hat und warum?

Claudia Czesch: Wir gehen natürlich davon aus, dass diese Sendungen beliebt sind. Wir haben leider nicht die Tools, von wegen abtesten, das haben wir leider nicht. Die Sendungen in sich sind vielleicht am selben Sendeplatz, manche sind mit den selben ModeratorInnen möglicherweise, aber sie verändern sich natürlich auch trotzdem. Die Musik-spezial-Sendungsschiene ab 22 Uhr erscheint uns immer noch schlüssig. Wenn da wirkliche Fans- Es ist da Platz zum Musikhören für Fans, sag ich mal. Man kann sich Zeit nehmen, der Alltag ist vorbei; Da hat man Zeit zum in Ruhe Zuhören, und - ja. Wie gesagt, mit dem FM4 Player wird es ja irgendwie eh immer unwichtiger auch zu welcher Zeit man was hören will, aber wir gehen halt immer noch davon aus, dass das für eine Musikspezialsendung eigentlich ein sehr guter Platz ist.

Das beste Beispiel ist "La Boum Deluxe", unsere Party-Ausgeh-Techno-Sendung, die ist am Freitag einfach um 21 Uhr, weil wir davon ausgehen, dass da Partyzeit ist, oder man sich vorbereitet auf das Ausgehen. Der Samstag klingt auch ähnlich, also da wird avancierte Musik gespielt, die aber durchaus fürs Vorglühen tauglich ist - oder was auch immer man noch vor hat. Davon gehen wir einfach aus.

Frage: Jetzt abgesehen von den Musiksendungen am Abend, wie wichtig ist es, dass jeden Tag um 14 Uhr beispielsweise der Reality Check läuft?

Claudia Czesch: Ja, ich glaube eben immer unwichtiger. Aber wenn ich jetzt wirklich 1:1 höre, also live-Radio, wie man es früher gehört hat; da sind halt ÖsterreicherInnen glaube ich auch erzogen, dass zu Mittag irgendwie Nachrichten-Zeit ist. Vom Mittagsjournal her; Da hat man dann halt auch Nachrichten, die in der Früh rein kommen auch schon gut bearbeitet, da kann man schon ein bisschen Hintergrund und Analysen liefern zu dem, was über Nacht passiert ist. Es ist einfach- so früh wie möglich eine gute Analyse zu bringen ist - erscheint uns schlüssig, dass das ab 12 Uhr möglich ist, wenn man ab 8 Uhr daran zu arbeiten beginnt.

Frage: FM4 sendet ja schon seit dem Jahr 2000

Vollzeit. Was glaubst du, woran liegt es, dass es mit FM4 so bergauf gegangen ist?

Claudia Czesch: Naja, das ist ein Team, das zusammenarbeitet, auf die selben Ziele hin, die offenbar auch andere teilen. Dass unsere wöchentlichen, monatlichen, jährlichen Ziele aufgehen und wir auch die Response bekommen, nicht nur von HörerInnen am Donauinsselfest auf unserer Bühne, wo 20.000 Leute da Camo & Krooked [Anmk.: DJ-Duo aus Österreich] zuschreien, sondern auch von der Geschäftsführung gesehen wird: Dieser Jugendsender deckt sehr viel ab, was es sonst nirgends gibt im öffentlich-rechtlichen Rundfunk, also im Fernsehen schon gar nicht mehr seit langer Zeit; und die Marke tut uns gut; also eben, Radio FM4 ist ja auch bekannt, auch wenn es die Leute nicht hören, sie kennen es von Festivals und von Konzerten oder vom Schulkalender; wir versuchen es ja auf verschiedenste Art und Weise in die Haushalte zu kommen. Oder sie bestellen unsere Plakate zumindest und haben sie zu Hause an der Wand hängen. Ja, ich kann dir nicht sagen, woran es liegt, nur an der täglichen und jährlichen Arbeit, die dazwischen liegt.

Frage: Lautet der Claim von FM4 jetzt eigentlich "You're at home, baby!" oder "Sounds like FM4"?

Claudia Czesch: "You're at home, baby!" war einer unserer ersten Slogans 1995 - hat man glaube ich noch nicht wirklich so überlegt, was ist unser Claim. Wir hatten den genialen Werner Geier, der das Soundlayout gemacht hat für FM4 und auch dieses Piepsen, das du vielleicht schon gehört hast, kreierte hat. Das Piepsen war damals eigentlich unser Wiedererkennungssignal.

"You're at home, baby!" hat sich deshalb gehalten, weil es total genau das widerspiegelt, was wir bieten wollen an Atmosphäre: Wir haben ja nicht umsonst alle Sendungen am Anfang nach irgendwelchen Wohnungsteilen benannt oder machen es immer noch, nach Zimmern oder Homebasen oder sonst was- weil wir das Gefühl vermitteln wollten, das war das wichtigste, das ist ganz am Anfang gestanden, dass man sich hier bei uns zu Hause fühlt, das man ein Teil von diesem zu Hause ist. Diesen Slogan wird es also geben, solange es FM4 gibt - denk ich mal, wenn man das beibehalten will, dass man sich hier bei uns zu Hause fühlen will und davon gehen wir aus.

Wir machen aber immer wieder Kampagnen, das

sind Werbekampagnen, die sich im Grafischen in Postern und auf unserer Homepage spiegeln, die aber auch hörbar gemacht werden. Und unsere Kampagne in den letzten zwei Jahren ist "Sounds like FM4", weil wir da eben eine Marke setzen wollen, von wegen "So klingen nur wir." Und zwischen zwei Songs kommen oft auch diese Jingles vor, die sagen: Du hast diesen Song gemocht? Naja, sounds like FM4, so klingt es bei uns zu Hause. Und das soll sich in möglichst vielen Medien widerspiegeln. Ist aber nicht der Hauptclaim, würde ich sagen. Das ist jetzt vielleicht für noch ein Jahr der Claim, der immer wieder verwendet wird, aber es gibt auch noch andere: "Don't be afraid, baby!" - den wird es auch immer geben, denke ich mal. Die Gewichtung wird sich vielleicht verschieben, von Jahreszeit zu Jahreszeit.

Frage: Abgesehen vom Radiotest: Wie wichtig ist die Marktforschung generell? Gibt es so etwas wie einen Musiktest oder Fokusgruppen-Besprechungen?

Claudia Czesch: Das gibt es bei FM4 alles nicht - oder sehr selten, dafür gibt es kein Geld. Wir müssen da sehr viel nach Intuition vorgehen bzw. haben wir auch Wunschsendungen, wo wir Feedback bekommen oder über Social Media Feedback bekommen; wir haben keine so genaue Mapping-Studie.

Frage: Wie weiß dann FM4, was der Hörer eigentlich will?

Claudia Czesch: Intuition (lacht). Es gibt schon Trends. Man kann sich ja in den Charts umschauen, man weiß, was Leute auf YouTube ansehen, was sie gerade streamen. Musikzeitschriften hat man früher gelesen, das gibt es vielleicht heute auch immer noch, aber gewisse Dinge - wir wissen, wer unsere Stars sind, musikalisch. Wenn jetzt eine dieser "Star-Bands" jetzt etwas Neues herausbringt, können wir davon ausgehen, dass man das hören will, auf FM4. Es gibt die Charts am Samstag, wo man mitbestimmen kann, welcher Song am höchsten einsteigen soll. Es gibt eben Wunschsendungen, wo wir so Feedback bekommen, was gut ankommt. Es gibt die Spezialsendungen, von denen auch Dinge einfließen ins Tagesprogramm. Also die Spezialisten sind in ihrem Musikgebiet und die sagen "Du, hey, da gibts eine neue Damon Albarn [Anmk.: Britischer Musiker], ja ist alt, aber das wird wieder ein Hit, das solltet ihr auch tagsüber spielen."

Frage: Gibt es eigentlich Druck seitens des ORF, eine gewisse Reichweite oder einen gewissen Marktanteil zu erzielen?

Claudia Czesch: Es gibt ja den halbjährlichen Radiotest, wie du sicher weißt; Also kein Radiosender möchte verlieren an Prozenten. Also keiner vom ORF und die Privaten schon gar nicht. Und wir wollen natürlich auch nicht HörerInnen verlieren, sondern eher gewinnen. Aber soweit ich informiert bin, als stellvertretende Senderchefin, habe ich noch nie gehört, dass auf uns Druck ausgeübt wird oder dass wir jetzt eine bestimmte Marke erreichen müssen.

Frage: Warum gibt es eigentlich kein Jugendzimmer mehr?

Claudia Czesch: Ja das Jugendzimmer am Freitag Abend erschien uns nicht ideal positioniert, wir haben aber ein Phone-In mit einem erweiterten Team sogar, also wir stecken noch mehr Men und Woman-Power hinein in eine Call-In-Sendung, die noch aktueller sein soll, Dienstag Abend um 21 Uhr, das heißt jetzt "Auf Laut" und da sind die vorherigen ModeratorInnen dabei, die manchmal ziemlich alleine gelassen worden sind auch mit Freitag Abend 19 Uhr - wir gehen jetzt alle nach Hause, es war eine harte Woche (lacht) und da macht jetzt eh irgendwer irgendwas. Und jetzt haben wir ein Team, das gemeinsam eine Sitzung hat jede Woche und sich überlegt, was ein aktuelles Thema in "Auf Laut" sein könnte. Das wird auch schon tagsüber in anderen Sendungen promotet und es gibt eine Netzgeschichte immer dazu - also es wird eigentlich mehr Aufwand hinein gesteckt in eine hoffentlich noch professioneller produzierte Phone-In-Sendung am Dienstag um 21 Uhr.

Frage: Also die Hauptmotivation hinter dem Jugendzimmer war jene, dass auch von Seiten der Redaktion die Kollegen im Stich gelassen worden sind-

Claudia Czesch: Nein, aber es war- Es ist eine sehr alte Erfindung, eben noch von 1995 und ursprünglich war Elisabeth Scharang unterwegs in ganz Österreich in Jugendzimmern und hat über jugendrelevante Dinge gesprochen. Ich meine, da ist schon einiges passiert seit dem und es ist nicht mehr zeitgemäß. Also es haben sich auch alle nach einem Relaunch dann gesehnt aber wir wollten weiterhin ein Phone-In

haben und mit unseren HörerInnen kommunizieren, was uns hoffentlich jetzt noch besser gelingt.

Frage: Wie weiß eigentlich FM4 ob jetzt ein Programm noch gerne gehört wird?

Claudia Czesch: Wir wissen es nicht (lacht). Naja, wir können auch uns nur selber Feedback geben und sagen, "wir haben das Gefühl, das passt nicht mehr oder das probieren wir mal anders."

Frage: Versucht man, auf Handlungsvorschläge seitens der Rezipienten einzugehen, sofern es konstruktiv ist?

Claudia Czesch: Ja, also so ins Detail gehen diese Vorschläge meistens nicht. Ich hoffe wir haben sehr mündige HörerInnen, aber so genau wissen die meisten nicht was sie wollen. Also wenn man jetzt fragen würde - ich glaube, die Idee hat es schon öfter gegeben von Radiosendern - die HörerInnen zu fragen: Was wollt ihr denn? Da kommen nicht so konkrete Sachen zusammen. Das sind keine Spezialisten, die meisten. Und die wissen auch erst, was sie hören wollen, wenn sie es dann hören. Also ich möchte ihnen nicht die Kompetenz streitig machen, aber, ja, manche sagen natürlich "warum habt ihr keine Reggae-Sendung?" oder "warum gibt es keine lateinamerikanische Musik" oder so; wir können uns nicht um alles kümmern. Es gibt Reggae immer wieder, den ganzen Tag verstreut, aber halt keine Spezialsendung.

Frage: Welche Rolle spielt der Werbemarkt generell für FM4? Die Klassikwerbung, also Werbung, die geschaltet wird und andererseits die Werbung, die für den Sender selbst gemacht wird?

Claudia Czesch: Also es gibt eine eigene Abteilung im ORF, die heißt Enterprise, die bucht die klassische Werbung. Wir haben nichts damit zu tun. Das Einzige, womit wir zu tun haben, ist mit den Längen der Werbeblöcke pro Stunde. Da gibt es jedes Jahr Verhandlungen und im Moment gibt es bei uns eh nur von 6-22 Uhr Werbung; die Werbeblöcke sind maximal drei Minuten lang, da dürfen wir ein bisschen mitreden, aber nicht, wer wie gebucht wird. Das läuft alles über die Enterprise und Geld- darfst mich auch nicht fragen. Es gibt natürlich ich glaube sogar einsichtige Preislisten auf der ORF.at Seite. Aber die richten sich nach den Einschaltquoten; wir haben - da fließt kein Geld.

Die Werbeblöcke bekommen wir geliefert und wir dürfen sie in der Stunde aber verteilen, wo wir wollen. Wir spielen die jetzt meistens um halb oder um vierzig, aber nicht direkt vor den Nachrichten.

Frage: Das heißt, FM4 ist jetzt nicht daran interessiert, Werbekunden zu finden..

Claudia Czesch: Naja, wir sind an Kooperationen natürlich interessiert. Klassikwerbung bringt uns wenig. Wir brauchen die für Kooperationen, für andere Dinge. Wie zum Beispiel auf der Donauinsel unsere Bühne. Da sind wir natürlich schon interessiert, dass das gesponsert wird. Oder unsere Überraschungskonzerte. Da brauchen wir Partner und Sponsoren wie zum Beispiel jetzt die Ottakringer-Brauerei, die uns den Raum anbietet und es kostet uns nichts.

Frage: Dann gehen wir schnell zu dem Punkt der Medienpartnerschaften. Gibt es da Kriterien, nach denen Partner ausgewählt werden?

Claudia Czesch: Es gibt schon Vorgaben, ich glaube wir würden nicht mit Atomkraftbefürwortern und Waffenhändlern jetzt - grob gesagt - zusammen arbeiten.

Frage: Wie werden Off-Air Veranstaltungen, also Eigenveranstaltungen beworben?

Claudia Czesch: Wir versuchen uns natürlich auch, weil wir neue HörerInnen erreichen wollen, so viel wie möglich irgendwo rein zu setzen. Da gibt es verschiedene Pakete, kleinere und größere. Beim Out of the Woods-Festival in Wiesen gibt es wahrscheinlich ein größeres Paket, wo wir Promos schalten, vielleicht - ist halt ausgemacht - 30 Mal läuft eine Promo, das unsere Produktion gestaltet. Weil wir denken, das ist für unsere HörerInnen interessant, das LineUp, das es dort gibt. Und bei einmaligen Konzerten, wie beim BitterFish Deluxe in St. Marx wollen wir natürlich auch dabei sein, da ist unsere Zielgruppe hoffentlich dabei. Also es ist nicht so, wir sagen nicht - ah, maximal 20 Sachen - manchmal würden wir uns das wünschen! Sondern es passiert aber immer mehr, wo wir sagen, na, da müssen wir aber eigentlich auch dabei sein. Und wir haben halt das Glück, dass die meistens uns als Medienpartner wollen. Aber da gibt es eben Verhandlungen dann mit dem Marketing: in welchem Ausmaß, wie groß das ist; mit unserem Terminkalender on-Air, online;

Frage: Du hast vorhin gesagt, kleine Pakete und große Pakete; Wie darf ich mir das vorstellen?

Claudia Czesch: Na eben, wie stark das ist; ist es nur online in unserem Terminkalender? oder ist es auch on-Air? Oder ist es auch online als Geschichte? Und wenn - Insider: "El Dorado"-Button auf unserer Homepage- das heißt ein bezahlter Werbungsbutton ist dort, der kostet dann mehr; also das ist so: was willst du? willst du nur den Terminkalender, willst du auch on-Air? und das kostet verschieden viel;

Frage: Und so kann ja dann FM4 wieder Einnahmen lukrieren indem ein Werbekunde.. -

Claudia Czesch: Ja oder sich eben Dinge überhaupt leisten will wie Überraschungskonzerte oder Radiosessions, die ja natürlich etwas kosten.

Frage: Warum gibt es keinen FM4 Club?

Claudia Czesch: Wenn ich das Wort Club höre finde ich das schon total old-fashioned. Ich weiß nicht, ob man als junger Mensch unbedingt Clubmitglied sein will. Wir versuchen die meisten unserer Veranstaltungen- also viele - sowieso gratis anzubieten, wie die Überraschungskonzerte, die Soundparksessions, Kino unter Freunden, Filmpremieren. Wir versuchen sehr viel gratis anzubieten. Also ein Club - Es gibt eben die Überraschungskonzerte, wo man sich in eine Liste eintragen kann, dass man wirklich kein Überraschungskonzert verpasst. Da bekommt man eine SMS, wird informiert: du morgen, in deinem Bezirk, oder in Vorarlberg/Tirol/Kärnten, da kannst du eingeben, Überraschungskonzert; das ist ein Service, das wir bezahlen. Ich wüsste nicht, was man in einem Club noch anbieten könnte und ich habe so das Gefühl, dass junge Leute nicht so darauf stehen, in einem Club zu sein. Außerdem wäre es noch einmal mehr Arbeit (lacht).

Frage: Gibt es auf FM4 so etwas wie Patronanzsendungen, dass man sagt, sponsored by..

Claudia Czesch: Ja, gibt es selten, ja. Ab und zu gibt es das. Ganz selten in der Morningshow, wenn wir eine Aktion haben. Das heißt, wenn ein werblich anzurechnendes Gewinnspiel statt findet - mir fällt jetzt ein, leider nichts Gutes, aber das war vor kurzem: Wir haben einen Grill verlost; dann musst du am Anfang einer

Sendung aus Radiogesetzgründen sagen "in dieser Sendung gibt es Produktplatzierungen" und das wird auch in die Werbezeit eingerechnet; es gibt ja eine bestimmte Beschränkung für Werbezeit im ORF; aber das passiert manchmal.

Frage: Muss man den Generalintendanten noch davon überzeugen, dass der ORF gut daran tut, FM4 zu haben?

Claudia Czesch: Ich sag jetzt ganz frech: der Generaldirektor, den wir jetzt haben, der ist glaube ich überzeugt von FM4. Ich glaube der mag diesen Sender und ist überzeugt davon. Das kann sich aber mit einem eventuell neuen Generaldirektor im August 2016 natürlich ändern. Also fix ist nix. Es geht zwar nicht so schnell wie beim Fernsehen oft, wo eine Sendung abgesetzt wird, relativ flott, aber - mir ist im Moment nichts bekannt und Alex Wrabetz [Anmk.: ORF Generaldirektor] hat sich immer als großer Befürworter und Freund von FM4 erwiesen.

Frage: Gibt es Kriterien, die erfüllt werden müssen, wenn sich ein neuer Mitarbeiter bei FM4 bewirbt?

Claudia Czesch: Ja es gibt Parameter, die für den ganzen ORF gelten und das ist derzeit über 18 und Matura glaube ich. Und es gibt ein Assessment Center. Und dieses Assessment Center muss man bestehen mittlerweile um überhaupt beim ORF arbeiten zu können. Da wird auch die Stimme beurteilt, auch fürs Fernsehen, natürlich fürs Radio, wie tauglich die ist und wie sehr die vielleicht noch geschult werden muss. Wir können ja nur neue Menschen aufnehmen, wenn jemand weg geht, also wir haben bestimmte Posten, die besetzt sind, und wenn wir jemand Neuen suchen, dann rufen wir ein Assessment Center aus und natürlich suchen wir nach Personalities wie jeder andere wahrscheinlich auch. Aber wir wissen, wir haben schon Schwerpunkte: Letztes Jahr haben wir gewusst, wir haben einen totalen Engpass in der Internetredaktion, wir suchen jemanden, der auf jeden Fall gewisse Dinge kann: Photoshop und was weiß ich noch; der aber auch im Radio arbeiten will und Social Media affin ist; Also wir versuchen immer mehr trimedial oder multimedial zu arbeiten, uns es wird immer wichtiger für junge Leute, dass sie am Besten alles können und wir starten auch immer wieder Offensiven für Videos- ohne Videos geht es eigentlich auch nicht mehr, sei es für Facebook

oder für unsere Homepage; also wenn du filmen kannst beim Radio schadet es auch nicht; und wir suchen natürlich vor allem junge Menschen. So schön es ist, dass wir hier fast alle Anstellungen haben - es wird ein Jugendradio bleiben.

Frage: Sollte sich im Idealfall der potenzielle Anwärter im Vorfeld schon mit FM4 auseinandergesetzt haben und -

Claudia Czesch: Also wir sammeln natürlich schon Leute, denen es ein Bedürfnis ist, oder die sich gewünscht haben, bei FM4 zu arbeiten, die selber zur Zielgruppe gehören und wissen was FM4 ist und warum man FM4 hört. Also wenn man selber einer davon ist, hilft das schon. Es ist nicht Grundvoraussetzung, aber es hilft schon sehr.

Frage: Kannst du mir ca. sagen, wie viele Mitarbeiter es bei FM4 gibt?

Claudia Czesch: Ja, also alles in allem würde ich von 100 Leuten sprechen, die aber nicht vollzeit arbeiten- also die Meisten. Und ein paar davon sind auch Satelliten, die vielleicht eine Sendung in der Woche machen oder manche nur eine im Monat. Manche sind Marketinghelfer, also das sind Studierende, die nebenbei unseren FM4-Stand betreuen, im EM-Quartier zum Beispiel. Also so Vollzeit-Angestellte, also wenn man nur 100% rechnen würde, hätten wir wahrscheinlich so 60 Menschen wahrscheinlich vollzeit angestellt. In der Redaktion noch ein bisschen weniger, weil es muss ja auch das Marketing noch dazu gezählt werden und die Technik. Wir haben auch noch zwei Techniker, die sich um unsere Systembetreuung kümmern oder die unsere Übertragungen organisieren und selber durchführen. Also wir schneiden mit zum Beispiel beim Donauinselfest oder bei großen Veranstaltungen, Frequency, da braucht man natürlich auch Technik, was natürlich fein ist, dass wir die ORF Technik zur Verfügung haben. Aber journalistische MitarbeiterInnen wären es wahrscheinlich schon so 60, 70 sein, inklusive der RedakteurInnen der Homepage.

Frage: Könntest du mir ein Organigramm skizzieren?

Claudia Czesch: Also es gibt Heads der Abteilungen; David Dittrich ist der Leiter der Marketing-Abteilung zum Beispiel, Martin Pieper leitet die Wortabteilung, der ist Chefredakteur,

dann haben wir noch die Produktion, die kümmert sich ums Layout, also Promos, Talkovers, Jingles usw., also die Verpackung; Ja, Programmgestaltung und Internet; also es sind schon jeweils Heads, die Monikas AnsprechpartnerInnen sind.

Frage: Also, es gibt, die Musikredaktion, die Marketingabteilung, dann die Kreativabteilung-

Claudia Czesch: Ja genau, das ist die PGS- die Programmgestaltung, dann die Jenny Blochberger macht die Pressearbeit ganz alleine, dann gibt es die Administration - das ist die Assistentin von der Monika, die Ingrid, und dann gibt es noch den Hörservice- also FM4-Kontakt heißt das jetzt, dann gibt es noch FM4-News, da gibt es auch einen Head of News; Reality Check hat keinen Head, das macht Paul Brannan gemeinsam; FM4-Internet, Wort, Produktion und ich leite die ModeratorInnen, aber ich bin einfach die Stellvertreterin von der Monika. Und die Sabine Bures ist für das Personal zuständig. Also die macht Disposition, Dienstpläne, Abrechnungen und so Sachen.

Frage: Gibt es so etwas wie einen FM4-Verhaltenscodex? Gegenüber anderen Mitarbeitern, oder auch On-Air, gegenüber dem Hörer?

Claudia Czesch: Ja. Also ich glaube, dass sich das unter KollegInnen relativ selbst reguliert. Weiß ich einfach. Also Höflichkeit und Freundlichkeit wird sicher nicht von allen gleich ausgelegt, aber da macht man sich dann gegenseitig darauf aufmerksam, wenn man nicht damit einverstanden ist. Das sind alles erwachsene Leute (lacht). Da muss man relativ selten eingreifen.

Den HörerInnen gegenüber natürlich, gibt es Vorgaben. Das wissen glaube ich auch alle ganz gut. Aber wenn du mich fragst: Wir sind immer höflich und freundlich zu unseren HörerInnen, respektvoll, also die HörerInnen werden gut behandelt, das steht ganz oben auf dem Moderationslehrplan. Wir versuchen natürlich auch, sie öfter on-Air zu bekommen und aus ganz Österreich; also wenn im Umgang mit HörerInnen ist uns natürlich wichtig, dass wir nicht dauernd den "Wasserkopf" Wien vorgehalten bekommen, was natürlich schwierig ist, wenn man in Wien ist und wenn Österreich ein Land ist, das nur eine wirklich große Stadt hat, wo etwas passiert, was jugendrelevant ist; Aber natürlich versuchen wir aus ganz Österreich auch Stimmen zu haben, was

manchmal nicht so einfach ist.

Frage: Gibt es da dann Korrespondenten in den Bundesländern?

Claudia Czesch: Ja, also da haben wir auch Glück mit der Infrastruktur des ORF, mit den Landesstudios, dass wir fast in allen Bundesländern auch Menschen sitzen haben, junge Leute, die sich für FM4 interessieren und im Fall des Falles auch etwas für uns machen können. Das sind freie MitarbeiterInnen meistens, aber, ja- das haben wir lang verhandelt.

Frage: Du hast es vorhin schon einmal kurz angesprochen; gibt es Schulungen und Fortbildungen für Mitarbeiter?

Claudia Czesch: Ja, also meistens sind die jungen Menschen, die heutzutage kommen, schon sehr gut vorgebildet und haben schon 17 Praktikas gemacht und drei Studien abgeschlossen und- ja, können sehr viel. Speziell der Umgang mit Audio, den bekommen sie entweder hier - wir haben auch aber eine Schulungsabteilung. Die heißt GPS, die ist am Königberg, zentral für alle, wo sie geschult werden: also Schreiben fürs Radio zum Beispiel, das ist ganz wichtig. Man schreibt natürlich anders fürs Hören als man jetzt für Print schreibt. Und der Umgang mit den digitalen Schnittgeräten- also das wird entweder hier oder zentral in Einheiten bei dieser Schulungsabteilung gemacht, aber Fortbildung hört ja eigentlich nie auf. Also wir organisieren uns ja auch selber Kurse nur für FM4, weil wir auch vor Jahren einmal gesagt haben, wir haben eigentlich so viele Experten hier sitzen, die anderswo auch noch etwas machen wollen. Wir haben Leute hier, die unterrichten auch noch an der Fachhochschule Moderation oder sonst irgendwas - also Radiojournalismus; warum sollten wir das nicht auch hier nutzen, unsere eigenen Experten und Expertinnen. Also, wir machen durchaus auch immer wieder Schulungen für unsere eigenen Leute. Jetzt haben wir gerade den Schwerpunkt auf Video. Also unsere Leute, die sich interessieren dafür- ausbilden in Kameraführung und Schnitttechnik auch für Video;

Frage: Wenn jemand On-Air gehen möchte, ein neuer Moderator zum Beispiel, der bekommt dann also auch schon im Vorhinein eine Schulung, wenn er sie noch nicht gehabt hat?

Claudia Czesch: Ja. Also es gibt nur einen Fall, an den ich mich erinnere, wo jemand von außen gekommen ist und sofort moderiert hat. Das war die Claudia Unterweger, die aber schon bei anderen Radios, Privatradios glaube ich, moderiert hatte. Und die einfach schon viel konnte.

Was glaube ich für alle, die moderieren wollen, besser ist, dass sie zuerst in der Redaktion arbeiten und den Sender wirklich gut kennen lernen und auch die Anforderungen wissen von allen Seiten. Also wir versuchen eh auch innerhalb Jobrotation anzupreisen, damit alle wissen, wie es ist to be in the shoes of the other person. Also, das hilft weiter im Verständnis der Menschen.

Aber eigentlich kommen schon aus dem Team die ModeratorInnen, die auch anderes können und Beiträge gemacht haben und in der Redaktion einfach gearbeitet haben. Ich arbeite dann meistens mit den Leuten, und wenn sie sprachliche Schulung brauchen, dann bekommen sie noch Sprechunterricht, das mache ich nicht. Ich kann sie nur auf die Bedürfnisse von FM4 hinweisen und mit ihnen dahingehend arbeiten und sie halt im DJ-Studio unterrichten, wie mans am Besten mischt und wie die Technik im Studio- was man wissen muss; und wie sich was gut anhört. Aber wenn jetzt jemand einen leichten S-Fehler hat, das macht dann eine Sprechlehrerin, eine ausgebildete.

Frage: Wie weiß man denn, ob ein Moderator, eine Moderatorin, der Richtige ist für den Job?

Claudia Czesch: Ja, manchmal dauert es sehr lange. Manchmal dauert es jahrelang, bis jemand wieder einen Piloten macht und man dann sagt, ja, jetzt bist du so weit. Da muss man hartnäckig bleiben. Ich kann es auch nicht sagen, ob jetzt alle der oder die Richtige sind. Wir haben uns halt entschieden für die, die es jetzt machen. Und manche wachsen ja auch an der Herausforderung. Ein perfekter Moderator ist bei uns noch nicht geboren worden - außer Steward Freeman, der vorher schon 30 Jahre moderiert hat (lacht).

Frage: Aber das heißt, die Moderatoren sind eigentlich schon immer im Vorhinein Bestandteil des Teams und etablieren sich dann.

Claudia Czesch: Meistens so, ja. Also wir suchen nicht Stars von außen, das ist auch für unser Team glaube ich nicht das Richtige. Weil wir haben nicht das Starmoderator-Prinzip - Im

Sinne von, ich stell mich hin, zieht mir die Handschuhe an und - ja, vielleicht haben wir deshalb auch nicht wirkliche Stars aber (lacht)

Frage: Wenn man jetzt an ein Connected oder an einen Reality Check denkt - wie ist das? Recherchieren die Moderatoren selbst oder bekommen sie Informationen vom Team vermittelt?

Claudia Czesch: Also Reality Check ist ein kleineres Team, das sind 4-5 Leute, die sich um 9 Uhr in der Frühe treffen und sich die 5 Themen des Tages aussuchen und manchmal macht auch der Moderator ein Interview, eine Geschichte; Aber wer eine andere Geschichte macht- also der Moderator macht zum Beispiel heute Innenpolitik und erzählt, was der Sobotka am Wochenende gesagt hat, und die Joanna Bostock macht was über Bangladesch, was passiert ist; damit würde die Joanna ihm eine Einmoderation schreiben zu der Bangladeschgeschichte. Das ist also eigentlich Usus, dass die FachredakteurIn, die gerade an dem Thema dran ist, dem Moderator eine Einmoderation schreibt oder Infos schreibt. Das ist eigentlich in Connected genauso. Und für Connected gibt es ein Team, da wird eben auch in der Woche davor eigentlich schon viel geplant, zum Beispiel, zeitloses, oder von dem wir wissen, das wird nächste Woche starten - ein Film zum Beispiel oder ein Buch, das wir präsentieren wollen- das ist schon mal vorgegeben. Wenn etwas aktuelles ausbricht - breaking news - kann man das natürlich über den Haufen werfen. Aber wir haben eine Planung, umwerfen kann mans immer noch. Und diese RedakteurInnen, die dieses Thema bearbeiten, oder diesen Beitrag, geben Infos. Die sagen auch -pass auf, ich habe da noch etwas heraus geschnitten, einen sehr lustigen O-Ton, den könntest du auch noch vorher verwenden, gleich nach den Nachrichten für einen Opener oder für eine Teasermoderation. Also die Connected-ModeratorInnen werden beliefert. Da fließt sehr viel Arbeit von der ganzen Redaktion ein. Im Gegensatz zum Beispiel zu einer Chartsendung - zwei Stunden FM4 Charts - da gibt es eigentlich nur die Moderatorin, das ist eigentlich viel mehr Aufwand, als eine vierstündige Connected-Sendung, die zwei Stunden Moderation selber zu machen. Also, da bist du eigentlich vier Stunden mit Recherche und mit O-Tönen raussuchen und so beschäftigt, weil du kein Team hast.

Frage: Danke für das Gespräch!

Interview mit Ute Hölzl, FM4-Internetchefin
durchgeführt am 4.7.2016, von 16:15-16:55;
Dauer: 41 Minuten
Ort: Besprechungszimmer der FM4-Redaktion,
ORF-Funkhaus
Argentinierstraße 30a, 1040 Wien

Frage: Was glaubst du, woran es gelegen hat, dass sich FM4 im Laufe der Zeit etablieren konnte?

Ute Hölzl: Naja, erstens glaube ich, dass FM4 ein Angebot ist, das es in Österreich so nicht so gibt. Dass es auch ein Angebot ist, das europaweit gar nicht so oft gibt; dass wir ein Radiosender sind, der eigentlich - man kann schon sagen - einzigartig ist, weil wir durch unsere Zweisprachigkeit einerseits- da gibt es eigentlich niemand anderen, der das so macht; und dann glaube ich auch, diese Konzentration auf Musikkultur, diesen Ausschnitt aus Popkultur, den wir für uns als relevant - der ist so relativ einzigartig. Und ich denke mir, es ist - es gibt ein Publikum dafür, das zeigt unser Publikum, dass wir gehört werden. Dass es Leute gibt, die das einschalten, die sich die Plakate aufhängen, die uns gerne mögen, die das als Teil ihres eigenen Lebens und ihres eigenen Tagesablaufs sehen. Das zeigt, dass es genau das Publikum auch gibt, das halt nicht zufrieden ist mit tagein tagaus sehr ähnlicher oder gleicher Musik. Oder - es gibt kein Wort oder Text oder sonst was; also ich glaube, da machen wir manche Sachen schon aus einem Instinkt heraus natürlich, aber wir machen die auch nicht unrichtig.

Frage: Kannst du mir ungefähr sagen, wie die Online-Strategie von FM4 aussieht, kannst du mir das grob skizzieren?

Ute Hölzl: Naja, im Prinzip sind es Online-Strategien. Also, ich meine- das ist ja alles ein historisch gewachsenes Ding. Irgendwann war es klar, dass ein Radiosender nicht mehr nur ein Radiosender alleine ist, sondern eine Website braucht. Und dann hat es die erste Website gegeben, dann hat es einen Relaunch gegeben von der; dann ist irgendwann dazu gekommen, das ganze - also-; dann ist dazu gekommen, online Radio zu hören, dass das möglich war. Also, dass man Daten übertragen konnte und dass praktisch man auch online Musik hören konnte und nicht nur an einem Standrechner

oder so. Dann ist als nächstes dazu gekommen Social Media - die sind dazu gewachsen. Da gab es dann nochmal ein anderes Bestreben, zu interagieren und Sachen zu machen. Und dann hat es - historisch gesehen- auch das ORF - Gesetz gegeben, das sehr viel mit Online-Strategie von uns gemacht hat, weil es da das erste Mal Richtlinien und Maßnahmen gegeben hat, was wir dürfen und was wir nicht dürfen. Das hat uns für ziemlich lange Zeit relativ stark eingeschränkt:

Frage: Inwiefern eingeschränkt?

Ute Hölzl: In ganz Europa hat es überall diese Mediengesetze gegeben, die den öffentlich-rechtlichen Rundfunk regeln, das ist BBC, die Deutschen und das gab es dann auch für uns; das war eine Vorgabe - ich kann mich nicht mehr genau erinnern - der EU Kommission glaube ich, jedenfalls so ein Wettbewerbsbehörden-Dings, und das musste dann auch in Österreich gemacht werden; und dann hat es ein Gesetz gegeben, das ORF-Gesetz 2010 ist das, wo dann eben das erste Mal öffentlich-rechtlicher Rundfunk - in dem Fall halt der ORF - gesetzlich geregelt worden ist; da drinnen ist im Groben geregelt worden, was wir dürfen und was wir nicht dürfen. Dieses Gesetz - Im Großen und Ganzen ist es total ok (grinst). Also, es sagt zum Beispiel, dass - es gibt zwei Arten von Webseiten, die der ORF haben kann - oder im Groben - also es gibt mehrere, aber die, die redaktionell befüllt werden, da sind es zwei: das sind einmal News, da darfst du für 7 Tage Sachen online haben, danach dürfen sie zwar online sein, aber nicht mehr von der Frontpage aus verlinkt - oder 30 Tage für sendungsbegleitende Sachen. Das heißt, es ist eh vorhin schon so gemacht worden, aber in Deutschland hat das dazu geführt, dort musste man die Sachen de-publizieren; die haben sehr viele Sachen offline genommen; die hatten ein riesiges Archiv, hunderttausende von Tagesschau, die mussten sie alle offline nehmen, weil bei deren Gesetz das so drinnen gestanden ist, dass sie das de-publizieren müssen. Bei uns nicht. Bei uns hast du halt eben diese entweder 7 Tage - so wie news.orf.at - da ist nichts älteres drauf, oder du kannst 30 Tage - das ist bei Ö1 - nach 30 Tagen kannst du unten nicht mehr zurück blättern und alles andere hat dann so einen zeitgeschichtlich, historisch wertvollen Archivstatus, das darfst du länger anbieten. Also das- das hat erstens Mal eingeschränkt, was wir alles anbieten dürfen - also wie weit wir zurück gehen. Also für uns war das nicht so relevant, weil - wieder ein kleines

bisschen ein Sonderfall: Wie wir da rein passen. Zweitens war es sehr- was für die Online-Strategie viel gravierender ist, was da drinnen gestanden ist, ist dass, da hat es so einen Gesetzespatz gegeben, wo drinnen gestanden ist, dass es dem ORF verboten ist, eine Kooperation mit Facebook einzugehen - also eine Kooperation mit einem sozialen Netzwerk einzugehen, eines selber zu machen oder Teil eines sozialen Netzwerks zu sein. Das ist dann so ausgelegt worden, dass wir nicht auf Facebook sein dürfen. Wir und Ö3, wir hatten vorher schon Facebook-Profile, also wir hatten vorher schon Social Media- Profile, sehr lange. Wir haben dann unsere Profile Fans übergeben. Also Ö3 hat sowieso einem Fan gehört, wir haben unseres einem Fan, also, einer Gruppe von Fans übergeben, wir haben uns selber nicht mehr darum gekümmert, während uns verboten war, eben, Facebook zu machen. Dieses Gesetz hat so gesehen relativ viel Auswirkung auf unsere Online-Strategie gehabt, auch weil drinnen steht, dass wir, bevor wir etwas Neues machen, das wir noch nicht gehabt haben, immer einen Antrag an die Behörde stellen müssen, eine Auftragsvorprüfung, wo dann geschaut werden muss, darf der ORF das machen? Oder darf er das nicht? Wie wirkt sich das auf den Wettbewerb aus? Und dann dürfen die anderen Mitbewerber oder sonstige Organisationen sagen "ja, das ist eine ur-super Sache" oder "Nein, wir finden das total beschissen, weil der ORF mit seiner Macht nimmt uns alles weg." Das heißt, so etwas wie Innovation ist unter solchen Umständen nicht das Einfachste. Um das kurz zu erklären, was das bedeutet: Wir - vielleicht ist dir aufgefallen, dass unser Radio, also unser Player, dass der neu ist; den dürfen wir haben, weil wir schon vor diesem Gesetz 2010 Sendungen zum On-Demand-Hören angeboten hatten. Alle Sender, die das nicht haben, die müssen jetzt diese Auftragsvorprüfung an die Behörde stellen und dort wird entschieden, ob die das machen dürfen. Und dadurch, dass Ö1 und wir eben schon vor 2010 Sendungen On-Demand angeboten haben, war das jetzt keine Änderung unseres Angebotskonzeptes - also, des Bereichs, den wir auf Webseiten machen - sondern war eben - ist einfach nur ein Update, ein mit der Technologie-Mitgehen, etwas Neues machen, sozusagen. Und da ist es manchmal nicht so einfach, sich neue Sachen zu überlegen. Also die Online-Strategie; im Prinzip wäre sie natürlich schon, dass wir versuchen, überall dort zu sein, wo unsere Hörer und HörerInnen auch sind, dass wir jetzt nicht nur ein

reiner Radiosender sind, dass wir uns eigentlich seit Anbeginn als bimedial verstanden haben. - Also damals, 1996, dass es zwar Radio FM4 heißt, aber dass in unserem Denken eigentlich Online schon immer relativ weit vorne mitgedacht war. Und jetzt, wenn diese zusätzlichen Kanäle dazu kommen, also die verschiedenen Social Media und die verschiedenen sozialen Netzwerke und die verschiedenen Ausspielwege, dass man dann versucht, zu schauen - also irgendwo ist es ja auch Arbeit und Aufwand; aber abzuschätzen, zu schauen, wo ist es interessant, wo ist es relevant, was macht man wo, wie geht man damit um, wie verhält man sich dort; es ist ja jedes dieser sozialen Netzwerke - ob das jetzt Twitter ist oder Facebook - die sind ja total verschieden und erfordern eigentlich unterschiedliche Ansprachen, unterschiedliche Haltungen, unterschiedliche Inhalte und das versuchen wir dann immer zu machen.

Frage: Inwiefern unterschiedliche Ansprachen pro Kanal?

Ute Hölzl: Ich finde, dass zum Beispiel: Instagram ist schöner als Twitter; das ist inhaltlicher als Facebook, weil das emotionaler ist. Also, ich finde, so, jeder Kanal hat ein bisschen eine andere- fühlt sich ein bisschen anders an. Also man kann schon Sachen auf allen dreien exakt gleich machen, aber eigentlich - wenn man sichs überlegt - sind manche Sachen auf Twitter besser aufgehoben, als auf Instagram. Und auf Snapchat machst du wieder andere Sachen, wenn man auf Snapchat irgendwas machen will. Also, ich finde, es ist - wenn wir in dem journalistischen Bereich bleiben- das Storytelling im Prinzip ist auf den Kanälen total unterschiedlich und da muss man natürlich darauf eingehen. Also es ist genauso wie: Wenn ich einen Radiobeitrag mache, also - das hatte ich vorhin gemeint mit bimedial sein- wenn ich einen Radiobeitrag mache, dann mache ich etwas anderes als wie wenn ich auch noch einen Online-Beitrag dazu mache. Also ich habe ein bisschen einen anderen Fokus, ich muss die Geschichte ein bisschen anders erzählen - die hat eine andere Dramaturgie, da kommen andere Elemente rein; Radiogesichten reichere ich an mit Musik und verschiedenen Elementen, die ich rein gebe; Online-Stories, ganz klassisch, natürlich mit Bildern, wie YouTube-Videos, so etwas in die Richtung; also, ich muss immer schauen, dass die Sachen, die ich erzähle, die müssen natürlich auch diesem Kanal, auf dem ich die dann

verwende, angepasst sein.

Frage: Inwiefern unterscheidet sich dann beispielsweise Facebook von Twitter?

Ute Hölzl: Ich finde das österreichische Twitter ist so ein bisschen ein besonderes Twitter. Das ist eine sehr große Blase, im Prinzip, und da geht es eher so um News, um Inhalte, auch schon so ein bisschen Nebenbei; der Rhythmus ist auch ein schnellerer als er auf Facebook ist; und Facebook ist ein bisschen- ich finde es emotionaler. Also, ich finde- für mich ist Facebook- da kann man sehr viel Gefühl transportieren. Also viel besser als auf Twitter; Twitter ist mit diesen 140 Zeichen doch sehr klassisch, kurz, knapp, inhaltlich. Also, da geht es immer um Inhalt.

Frage: Gibt es dann eine Gewichtung der Kanäle? Dass du sagst, zum Beispiel, Facebook wird mehr betreut als Snapchat?

Ute Hölzl: Ja, das gibt es schon. Also wir sind jetzt- also es gibt so Sachen, die werden bei uns im Arbeitsalltag /-ablauf mitgeregelt, mitgemacht. Wir werden irgendwann unserer Social Media-Strategie so verändern, dass wir Leute haben, die nur für Social Media zuständig sind, das ist im Moment nicht so, sondern es ist verteilt auf alle sozusagen; Auf alle, die direkt gerade etwas damit zu tun haben; also da gibt es so- du machst das, also machst du das auch. Und ich glaube, das kann man sehr viel besser koordinieren, das werden wir irgendwann auch machen; so gesehen wird natürlich viel mehr auf Facebook geschaut als zum Beispiel auf Instagram, weil Facebook auch dann wieder sehr nah am Radioprogramm ist. Facebook ist sehr, finde ich- ein bisschen ein spontanes Medium, wo man auch sehr schnell irgend etwas machen kann. Und das passt sehr gut zum Radio; Facebook ist auch das Größte bei Weitem; also das Publikum, das man dort erreicht, ist sehr viel größer, als auf anderen Kanälen. Deshalb bekommt das auch so ein bisschen mehr Aufmerksamkeit als andere.

Frage: Gibt es spezielle Aktionen, die nur im Internet (Homepage/Social Media) statt finden, weil zum Beispiel On-Air kein Platz dafür ist? Wird das beworben?

Ute Hölzl: Also, es gibt Sachen, die finden nur online statt, da wird meistens darauf hingewiesen. Also wir schauen schon, dass unsere Plattformen miteinander sprechen oder

auf sich gegenseitig verweisen. Es ist jetzt nicht so viel, weil primär sind wir natürlich ein Radiosender und- aber es gibt dann schon manchmal Sachen; also- wenn man es ganz banal nimmt: ein animiertes .gif funktioniert natürlich nur auf Facebook und höchstens noch auf Twitter, aber das war's dann auch schon. Und das ist dann das. Aber das Äquivalent zu einer Moderation, wenn der Stuart Freeman in der Früh irgendwas lustiges sagt, dann ist genau dieses animierte .gif ein Äquivalent dazu. Das transportiert etwas Ähnliches, das transportiert dieses Gefühl, das ich da drinnen hab. So gesehen passiert sehr viel nur online, aber im Prinzip ist es das Gleiche, das auch on-Air passiert, nur halt in der Sprache des Online-Kanals.

Frage: Werden dann auch irgendwelche Themen aufgegriffen, werden, die on-Air keinen Platz finden?

Ute Hölzl: Manchmal machen wir das, aber im Prinzip dann auch nicht so viel, weil es hat on-Air wahnsinnig viel Platz muss man sagen, es fällt dann manchmal aus; also das gibt es schon, dass es dann online doch auch statt findet; es gibt beispielsweise die Kolumne von Christiane Rösinger, die ist im Moment nur online und nicht on-Air, aber oft wird darauf hingewiesen, moderativ. Manche Konzertreviews sind nur online- nein, das stimmt nicht, die sind meistens auch on-Air. Also es ist im Prinzip dann nicht- wir decken halt sehr viel ab an Beidem. Das Sommerrätsel haben wir früher gemacht, also das hat nur online statt gefunden und dazu hat es halt Promotion on-Air gegeben. Das haben wir die letzten zwei Jahren dann nicht mehr so gemacht.

Frage: Ihr hattet und habt ja, vor allem auf Facebook einen Live-Stream, "FM4 ist Live", mit Blick ins Studio rein. Wie, warum und warum schon nicht früher?

Ute Hölzl: Dass Facebook live streamen kann ist ja - die Technologie gibt es noch nicht so lange, dass das Seiten auch machen können. Also man muss ja immer unterscheiden bei Facebook zwischen dem Profil, dem eigenen Profil, das man hat und das, was eine Seite machen darf. Das sind manchmal nicht dieselben Dinge. Ich glaube, das ist - ich weiß jetzt gar nicht, wann das das erste Mal- das ist erst seit ein paar Monaten glaube ich; vorher hat es gegeben, diese Periscope und Mircat für Twitter, die Live-Stream Sachen; das haben wir aber nie so

interessant gefunden, weil die Menge der Menschen, die auf Twitter sind und die dann eventuell auch noch die Periscope- oder Mircat-App installiert haben, da bist du schon echt bei sehr wenig Menschen dann.

Warum wir Live-Streams machen ist - das hat ein Kollege von mir sehr schön ausgedrückt - weil, in dem Moment Facebook ähnlich spontan ist wie Radio. Also Radio wirkt ja immer - also Radio ist schon sehr geplant, aber Radio ist eigentlich das, was die Person, die gerade im Studio steht und diese Sendung macht, wie die diese Sendung macht. Welche Stimmung sie reinbringt, wie sie das sagt, was sie macht. Und Facebook ist auch so ein relativ spontanes Medium, das man da ganz gut einsetzen kann. Und wir probieren halt so Sachen aus. Also ich finde, das ist das Schöne an Social Media, dass man halt ausprobieren kann. Ob das jetzt gut ist oder nicht; also - das wird sich dann zeigen. Also, gerade bei Facebook ist es halt so, dass diese Technologiegiganten, die geben so - die Ändern halt ihre Ideen irgendwann und dann muss man wieder schauen, was man daraus macht. Und deshalb ist es halt - was ich vorhin auch schon gesagt habe - diese ganzen, wie schaut die Online-Strategie jetzt von der a- also die grobe Online-Strategie steht fest, aber die von Tag zu Tag wird immer neu definiert. Weil in dem Moment, wo Facebook sagt "nein, wir tun jetzt wieder weniger News im Stream ausspielen, sondern die Leute sollen wieder mehr von ihren Freunden und von ihren Verwandten und von ihren Familienmitgliedern, dann bedeutet das natürlich auch etwas für uns. Also dann muss man schauen, was bedeutet das, wie schnell geht das und was tun wir damit.

Frage: Wie ist jetzt Social Media generell organisiert? Hat dann jeder auch Zugang zu den einzelnen Kanälen?

Ute Hölzl: Im Moment, ja, ist das so und man bespricht das ab. Also Jenny, die betreut sehr stark Facebook und kümmert sich darum, dass es da Kontinuität gibt. Für Twitter ist jemand anderes zuständig, für Instagram wieder wer anderer. Und wenn es dann so Sachen gibt, wie, so größere Aktionen, wie "wir fahren auf das Frequency-Festival", dann wird vorher abgesprochen, mit allen Beteiligten, was wir machen, wie wir es machen, welchen Aufwand, welche Videos machen wir, wann werden die ausgespielt; die Fotos, wann kommen die rein; also das ist alles schon ein bisschen vorgedacht und dann ist es natürlich, wenn man dort vor Ort ist, Improvisation. Weil- ja, auf Festivals ist

immer alles anders als man vorher plant (lacht).

Frage: Aber wird da geschaut drauf, dass man nicht zu viel oder nicht zu wenig postet?

Ute Hölzl: Wir hatten für längere Zeit eine Regelung, dass wir nicht zu viel posten. Weil damals hatten wir immer das Gefühl, dass, wenn man zu viel postet, dass Facebook einem das nicht anzeigt. Das hat sich geändert- oder da hat sich Facebook geändert. Jetzt haben wir keine klare Policy. Es gibt schon- mindestens so und so viele sollten es sein, aber wenn es so ist wie- das eine Wochenende war gleichzeitig Nova Rock, Europameisterschaftseröffnung und was war das dritte? Wurscht; aber das war dann so, wo du dir denkst: Und wie geht sich das jetzt aus? Na, ok, ja, es geht sich aus.

Frage: Wird im Zuge des Postens vorher besprochen, was gepostet wird?

Ute Hölzl: So halb, halb, manchmal ja, manchmal nein. Also, es kommt darauf an, was es ist. Also, "die Katze finde ich süß" - das macht immer die Jenny. Da schicken Leute Sachen hin und - aber es gibt Sendungen, die machen das so, ohne dass es irgendwer vorher bespricht. Es gibt Inhalte, die werden ohne wirklich besprechen vorher gemacht. Also es gibt dann so- es werden so Verantwortungen zugeteilt. Und dann wird das - also Wort für Wort besprochen wird es nicht.

Frage: Beobachtet ihr- als Internetredaktion - den Austausch der Hörer online und was da gepostet wird?

Ute Hölzl: Ja, wir haben- also; was auf Facebook läuft, das macht die Jenny meistens mit und auch die Leute, die sonst Dienst haben, das wird angeschaut. Auf der Website haben wir das Problem, dass auch da wieder - das ORF Gesetz 2010 hat eine ganz ganz große Einschränkung gebracht für uns: dass nämlich die Leute, wenn sie sich registrieren für die ORF-Community, die ist ORF-weit, ihre Adresse angeben müssen und im Gesetz steht drinnen, dass diese Adresse überprüft werden muss. Das heißt wir haben auf einen Schlag praktisch unsere ganze Community verloren, weil gerade bei uns die Leute jetzt nicht bereit sind ihre - also, die Zeit hat sich auch geändert; aber 2010 wollte niemand seine Adresse irgendwo angeben, wo man nicht weiß, was das ist und was das soll. Und seit damals haben wir nicht mehr viel Community. Aber das was steht, wird

natürlich gelesen, aber das Feedback kommt nicht mehr über die Website, sondern kommt eher über Mail, über Facebook oder sonstige Social Media-Kanäle, und die werden natürlich angeschaut. Also ich finde, das ist schon wichtig, mitzubekommen, was das ist. Also es ist natürlich manchmal dann schwierig, die Relevanz dann zu erkennen in Zeiten von Shitstorms oder so.

Frage: Das heißt, FM4 hat auf einen Schlag eigentlich seine Homepage-Community eingebüßt?

Ute Hölzl: Ja, ein Drittel von den Leuten ist übrig geblieben, glaube ich, ORF-weit oder so; das ist zusammengefallen außerdem noch mit dem Aufstieg von Facebook in Österreich, also wo es dann so einfacher geworden ist- aber ja; da haben wir dann sehr viel- also da muss man die- falls dir die Notes was gesagt haben mal, die mussten wir offline nehmen. Also diese- auch *the Chat* ist offline gegangen, den es früher gegeben hat.

Frage: Gibt es im Internet einen Verhaltenscodex? Beziehungsweise, wenn ein Shitstorm kommt, wird dann auch ein Kommentar gelöscht? Oder versucht man die Situation zu entschärfen?

Ute Hölzl: Wir tun schon- also löschen; Online, auf der Website gibt es natürlich einen Verhaltenscodex und da wird auch gelöscht und man ist - wenn ich mich nicht recht täusche - als Medieninhaber aber doch verantwortlich für das, was auf der eigenen Seite steht, also man muss auch gewisse Sachen löschen: das sind Beleidigungen, das ist Wiederbetätigung und so Zeug. Das gilt eigentlich auch- also nicht - ich glaube gesetzlich nicht so ganz genau - damit habe ich mich aber dann im Endeffekt nie damit auseinandergesetzt-; aber es gilt eigentlich auch für Facebook. Oder- es gilt; Ich glaube- Wir versuchen, also, wenn es dann heiß her geht, dann schreiben wir meistens darunter "Bitte verhaltet euch nett; alles was nicht nett ist müssen wir löschen." oder, du kannst auch Sachen so ausblenden, dass es zwar nicht gelöscht ist, aber dass es die Mehrheit der Leute nicht mehr sieht. Das wird schon gemacht, also ich glaube da hat man schon eine gewisse Verantwortung für ein angenehmes Klima. Das finde ich sehr wichtig.

Frage: Das heißt, ihr setzt auch darauf, schnell zu reagieren und zu interagieren.

Ute Hölzl: Ja schon. Also das ist eigentlich- finden wir es allgemein nicht gut, wenn Sachen zu lange da stehen oder übersehen werden oder so. Es kann natürlich passieren, weil wir bis jetzt kein Tool haben, wie wir uns das anschauen, sondern direkt immer auf den einzelnen Seiten das machen; das mit dem Tool, das organisieren wir uns jetzt.

Frage: Das heißt auf Beschwerde oder Kritik der Hörer wird dann schon meistens eingegangen?

Ute Hölzl: Ja, sofern wir es nicht übersehen wird eigentlich immer darauf eingegangen.

Frage: Ich habe gesehen, in der Pressemappe, ihr habt 1.100.000 Klicks pro Monat auf eurer Website, stimmt die Zahl noch?

Ute Hölzl: Ja.

Frage: Habt ihr eine Strategie dahinter, damit ihr Traffic auf die Seite bringt und Inhalte auf der Homepage rezipiert werden?

Ute Hölzl: Naja, es wird schon immer verwiesen. Also wir versuchen ja schon sehr viel zusammen zu machen, also wenn etwas on-Air statt findet, dass es auch online statt findet. Dass es da immer einen Verweis darauf gibt, dass es das gibt. Wir sind jetzt im Prozess dann unsere Homepage zu relaunchen. Also wir machen die- das beginnt jetzt - wir werden die neu machen, und da werden wir uns genau die Fragen noch einmal stellen. Was kann man da besser machen, wie kann man das anders machen? Wo sehr oft drauf verwiesen wird, wir haben da eben diesen Radioplayer neu gemacht, der jetzt sehr viel mehr Funktionen hat als vorher. Auf den verweisen wir immer wieder, weil eigentlich alles, was on-Air ist, kann man für 7 Tage danach sich noch relativ einfach suchen und hören.

Frage: Ist dann dementsprechend auch der Radioplayer das beliebteste Element auf der Homepage?

Ute Hölzl: Auf jeden Fall. Es ist das interaktivste und es lädt auch dazu ein, rumzuklicken und Sachen zu machen. Ansonsten sind da halt natürlich die Inhalte, die wir haben, schon auch beliebt. Manchmal sind sie ein bisschen lang, aber im Prinzip ist der Radioplayer das häufigste; Also auf die Website gehen, live-Radio anmachen, laufen lassen..

Frage: Versucht ihr dann auch immer wieder Elemente einzubauen, damit man Feedback bekommt? Beispielsweise hattet ihr ja vor kurzem auf der Website mit Musikvideos zur Abstimmung gebeten, ob dieser und jener Song Rock ist.

Ute Hölzl: Ja, das war- intern wurde er der Rock-Tag genannt; das war zum Nova Rock, also vor dem Nova Rock haben wir so einen Tag gemacht, wo es eigentlich um Rock-Music gegangen ist, und die - das Ding war halt die ganze Zeit, bei all diesen Sitzungen haben wir uns gegenseitig die Köpfe eingeschlagen, was jetzt eigentlich die Definition von Rock ist. Und da war halt die Idee, naja, warum wir definieren - alle anderen da draußen wissen das genauso gut; und deshalb hat es, bevor dieser Rock-Tag war - das ist so eine, das ist zum Beispiel eine dieser Sachen, wo man- wo es das Gleiche gibt on-Air und online, aber halt ganz spezifisch; weil so etwas kannst du ja on-Air nicht machen. Also, du kannst nicht sagen "und jetzt ruft alle an!", sondern, das ist genau eine online-Sache. Und dann ist das halt- einen Tag vorher hat das statt gefunden, diese Auswahl. In der Morningshow ist dann darüber berichtet worden und so greift das dann ineinander.

Frage: Aber setzt ihr dann bewusst immer wieder solche Aktionen zur Interaktivität? Wird das on-Air beworben?

Ute Hölzl: Wenn es Sinn macht, ja. Also es geht immer darum, bei diesen Sachen, wenn es on-Air und online zusammen spielt: Macht das Sinn? Macht das Sinn, dass ich das on-Air sag, kann ich das on-Air so sagen, dass die Leute wissen, was sie erwartet; oder ist das etwas, was nur online funktioniert, weil es- weiß nicht was das sein könnte- aber dass es so hermetisch in sich abgeschlossen ist. Also die Verweise gegenseitig aufeinander, die sind ja mittlerweile Vielfältig.

Frage: Kommen die meisten Klicks für die Homepage aus Österreich, kann man das einsehen?

Ute Hölzl: Ich glaube die Zahl ist die ÖWA Zahl, und das sind nur österreichische User. Wir haben aber schon sehr viel deutsche Klicks auch. Also ich würde sagen mehrheitlich. Und da glaube ich geht es sehr viel darum, dass wir ein Radioprogramm sind, das es so in Deutschland- jetzt gibt es ein paar kleinere Radios, die etwas ähnliches machen, aber das hat es lange Zeit

einfach so nicht gegeben. Sondern, da war Jugendradio immer- also- da hat es nie diese alternative Idee von Jugendradio gegeben, sondern "Jugendradio". Und so gesehen glaube ich, haben wir schon - durch diese Musikauswahl mit den Themen - gibt es da schon ein Appeal nach außen. Bayern. Wir haben ja- ich glaube- ich bin mir gar nicht sicher, ob wir das heuer wieder haben- das FM4-Fest in München zum Beispiel.

Frage: Und außerhalb Deutschlands? Kommen da auch Klicks her, zum Beispiel aus Honolulu?

Ute Hölzl: Ah, ja es gibt da schon immer wieder - also, es ist schon lustig so - auf Social Media bekommt man das meisten mit: Dass dann irgendwelche Leute aus - Kanada - plötzlich schreiben "ah, es ist so toll, Stuart Freeman zuzuhören!" - und ich denke mir: zu welcher Zeit hört ihr jetzt eigentlich die Morningshow? (lacht) Oder es passiert irgendwas und irgendwer aus Bali schreibt;

Frage: Aber das bekommt man hauptsächlich über Social Media mit, auf der Homepage kann man das nicht einsehen?

Ute Hölzl: Nein, diese Zahlen sind dann, glaube ich, ein bisschen zu gering, als dass man die sehen würde; das weiß ich jetzt gar nicht.

Frage: FM4-App: Ihr habt da was in Planung? Es gibt ja gerade eine App, die ist allerdings von einer Privatperson entwickelt und zur Verfügung gestellt worden..

Ute Hölzl: Genau. Es gibt für Android eine und es gibt für iOS eine, die jeweils unterschiedliche Menschen gemacht haben, die das gemacht haben - dankenswerterweise, muss ich sagen, die sind beide sehr super - die das jeweils gemacht habe aus eigener Genervtheit heraus, dass es keine FM4-App gibt. Und dann war die App, die war jeweils lange Zeit so gut, dass wir sehr zufrieden damit waren, dass es genau diese Apps gibt; es war auch nicht so einfach intern, das Budget aufzustellen, um eine App zu bekommen. Das haben wir jetzt geschafft, diese App ist fast entwickelt, jetzt muss sie noch programmiert werden und dann geht sie hoffentlich bis zum Herbst- wird sie fertig. Also das ist alles - es hängt ja alles zusammen miteinander: die App, die Website, dieser Radioplayer, die Funktionalitäten, die da drinnen sind - das ist - eben im Hintergrund, was wir gemacht haben, ist - jetzt muss ich kurz

ausholen (lacht):

Radio- die Radioabwicklung ist ja für das Radio gebaut, das heißt, du spielst ein Lied, der Moderator spricht, oder die Moderatorin spricht, du spielst noch ein Lied und so weiter; und das so- du spielst bei einem Elemente zu; diese Programme sind nicht gebaut, dass die Daten abwerfen, die man danach wieder verwenden kann. Das heißt, alles, was wir machen mussten, im Hintergrund, ist, diese Programme- also, dass die Daten, die die abwerfen - so maschinenlesbar zu machen, dass wir jetzt automatisch wissen, welcher Song läuft, wann fängt die Sendung an, wie heißt die Sendung, was wird dort sonst noch statt finden, das ist ein Beitrag, da ist er gespielt worden; alles das, was man im Player sieht, das kommt aus einer Datenbank heraus. Auf diese Datenbank können künftig alle weiteren Systeme, die dann außen rum kommen, wenn es dann irgend etwas anderes gibt - Autoradios, die man programmieren kann, oder so- wofür es Apps gibt oder so kleine für - wenn man auf AppleTV das irgendwann einmal machen will, oder - ich weiß nicht welche zukünftigen Technologien noch auf uns zukommen werden, dass man dann relativ einfach einfach diese Daten nehmen kann und nur mehr das Ding programmieren muss. Und nicht wie bisher mühsam beides, Daten und App.

Frage: Inwiefern hat es denn heutzutage noch Sinn, überhaupt eine App anzubieten, angesichts dessen, dass sowieso alles online verfügbar ist? Und es gibt ja sowieso auch diese UKW-App mit, quasi, Kopfhörer als Antenne.

Ute Hölzl: Das ist eine gute Frage. Es ist auch der nächste Teil der Frage, eben in Zeiten, wo "vom Tod der App" gesprochen wird; Am allerliebsten wäre es mir - als Radioperson natürlich - dass jedes Smartphone UKW-Radio empfangen kann- kann es aber nicht. Also, das ist man schon einmal darauf angewiesen, dass man das über irgendeine Funktion bekommt. Ich glaube die Funktionalität von Apps auf Smartphones ist für die meisten Leute, dass es einfacher ist, auf Inhalte zuzugreifen und du kannst es im Hintergrund laufen lassen. Wenn ich das jeden Tag neu im Browser aufmache und dann läuft das vielleicht nicht so wie ich will im Hintergrund, oder es zeigt mir auf dem Sperrbildschirm nicht das Lied an, das gerade läuft, sondern nichts- dann sind das alles Vorteile, die eine App hat, wo ich ganz spezifisch über den Umgang von "wie höre ich denn eigentlich Radio am Smartphone?" nachdenken kann, und das so machen kann, dass das auch

praktisch und bequem zu bedienen ist. Und deshalb glaube ich, wird es immer eine App brauchen. Also ich finde, das wird immer kleinteiliger: Radio hat ja lange Zeit den Vorteil gehabt, du brauchst nur UKW-Radio. Und ein UKW-Radio, ob das klein oder groß ist, es ist immer ein UKW-Radio. Und du kannst es halt empfangen, da, wo du es empfangen kannst - und aus. Es ist einfach. Es ist wirklich einfach. Und dann ist Internet dazu gekommen. Dann hat es schon angefangen mit "mh, mein Browser, da wird das nicht abgespielt" und "der Stream geht nicht, der ist kaputt" und ich sage "nein, bei uns geht der aber." Dann kommen sie drauf, dass der Flashplayer nicht upgedated worden ist- oder irgendswelche Sachen. Also es ist eh schon sehr viel komplizierter geworden und ich glaube, man muss da halt mit. Also, wenn es einen einfachen Weg gibt, FM4 zu hören, auf dem Smartphone, dann müssen oder sollten wir den bieten und eine offizielle App anbieten. Also, das ist natürlich- die offizielle App hat den Vorteil, dass man halt das näher an so gewisse Update-Zyklen dran halten kann. Also, wenn wir beschließen, im Player wird irgendetwas geändert, dann kann man das in der App einfacher nachziehen, wenn die einem selbst gehört als wie wenn die jemand anderem gehört und man fragen muss "Entschuldigung, hast du vielleicht Zeit..?"

Frage: Hat euch der jetzige, private App-Entwickler eigentlich Updates und Infos gegeben oder habt ihr da immer aktiv werden und nachfragen müssen?

Ute Hölzl: Nein, weil ich habe immer wieder mit ihm ein bisschen Kontakt gehalten, so. Er ist wirklich sehr nett und sehr super. Und die iOS App hat der ORF irgendwann einmal abgekauft und die Android App werden wir ihm dann auch irgendwann irgendwie abgelten. Weil es da natürlich darum geht, auch zu wissen, wie wird sie verwendet. Also wir haben seine Daten nicht. Aber wenn man davon ausgeht, dass es ungefähr ähnlich ist wie iOS, schaut das eh alles gut aus.

Frage: Warum eigentlich Snapchat?

Ute Hölzl: Ach, Snapchat. Das sind so Versuche. Und Snapchat machen halt so viele. Ich weiß nicht, da gibt es immer diese Medienaufregungen. Und ich finde ja Snapchat ein lustiges Ding. Und da kann man schon Sachen ganz gut erzählen, und da muss man das halt ausprobieren. Und wenn es funktioniert,

funktioniert und wenn nicht nicht. Also, ich glaube, das ist so ein bisschen- da hat es myspace gegeben, dann hat es myspace nicht mehr gegeben, sondern es hat auf Facebook gewechselt; und jetzt teilt es sich halt so auf und da muss man halt schauen.

Frage: Ihr habt ja auch noch einen YouTube-Kanal eigentlich, der wird mit Charts bespielt?

Ute Hölzl: Genau, da gibt es eine Playlist mit den aktuellen Charts. Was wir auch noch haben, ist ein Spotify-Kanal. Auf Deezer haben wir einen Kanal, einen YouTube-Kanal, auf WhatsApp haben wir eine Telefonnummer; Auf YouTube ist es so, dass wir nicht viele Inhalte auf YouTube stellen können, aus rechtlichen Gründen. Also das ist- die Playlist besteht aus Songs, die von den RechteinhaberInnen rauf geladen worden sind. Eigene Sachen- das müssen wir uns abgelten lassen, sozusagen. Wir müssen die Rechte bekommen von den RechteinhaberInnen. Die haben wir für die Website, also da gibt es so einen Vertrag, wo das drinnen geregelt ist, dass man das machen kann. Bei YouTube ist es wieder anders. Also, das ist ja so die große Rechte-Frage, die so herrscht, wofür habe ich die Rechte, wo darf ich was verwenden? Und deshalb ist da auf YouTube dann nicht so viel drauf.

Frage: Schaut man sich die Klicks auf YouTube trotzdem an?

Ute Hölzl: YouTube ist auch- Auch YouTube, wie all die anderen Sachen, ist halt lange Zeit unter- also haben wir nicht; Wir haben es nicht betreuen dürfen, weil es uns ja verboten war, auf Social Media uns zu engagieren. Und da gibt es ja erst seit einem halben Jahr das Social Media-Angebotskonzept des ORF, wo drinnen steht, was der ORF auf Social Media macht, was er darf und wie es ist. Und anhand dessen machen wir die Sachen auf YouTube. Und deshalb haben wir früher nie Werbung dafür gemacht, weil wir das eigentlich nicht dürfen. Also, wir haben dort einfach sehr wenig gemacht, das sind alles so Sachen, die halt bei uns relativ spät erst dann gekommen sind.

Der Soundpark fehlt übrigens noch in der Online-Strategie, fällt mir auf, dass ich darüber noch nicht geredet habe. (lacht)

Der Soundpark ist schon ein wichtiger Teil irgendwie, da geht es um österreichische Musik.

Der stammt aus dem Jahre 2001, was sehr lustig ist, wenn man bedenkt, dass er älter als Myspace ist. Es gibt ihn immer noch, wir sind auch da dabei, zu schauen, wie man den updaten kann und mitnehmen kann. Im Prinzip ist die Idee natürlich für österreichische Musik, genauso wie für die ganze Website oder für den ganzen Radiosender gibt-; Kunst, Kultur und Musik aus dem näheren Umfeld, daraus was zu machen, was ein treibender Punkt ist. Unser Soundpark ist halt das, dass Leute Sachen uploaden können, zum Anhören.

Frage: Aber inwiefern jetzt updaten und mitnehmen? Im Zuge des Relaunch der Seite?

Ute Hölzl: Ja.

Frage: Danke für das Gespräch!

Interview mit Marcus Wagner-Lapierre (Makossa), FM4-Musikchef

Durchgeführt am 7.7.2016, von 14:30-15:00;

Dauer: 26 Minuten

Ort: Besprechungszimmer der FM4-Redaktion, ORF-Funkhaus, Argentinierstraße 30a, 1040 Wien

Frage: Du bist ja bei Anfang an bei FM4 dabei gewesen, also ab dem Sendestart 1995.

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Sehr richtig, ja.

Frage: Warst du da auch wesentlich daran beteiligt?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Nein, weil ich nicht zum Gründungsteam von FM4 zähle, das waren andere Leute. Das waren die Leute aus der "Musicbox" damals, die die Idee gehabt hatten. Ich war vor FM4 bereits bei Ö3 in der Musikredaktion. Seit 1992 habe ich auf Ö3 eine Samstag-Abend Radiosendung, Swound-Sound-System mit Sugar B., und die ist dann 1995 von Ö3 auf FM4 gewechselt und ich wurde vom damaligen Ö3-Chef Bogdan Roscic 1995 dann gefragt, ob ich weiter bei Ö3 bleiben möchte, und den Treffpunkt sozusagen musikalisch verantworten möchte oder ob ich zu FM4 gehen möchte und für mich war damals klar, dass ich zu FM4 gehe. Aber ich bin wie gesagt eben jetzt kein Gründungsmitglied. Ich bin zwar von Anfang an dabei, aber ich bin nicht einer von denjenigen, die die Idee FM4 geboren haben.

Frage: Du hast das dann auch damals mitbekommen, wie das war mit der Abendschiene von 19 bis 24 Uhr, wie das dann schrittweise ausgebaut worden ist; ab dem Jahr 2000 hat ja dann der Vollbetrieb gestartet; was glaubst du, woran das liegt, dass es so gut läuft?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Naja, so gut laufen ist relativ. Also wenn man sich unseren Marktanteil oder unsere Hörerreichweite anschaut ist das in Wirklichkeit traurig, dass wir nicht mehr Leute ansprechen. Weil wenn du dich umhörst, in Schulen, in Klassen, in der Oberstufe- im urbanen Bereich ist es vielleicht ein bisschen besser, aber in Wirklichkeit hast du maximal zwei Leute in einer Oberstufe, die FM4-Fans sind, oder die halt das schätzen, was wir machen.

Ja, wir sind erfolgreich und wir werden beneidet. Jedes Mal, wenn ich in Deutschland bin oder im Kontakt bin mit Deutschen oder Schweizer oder was auch immer- benachbarten Promotoren oder Agenten, die beneiden uns natürlich irrsinnig und hätten irrsinnig gern auch in Deutschland so eine Station wie FM4 und schätzen uns alle sehr.

Ich habe ja das Gefühl, an und für sich, dass diese Wertschätzung in Österreich nicht so groß ist wie in Deutschland. Aber das ist glaube ich sowieso ein typisch österreichisches Phänomen, dass der eigene Künstler im Land erst dann geschätzt wird, wenn er im Ausland erfolgreich ist. Und das macht sich da finde ich auch ein bisschen bemerkbar, weil- wie gesagt, wenn ich in der Schweiz oder - also im Sendegebiet von FM4 im Ausland bin und da irgendwo auflege, da kommen vorher, dazwischen, nachher immer mindestens ein Dutzend Leute und gerade, dass sie mir nicht die Füße küssen und sagen: "Hey, so super, dass es FM4 gibt und ihr seid so super!" - und das Gefühl habe ich in Österreich nicht. Ja, natürlich weiß ich, dass wir Fans haben und Hörer, aber- die sind glaube ich weitaus kritischer als jetzt zum Beispiel im Ausland. Also ich habe das Gefühl- gerade in den Anfängen von FM4, dass in den ersten 10 Jahren- dass wir wesentlich mehr angepisst werden von Hörern oder dann doch-nicht-Hörern, als von Leuten, die froh sind, dass es uns gibt. Aber wie war die Frage noch einmal? (lacht) Ich glaube, ich bin nicht genau darauf eingegangen (lachend).

Frage: Wie es abgelaufen ist, dass sich FM4 so "schlecht" in deinem Sinne-

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Nein, eh nicht schlecht. Eh gut, aber es könnte natürlich- also nach oben ist da meiner Meinung nach wesentlich noch mehr Spielraum oder Potenzial. Warum wir dann doch erfolgreich resümiert haben, ist auch klar und logisch: Weil wir halt einfach eine Marktlücke besetzt haben, die es bislang- was bislang niemand anderer gemacht hat. Und das ist mir bis jetzt absolut rätselhaft, warum das in Deutschland niemand macht. Ja, warum es- ich meine, es gibt so- bei gewissen Jugendstationen so Ecken und Flächen- ja, ein paar Stunden, wo sie dann progressiv oder halt in Richtung FM4 gehen, aber warum es nicht in Deutschland einen Sender gibt wie FM4- die könnten zum Beispiel auch 100% national deutsche Musik spielen, was ich in Österreich nicht zusammen bringe. Also, eines unserer wichtigsten Ziele ist natürlich, die österreichische Musik so gut wie möglich zu vertreten, aber dass man jetzt zum Beispiel 24 Stunden nur österreichische Musik spielt, dazu ist der Markt dann halt doch- oder die Auswahl doch ein bisschen zu klein, ohne jetzt - weiß ich nicht - am Tag 5 Mal die Interpreten doppeln zu müssen. Aber in Deutschland wäre das möglich und für mich wäre das ein total optimales Konzept, sage ich mal, in Deutschland eine progressivere Radiostation zu machen, die, ja- etwas anderes spielt als die üblichen Formatradios bzw. halt nur deutsche Musik fördern würde. Und- ja, um jetzt die Frage endgültig noch einmal zu beantworten: Also, ich sage mal, wenn du etwas Neues machst, was vorher dir noch niemand anderer gemacht hat, ist die Chance, dass es erfolgreich ist, wenn es professionell gemacht wird, relativ groß und das haben wir halt genutzt.

Frage: Stichwort Formatradio: Würdest du sagen, dass FM4 ein Formatradio ist?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Auf jeden Fall, natürlich. Weil, wir genauso Richtlinien einhalten bzw. halt ein Format fahren, wie das halt bei anderen professionellen Radiostationen der Fall ist, nur mit dem Unterschied, dass wir halt eine andere Musik spielen. Aber prinzipiell ist das schon alles sehr reglementiert und halt nach Vorgaben- Wir haben eben- jede Stunde zum Beispiel hat eine gewisse- da gibt es eine gewisse Uhr, da ist festgelegt, um Punkt sind die Nachrichten, dann ist Werbung, dann gibt es eine Moderation, dann gibt es drei Nummern auf Stoß, bla bla bla; also das läuft halt genauso professionell ab wie bei anderen Formatradios auch.

Frage: FM4 bezeichnet seine Musik - also die Information ist aus der Pressemappe - als "alternative Mainstream".

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Früher.

Frage: Früher?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Naja, also früher war das halt so, vor 10, 15 Jahren, Jetzt wird dieser Slogan nicht mehr unbedingt oft verbreitet, weil es musikalisch vielleicht ein bisschen irreführend ist. Weil alternative- weil sowohl alternative als auch Mainstream musikalisch eigentlich schon ein bisschen vorbepaktet ist. Und damals, wie wir das vor 15, 20 Jahren irgendwie ins Leben gerufen haben, hat das musikalisch auch gepasst. Jetzt, sage ich mal, würde es vielleicht nicht mehr 100% musikalisch passen, weil für mich ist alternative Mainstream schon eher indie- oder rock-lastig. Und das ist ja definitiv jetzt nicht der Schwerpunkt unserer Musik. Also, es war mir immer wichtig, sag ich mal so, ab 2005/2007, wo diese Retro-Rock-Welle langsam wieder zurück gegangen ist, dass wir da nicht ewig darauf hängen bleiben und dann die nächsten 15 Jahre nur mehr Strokes spielen oder halt irgendwie Strokes- und Placebo-Epigonen, sondern, dass wir halt einfach hörbares Radio machen, mit allen für uns wichtigen neuen Sachen, die interessant klingen und dass die musikalische Abwechslung- das war mir eigentlich als Musikchef immer sehr wichtig - dass die schon sehr gegeben ist. Also wenn wir eine Stunde Musik machen, dann ist klar, dass pro Stunde Musik, sag ich mal, mindestens 2-3 Österreicher vorkommen, dass zumindest jede vierte Nummer von einer Frau gesungen werden muss- weil halt in unserem Musikuniversum leider Gottes die Frauen doch wesentlich weniger aktiv sind sag ich mal, als jetzt bei Ö3 zum Beispiel, wo - wenn du dir die Charts anschaust - hast du wahrscheinlich zwei Drittel irgendwelche Popsternchen dabei oder Girlie-Stars - bei uns ist das halt ein bisschen schwieriger. Ja, und so gilt es halt auch bei uns immer, professionell nach einer Uhr vorzugehen oder halt gewisse Kriterien einzuhalten.

Frage: Generell vom Format her- es gibt also Formate wie Ö3 mit AC Contemporary, etc. Könnte man da irgendwie-

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Naja, es gibt - sag ich mal jetzt - kein Format, das wir 1:1 widerspiegeln. Aber es gibt natürlich von

einigen Formaten, wie zum Beispiel eben Alternative oder Modern Rock oder Adult Contemporary Rock oder Black CHR oder auch Urban - ja, ich habe mir das extra vorher zusammen geschrieben, wie du siehst (lachend) - die schneiden wir natürlich schon alle an. Nur wie gesagt, das sind natürlich Musikgenres, die werden von Ö3 auch wahrgenommen, ja; und wenn jetzt bei Ö3 zum Beispiel bei Urban oder Black CHR Drake drinnen ist, ja, ist es halt bei uns Kendrick Lamar [Anmk.: amerikanischer Rapper und Songschreiber] - Was ich zwar jetzt schon als ein ähnliches Genre bezeichnen würde, aber halt schon ein bisschen was anderes bzw. -eben Modern Rock oder Alternative ist auch ein sehr, sehr weitläufiger Begriff und wenn jetzt bei Ö3 die in diesem Genre zum Beispiel Blink182 drinnen haben, dann ist bei uns drinnen Placebo zum Beispiel oder die Kings of Leon oder was auch immer. Also prinzipiell streifen wir alle- bedienen wir uns natürlich aus diesen Genres, aber ich könnte jetzt nicht sagen, dass wir auf die 2 oder 3 Genres fixiert sind.

Frage: Wie gehst du vor, wenn du neue Musik auswählst?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Naja, das wird immer schwieriger.

Frage: Ihr bekommt ja regelmäßig CDs zugeschickt-

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Na, heutzutage hauptsächlich digitale Downloadlinks. Das CDs, das hat sich vor zwei, drei Jahren - ich meine jetzt bekommen wir auch noch ein bisschen was, aber nicht mehr so viel. Früher war es halt so, dass wir täglich die Packerln ausgepackt haben, wo die neuen CDs drinnen waren. Das hat sich eigentlich insofern geändert, da wir jetzt, sage ich mal, täglich mindestens 30-50 Releases bekommen. Früher war es so, dass wir ein Mal in der Woche eine Musikszung gemacht haben am Nachmittag, wo wir uns zwei, drei Stunden zusammen gesetzt haben und die aktuellen neuen Sachen alle durchgehört haben und dann entschieden haben, was wir davon aufnehmen in unser Programm - Und auch die Frage in welcher Häufigkeit - inzwischen eben werden wir so zugeschissen von neuer Musik, dass das nicht mehr möglich ist und dass wir das halt in Wirklichkeit laufend machen. Ja, also, wenn jetzt irgend ein big Name herein kommt, wie eine neue Single von, keine Ahnung, den Strokes,

Foo Fighters, was auch immer, wird man nicht warten, bis an den Tag der Musikszung, sondern hört natürlich gleich rein und sagt "ja, super, wird gleich eingespielt, übernommen und in einer Stunde gleich vorgestellt." sozusagen, am Sender.

Und ja, es wird aufgrund dieses Überangebotes von Musik - was jetzt nicht unbedingt förderlich für die Qualität ist, der Musik - wird das natürlich immer schwieriger. Weil es gibt - früher war das halt alles klar: Wenn wir was bekommen haben, haben wir gewusst, ok, das spielt sonst keiner, außer FM4, also gehört es uns - ist es FM4 Musik. Heutzutage gibt es so viel. Erstens Mal verschwimmen die Genres, ja, Alternative und Mainstream - also - und es gibt auch inzwischen viele Sachen, wo ich mir denke, die sind zwar FM4 Musik, aber wir spielen es dann trotzdem nicht, weil wir einfach - aus folgenden Gründen: zum Beispiel weil wir die Woche einfach schon zu viel neue Sachen eingespielt haben und das keinen Sinn macht, jetzt noch etwas Weiteres einzuspielen, weil dann eh kein Platz ist mehr zum Präsentieren. Oder weil eben die Band XY klingt wie- ja, eine andere Band - Muse oder Placebo - und man sich dann fragen muss, "naja, wenn die eh klingen wie- dann kann ich ja gleich das Original spielen" und - ja, wie gesagt, gerade bei den Österreichern, da drücken wir auch öfters mehrere Augen zu. Also da darf schon mal ein nationaler Act klingen wie jemand anderer. Aber wenn jetzt, weiß ich nicht, eine neue deutsche Band daher kommt, die klingt wie Casper oder wie Placebo, wo es eh schon 15 oder ein Dutzend andere Epigonen gibt, dann überlegen wir uns halt schon, ob das sinnhaftig, sinnvoll ist, die Band überhaupt vorzuspielen oder vorzustellen oder einzuspielen bei uns in unser System; weil wir auch drauf gekommen sind, wir spielen pro Woche ca. so 10-15 neue Tracks ein, die dann regelmäßig zu hören sind, und wenn die Nummer in einer aktuellen - ich greife da jetzt vielleicht schon ein bisschen vor, oder? - wenn die Nummern dann in einer aktuellen Rotation sind, ist es ja natürlich auch wichtig, dass die eine Zeit lang zu hören sind; weil wenn die Nummern nur zwei, drei Wochen in der Rotation sind und dann wieder verschwinden, dann bekommt das ja keiner mit. Und insofern habe ich halt geschaut, dass Nummern, die wir jetzt wirklich featuren, sprich, die in den Charts sind, die in der Playlist sind, die halt regelmäßig laufen, dass die zumindest über einen Zeitraum von - naja - ich sag mal 5 bis 6 Wochen zumindest regelmäßig vorkommen, am Tag mindestens 1 bis 2 Mal. Also, wir haben auch gesagt, dass so eine

Dauerrotation wie bei Formatradios, wo die Nummern zwischen 4 und 7 Mal am Tag laufen, das wollen wir unseren Hörern nicht zumuten. Das heißt, bei uns läuft eine Nummer maximal zwei Mal am Tag, im schlechtesten Fall drei Mal, dann ist aber irgend etwas unkoordiniert gewesen, weil dann gab es noch irgendwo einen Wunsch oder so; aber prinzipiell schauen wir halt, dass wir die Nummern nicht zu oft täglich spielen und dafür dann ein bisschen länger- wobei das "länger" ist eh relativ; weil ich mein, wenn wir einen Titel jetzt 6 Wochen spielen in einer Rotation, ist das im Gegensatz zu Ö3 oder zu einem Formatradio, die den Titel wahrscheinlich dreimal so lange spielen wird, auch sehr kurz. Und nachdem wir halt so viel neu immer einspielen und so viel Neues bekommen, können wir auch nicht zu lange auf den Nummern drauf bleiben.

Frage: Muss dir die Musik prinzipiell gefallen, damit sie gesendet wird?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Naja, also ich sag mal, ich - mein persönlicher Musikgeschmack ist sehr breit aufgestellt und prinzipiell sollte mein persönlicher Musikgeschmack jetzt nicht unbedingt sich auswirken auf unsere Playlist oder auf die Nummern, die wir dann halt wahrnehmen. Also ich rede jetzt vom persönlichen Geschmack; ich sag- glaub halt schon, unabhängig jetzt von meinem persönlichen Geschmack, dass ich entscheiden kann, ob ein Song jetzt qualitativ - wie soll ich das ausdrücken?; - sagen wir so, es gibt oft Songs, gerade von österreichischen Künstlern, die uns Musik schicken, wo ich einfach merke, die haben Potenzial, sind aber noch nicht so weit. Die brauchen noch ein paar Monate oder ein halbes Jahr und das versuche ich eigentlich den Leuten schon mitzugeben. Und - was war die Frage jetzt nochmal? (lacht)

Frage: Ob dir Musik gefallen muss, damit sie gespielt wird (lacht)

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Aso, genau. Nein, also- natürlich, wir sind zu viert in der Musikredaktion und unsere Musiksitzungen schauen dann so aus, dass wir uns halt zu dritt, zu viert, gegenseitig die Sachen vorspielen und wenn alle vier Leute dann sagen "hey, das ist super!", wird klar sein, dass das wahrscheinlich in die Rotation kommt. Aber prinzipiell, sag ich mal, sollte der persönliche Geschmack- weil, wenn man nicht auf Rock steht oder nicht auf Hip Hop; also ich- wir gehen da nicht so vor, was

gefällt uns, sondern einfach, was glauben wir gefällt unseren Hörern und was ist wichtig für FM4, was wir ihnen präsentieren.

Frage: Bekommt ihr auch Feedback von Hörern? Oder, wie wisst ihr, ob die Musik, die gespielt wird in der Fläche-

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Naja, weil ich da diese Frage seh- wo war die- irgendwo mit der Marktforschung und Musiktests, genau. Also auf so etwas haben wir prinzipiell immer verzichtet, bewusst, weil - abgesehen davon, dass das sehr viel Geld kostet - ich auch eigentlich gerade für den Sender, wie FM4, der - wo die meisten Sendungen von Musikspezialisten und -journalisten gemacht werden, glaube ich nicht wirklich, dass das notwendig ist. Vor allem früher war einfach unser Credo das; Weil, wir haben ja am Anfang auch nicht genau gewusst, naja, wer hört uns eigentlich? Und wer sind jetzt unserer Hörer? Und da sind wir es einfach so angegangen, dass wir gesagt haben, also, wenn wir jetzt ein Musikprogramm machen - oder muss jetzt gar nicht rein auf die Musik fixiert sein, geht auch um die redaktionellen Inhalte. Oder wenn wir jetzt eine Stunde Radio machen und wir sind am Ende des Tages mit der Stunde Radio 100% zufrieden und sagen "hey, das klingt echt super, da kann man nichts besser machen", dann ist das die beste Voraussetzung, dass es auch unseren HörerInnen gefallen sollte, sag ich mal. Dass, wenn man jetzt in einer Stunde 16 Musiktitel spielt, geht ich davon aus, dass es relativ schwierig sein wird, dass dem Hörer alle 16 Tracks dann auch wirklich gefallen. Weil ich meine, jeder Musikgeschmack- jeder hat einen anderen Musikgeschmack und Musikgeschmäcke sind sehr breit. Ich mein, was uns entgegenkommt, ist, glaube ich - früher in den 90-er Jahren war es vielleicht schon mehr so, dass Leute, junge Leute, sich auf spezielle musikalische Genres irgendwie fixiert haben; sprich, da war halt der Rocker, oder der Typ, der nur Grunge gehört hat, und dann waren die Hip Hopper oder die elektronischen Hörer; heutzutage- oder - im Lauf der letzten 5 bis 10 Jahre glaube ich, hat sich das einfach viel mehr vermischt und das ist einfach eine Stimmungssache. Leute, die Rock hören, hören genauso gern am Wochenende Techno vielleicht und hie und da Hip Hop, was auch immer. Also ich bin einfach überzeugt, dass, wenn man mit dem Ergebnis, das man abliefern, selbst 100% zufrieden ist, dass das die beste Voraussetzung ist dafür, was zu machen, was anderen Leuten

auch gefällt.

Aber, um auf die Frage noch zurück zu kommen, mit Resonanz: Die gibt es insofern, dass wir halt doch viel Leser- also Hörerpost bekommen, sei es über Facebook, sei es über den alten Weg des E-Mails; sei es jetzt über das Hörservice, sei es über das Trackservice, wo wir auch Zahlen sehen, wie viele Leute zugreifen bzw. auch schon auch täglich Mails herein kommen, wo Hörer wissen wollen "hey, wo gibt es diese Musik?" und ich dann sehe, okay, die Nummer habe ich gestern bekommen, am Abend erst eingespielt, heute erst vorgestellt und jetzt kommen schon die ersten Reaktionen. Also das sind dann schon Zeichen, wo ich sehe: Okay, wenn das jemand interessiert, dann kommt sicherlich bald der Nächste, den es interessiert; bzw. bei den Charts - da kommen wir dann ja auch hin - da gibt es ja auch die Möglichkeit, wo die Hörer abstimmen können, was ihnen am besten gefällt; dann in diversen Wunschsendungen, wo die Hörer sich wünschen können, was ihnen gefällt bzw. halt ihre Meinung abgegeben können; also, das ist uns schon sehr wichtig, sag ich mal, auch zu erfahren, wie die Hörer dazu stehen und ob das, was wir machen, ob das überhaupt das ist, was die Hörer gerne wollen.

Frage: Stichwort Charts: Ihr habt ja Sitzungen, ihr besprecht, was sind die Charts und der Hörer kann dann abstimmen und dann werden quasi die Charts -

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Ja, also unsere Charts sind eigentlich Redaktionscharts. Das heißt, da reden die Hörer nicht so viel mit, eben außer bei den Neueinstiegen, wo sie abstimmen können, wer am höchsten einsteigt; und die werden halt zusammengestellt, diese Top 25 aus der Liste unserer Hot-Rotation. Wir haben also in unserem Musikplanungssystem, das Music-Master heißt, haben wir mehrere Musikkategorien, unter anderem drei aktuelle, wo es eben eine Top-Rotation gibt, da sind 27 Titel drinnen, die pro Woche 10-15 Mal laufen. Dann gibt es eine zweite Rotation, die sind nicht ganz so hoch, die laufen 5-10 Mal pro Woche, auch 27 Stück, die werden halt jede Woche aktualisiert oder ausgetauscht. Und dann gibt es noch einen ganzen Pool, wo halt sonst alles Neue hinein kommt, das dann so im Schnitt in der Woche 0-5 Mal laufen sollte. Und- aja genau! Und diese 25 aus den Charts, die stellen sich halt zusammen aus diesen Titeln, die in dieser Top-Rotation sind und dann vergleichen wir halt auch noch ein bisschen, wie

oft sind die jetzt gelaufen, sprich: also das sind dann schon auch irgendwie die meist-gespieltesten Titel der letzten Woche - wobei, da gibt es natürlich oft Titel, die gleich oft laufen und wir halt dann abschätzen, ja- halt da auch ein bisschen berücksichtigen, wer kommt in 1, 2 Wochen nach Wien, ist das jetzt wichtig; oft gibt es Titel, die sind total wichtig für das Programm, dass sie laufen, weil es halt einfach musikalisch eine Abwechslung ist, wo ich mir denke, das ist jetzt für die Charts kein wichtiger Titel. Weil weder der Interpret, sag ich mal, noch der Song jetzt wichtig ist für die Charts, aber fürs Air-Play auf jeden Fall. Und da suchen wir uns halt auch in den Charts immer halt attraktive Namen aus, die man kennt, diverse Newcomer, die noch neu sind und halt auch hier viel Augenmerk auf die österreichischen Produktionen. Wobei das dann auch ein bisschen immer - das Resultat verschwimmt, weil wenn wir zum Beispiel Österreich in den Charts vorstellen, ist es meistens so, dass der Österreicher dann gewinnt, weil die Band halt dann, oder die Agentur halt dann ihren Fankreis mobilisiert und das verschiebt dann auch ein bisschen irgendwie die Realität, aber das ist schon ok.

Frage: Wie viele Titel sind dann so Pi mal Daumen in dieser Rotation drinnen?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Naja, zwei Mal 27, in dieser Top-Rotation, sag ich mal. Sprich so ca. 50 Titel und davon kann man sicher sagen, dass ein Drittel auf jeden Fall Österreicher sind.

Also wir haben jetzt keine Auflagen zu erfüllen, keine Quote, aber mir war das halt immer wichtig, dass wir das halt so gut wie möglich machen, weil wir uns dadurch auch ein bisschen unangreifbar machen, wenn FM4 einfach der Sender ist, der sehr viel österreichischen Bands den Raum gibt, ihre Musik zu präsentieren, dann, glaube ich, kann uns das nicht schaden.

Frage: Stichwort: auch Soundpark. Dass durch den Soundpark dann auch Titel aufgenommen werden, die es eventuell dann auch in die Charts schaffen.

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Genau.

Frage: Eine Frage noch: Musik richtet sich auch bei euch nach der Jahreszeit;

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Definitiv. Natürlich, natürlich. Wir haben eine eigene Kategorie, wo nur

Sommersongs drinnen sind. Wo zum Beispiel jetzt im Sommer alle zwei Stunden ein Song verplant wird - den kann man sich natürlich dann auch austauschen - aber da gibt es auch eine Kategorie, ich schätze mal, mit 50-100 Nummern, die halt- ja, - entweder die Sonne oder den Sommer im Titel haben und definitiv Nummern sind, die man, sag ich mal, im Winter eher nicht spielen wird, außer man hat halt einen bestimmten Grund. Und wenn ich habe, einen Tag wie heute, und eben jetzt am Vormittag das Programm für den Nachmittag mache, werde ich natürlich - wenn das Wetter jetzt schön ist - irgendwie versuchen, dementsprechend auch irgendwie ein schön, flockig, sonniges Musikprogramm zu gestalten.

Frage: Das heißt du schaust dir auch jeden Tag den Wetterbericht an?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Naja, ich sehe es ja eh (lacht), ich brauche ja nur beim Fenster raus zu schauen. Am Freitag ist es ein bisschen schwieriger, wenn wir das Wochenende gestalten, ja, weil ich am Freitag oft nicht weiß, wie der Sonntag wird. Aber, ja, Jahreszeit, Wetter, Feiertage, klar. Ich meine, wenn Pfingsten ist, dann kommt immer wieder von Christoph und Lollo das Pfingstlied zum Einsatz (lacht). Also- Na, auf das schauen wir schon. Weil ich denk halt, das ist - gerade so etwas ist vielleicht bei anderen Formatradios nicht der Fall, ja, wo das halt alles aus der Konserve kommt und bei uns muss man das halt einfach ausnutzen, dass es die Möglichkeiten gibt, halt wirklich sehr aktuell und sehr schnell Bezug nehmen zu können auf was auch immer. Also, wenn zum Beispiel wir - das hab ich eh vorhin schon gesagt - irgend einen neuen Song bekommen, ist das kein Problem, dass der 5 Minuten später on-Air geht. Und das sind halt gewisse Hürden, glaube ich, die du bei anderen, größeren Apparaten oder halt aufgeblähteren Stationen/Sendern hast, wo das halt nicht so schnell geht; weil da muss das halt zuerst irgendein Musikchef überhaupt erlauben und begutachten, ob das okay ist. Und, ja, bei uns, wir sind da sehr spontan.

Frage: Stichwort vorhin, weil du noch gemeint hattest, off-Air. Du legst ja auch auf. Legst du auch in Österreich auf?

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): Ja, ich habe vor zwei Jahren das - also, ich bin jetzt auch nicht mehr der Jüngste und mache das schon sehr lange und ich war ja - also, für mich

was das Auflegen immer wichtig, dass das nur so nebenbei ist und ich kein hauptberuflicher DJ bin. Und ich habe vor 2 Jahren einen Unfall gehabt, einen Freizeitunfall, bei dem ich mir mein Knie zertrümmert habe und ich habe das damals ein bisschen als Anlass genommen, zwei Gänge zurück zu schalten, weil ich ja unabhängig vom Auflegen in den letzten 10 Jahren auch zwei CDs raus gebracht habe als Makossa Megablast, wo die erste auch ziemlich erfolgreich war und ich da ziemlich viel herum gekommen bin, auf der ganzen Welt. Und ich dann einfach gemerkt habe, in Wirklichkeit ist mir das, habe ich das jetzt erreicht und genossen, aber - und erlebt und bin froh darüber- aber in Wirklichkeit geht sich das alles gar nicht aus. Neben dem Fulltime-Job hier, wo ich jede Woche mindestens 45/50 Stunden angehängt bin, dann nebenbei noch CDs produzieren und am Wochenende irgendwo hinfliegen, auflegen. Ich habe das alles schon gehabt und gesehen und habe das sehr genossen aber jetzt bin ich eh ein bisschen auf Familie genießen und Freizeit genießen und vielleicht ein bisschen mehr sportliche Ertüchtigungen- das was ich in den letzten Jahrzehnten etwas vernachlässigt habe;

Frage: Es sei dir von Herzen gegönnt!

Marcus Wagner-Lapierre (Makossa): (lacht) Dankeschön!

Interview mit David Dittrich, FM4-Marketingchef

Durchgeführt am 7.7.2016, von 15:15-16:00;

Dauer: 43 Minuten

Ort: Besprechungszimmer der FM4-Redaktion, ORF-Funkhaus, Argentinierstraße 30a, 1040 Wien

Frage: Also, es gibt eine Tochtergesellschaft des ORF, die heißt OMC-

David Dittrich: OMC, ORF Marketing and Creation GmbH & Co KG und die ist dafür da, quasi, um gewisse Abteilungen, also das Marketing, auszulagern und quasi auch vom öffentlich-rechtlichen Rundfunk irgendwie wegzubekommen, weil ja wir auch Business machen, Sales haben, Dinge verkaufen, einnehmen; und das passiert eben über diese Tochtergesellschaft. Und auch das Ö3-Marketing, das FM4, eins, wir sind dort angestellt und auch noch andere.

Frage: Das heißt, ihr macht auch Business-to-Business und nicht nur Business-to-Customer? Kann man das so sagen?

David Dittrich: Kann man so sagen, natürlich. Weil der ORF, quasi, hat natürlich einerseits die GIS Gebühr, aus der er sich finanziert und andererseits aber auch Werbung: Sonderwerbeformen und klassische Werbung.

Frage: Was wären dann Sonderwerbeformen?

David Dittrich: Klassische Werbung ist beispielsweise, wenn du den Werbeblock vor den Nachrichten, wenn du hörst. Und eine Sonderwerbeform ist ein Gewinnspiel. Das passiert im Programm, zur Verfügung gestellt von T-Mobile bekommst du ein Handy- so. Oder auch bei einem Event, wenn das dann präsentiert von Raiffeisen ist oder so in der Richtung.

Frage: FM4 Konzept, ist das immer stetig gewesen, oder hat sich das im Laufe der Zeit verändert?

David Dittrich: Ich glaube, die Geschichte von FM4 ist mit sehr viel Reibung verbunden. Weil die Menschen ja alles zum Glück auch viele verschiedene Ansichten und Meinungen haben. Ich kann jetzt nur für das Marketing sprechen, was das betrifft; Ich erlebe natürlich schon alles andere auch, aber das Grundkonzept von FM4, das haben sich andere ausgedacht und nicht ich jetzt oder das Marketing, das ist schon Jahre zurück; Die Geschichte wirst du eh kennen. Aber in dem Fall- natürlich passiert Veränderung und das meistens im Austausch untereinander- jemand hat eine Idee oder jemand möchte etwas ändern und dann passiert das halt auch oft. Aber nicht so schnell manchmal und manchmal doch schneller. Das ist ganz verschieden, was es genau ist. Ist es ein Sendungsformat? Ist es eine Eventreihe? Ist es irgendeine Innovation, wie, wir möchten gerne eine neue Website - die wollen wir alle schon lange. Das hängt dann immer davon ab Wunsch und Wirklichkeit im ORF gehen da oft ein bisschen auseinander: Wie viel Budget da ist, wer Supporter von FM4 ist, wer nicht und auch intern was wir wollen und letzten Endes entscheidet auch die Monika als Senderchefin da maßgeblich mit.

Frage: Kannst du mir vielleicht kurz skizzieren, wie dein Aufgabenbereich so generell aussieht?

David Dittrich: Also ich bin jetzt seit einem guten Jahr Marketing-Leiter bei FM4, wir sind zu fünft im Team. Ich kümmere mich überwiegend um Budgets, um den ganzen Sales-Bereich mit der Enterprise gemeinsam, die ja als Verkaufsunternehmen da ist und das eigentlich auch macht und machen sollte. Ich hingegen aber kenne das Produkt noch besser und mische mich da auch ein und gehe Kooperationspartner quasi an und schließe auch Kooperationen ab, da fließt auch oft Geld. Es ist auch meine Aufgabe, wirklich Dinge zu verkaufen. Da geht es immer um Sonderwerbeformen, das ist alles, was im Programm passiert, und da ist es auch sehr wichtig, wie das passiert. Weil, natürlich darf ich nicht Inhalte verkaufen. Oder, wenn jemand sagt, "mah, bitte, ich hätte da gerne, dass mir über dieses Festival mir jemand einen Beitrag macht" - nein, das geht nicht. Ich kann aber sehr wohl ein Gewinnspiel bauen und das dann platzieren oder einen Programmtrailer spielen. Solche Dinge dürfen verkauft werden, aber auch immer in Absprache mit der Redaktion. Wenn die sagen "mit denen wollen wir nicht", dann wird es nicht passieren.

Frage: Nach welchen Kriterien suchst du dann Kooperationspartner aus?

David Dittrich: Immer auch natürlich passend zu unserem Image und zu unseren Zielen und zu dem, was wir darstellen. Wir wollen ja nicht unser Image schädigen, sondern wir wollen ja glaubwürdig bleiben und wir sind auch mit - wir haben viele kritische Hörer auch, zurecht und zum Glück auch - die uns dann - wo wir uns auch quasi im Austausch immer ganz gut finden. Und von dem her ist das ganz wichtig, auch mit wem wir arbeiten. Und wir sind ein Jugendradio, das heißt mit Zigarettenmarken oder mit hartem Alkohol wird man uns auch nie erwischen. Das passiert eher nicht. Und- das heißt, das ist ein Riesensbereich und- natürlich die ganze Jahresplanung- Strategie, Ziele, was wir so vor haben - Viele Verträge laufen über meinen Tisch; Und es ist mehr so der Blick aufs Ganze bei mir auch; momentan beschäftige ich mich auch mit der neuen Kampagne - alle zwei Jahre kommt eine neue Kampagne, die Mediaplanung, wenn wir Geld haben, was selten der Fall ist - wo passiert das dann? Und meine Kolleginnen und Kollegen kümmern sich dann auch noch um Merchandising, sehr viel um Events; also wir waren alle halbe Event-Manager und sind es immer noch; und mein Kollege, der Michelle auch noch, der macht das

Booking und das Lobbying, wenn man so will: der begibt sich viel auf Musikmessen, Branchentreffs, wo wir auch genauso alle sind, um Kontakte zu knüpfen und dann auch dementsprechend tolle Bands bringen zu können.

Also das ist ein buntes Gemisch an Aufgaben, es gibt auch Printprodukte, die wir haben, wie der Schulkalender; Compilations, die wir mit den Labels gemeinsam machen, da bin ich auch gerade dabei, neue Verträge auszuverhandeln. FM4-EM-Quartier im Moment; Festival-Radio-Sommer, Geburtstagsfest; all diese Dinge.

Frage: Kann man sagen, euer Event-Marketing ist auch Erlebnis-Marketing?

David Dittrich: Ja. Es geht schon sehr darum.

Frage: Mit dem Ziel dahinter, auch Radio "zum Angreifen" zu bieten?

David Dittrich: Ich glaube, Kundenbindung und Kundenneugewinnung passiert überwiegend bei uns einfach mit Events. Es geht ja um - das Kernthema ist Musik - und das auch nach draußen zu bringen, in ganz Österreich ist ganz wichtig. Vor allem zu einem guten Preis, leistbar und junge Menschen, dass wir die auch wirklich ansprechen.

Frage: Du hast vorhin gesagt, du warst nicht von Anfang an dabei, aber weißt du, ob bei der Neuorientierung, dem Vollzeit-Sendebetrieb von FM4 Consulter von außen involviert waren?

David Dittrich: Ich glaube nicht, dass das von außen kam, weil natürlich viele von Ö3 damals und andere Menschen daran gearbeitet haben, an diesem Konzept, und der ORF ja auch eine Art Jugendradio wollte und all die Beteiligten, das Gründungsteam von damals quasi, die haben sich das ausgedacht. Ich glaube nicht, dass da sehr viel von außen kam. 100% sagen kann ich dir das nicht, das müsste dir die Jenny beantworten, die weiß das, falls du das noch brauchst.

Und FM4 heute, so wie es heute da steht, ist ja auch quasi ein erfolgreicher Merch von Blue Danube Radio und FM4; quasi, der ja im Jahr 2000 vollzogen wurde, und viele von damals sind ja heute immer noch Teil von FM4 und - wie das Gesetz es auch vorschreibt - hat das dritte, österreichweite Programm, also FM4, auch überwiegend fremdsprachig zu sein und das sind wir auch heute noch. Also über 50% ist englischsprachig, der Rest ist Deutsch.

Frage: Und französische Nachrichten gibt es ja auch noch.

David Dittrich: Genau, das sowieso.

Frage: Würdest du sagen, FM4 hat eine Unternehmensphilosophie, nach der sich auch alles Handeln ausrichtet?

David Dittrich: Die gibt es, ja, die kann ich dir auch sehr gerne mitgeben.

Frage: Sehr gerne.

David Dittrich: Das ist etwas umfassender und wurde erst wieder einmal vor kurzem - jetzt ist es auch schon wieder ein paar Jahre her - aber neu überarbeitet. Wir haben so eine Art Mission-Statement ausgearbeitet, wo wir dann das festhalten, dass wir einfach ein Medium sind für junge, interessierte, weltoffene, aktive Menschen, die transportieren, gemäß dem öffentlich-rechtlichen Auftrag quasi, Werte und Einstellungen; so etwas wie Toleranz, Ausgewogenheit, gesellschaftliche Kompetenz quasi wollen wir erweitern bei den Menschen und auch die mediale; Wir sind bilingual, divers, kosmopolitisch und wir sind eine österreichische Plattform für Jugendkultur. Das sind so ganz zentrale Dinge, genauso, dass österreichische Popmusik zentraler Bestandteil von FM4 ist, wir multimedial sind und wir das Medium für relevante Bereiche zeitgenössischer Popmusik und Popkultur sind. Das ist so der Kern und die Details kannst du dir dann gerne durchlesen.

Frage: Dankeschön, das nehme ich mir sehr gerne mit und werde das auch 100%ig verarbeiten.

Wie würdest du sagen, definiert sich generell ein starkes Radio, eine starke Radiomarkte?

David Dittrich: Generell. Ich glaube das wichtigste ist, dass die Kunden sich mit dem Radio identifizieren können und umgekehrt auch das Radio einfach einen guten Draht hat zu seinen HörerInnen. Und das ist ganz wichtig, dass man auch das Angebot natürlich entsprechend gestaltet. Aktuell grad am allerwichtigsten sind auch die Kanäle, wie kann ich das Radio hören?

Weil, der klassische Radioweg geht ja immer mehr verloren und ich persönlich bin ja der Meinung, die Diskussion über Digitalradio ist nicht so wichtig, wie dass ich eine gute Radioapp

habe. Weil die Leute, gerade die jungen Leute und selbst ich höre mittlerweile nur noch Radio über mein Smartphone. Und da muss es einfach passen. Da muss man richtig vorne dabei sein und - es ist nicht so leicht natürlich, wenn man in einem großen Konzern arbeitet, weil wir schon vor Jahren gewisse Wünsche geäußert haben, die bis heute nicht erfüllt werden konnten und jetzt aber hoffentlich bald in Erfüllung gehen. Sprich, wir bekommen in Kürze eine neue App und bekommen auch bald eine wirklich ganz neue Website. Das heißt, das Produkt muss einfach so gestaltet werden, dass es wirklich attraktiv ist. Und Radio ist immer noch ein absolut beliebtes Medium: Ich habe gerade Zahlen erhalten von einer großen europaweiten Studie, dass Radio immer noch das Medium ist, dem man am meisten vertraut. Und es ist ein super Filter. Wenn ich mich nicht gerade damit befassen möchte, was ich so höre oder Playlisten selber zusammen stelle. Ich drehe es einfach auf - es läuft. Und ich kann eben auch mit dem Radio etwas erleben. Und wenn das gesamte Paket stimmt, dann kann man, weiß ich nicht, schon wirklich etwas erreichen, sag ich.

Frage: Ich finde das nur immer wieder spannend, weil ich habe jetzt schon öfter gehört, ihr habt ja an und für sich keine Forschung, ihr betreibt keine Marktforschung; dass ihr dann trotzdem wisst - oder das Gespür dafür habt - wie das Programm generell zu gestalten ist und wie man am besten - ja, welche Inhalte man bringt; bzw. als Rückkanal, da läuft ja auch sehr viel über Social Media ab?

David Dittrich: Sehr viel, ja. Social Media war uns von Anfang an wichtig und wir haben auch die Phase, quasi, der (lacht) ja, der Angriffe überlebt, wo uns ja immer wieder einmal in Monatsrhythmen verboten wurde, auf Facebook etwas zu posten. Und wir haben es dann quasi wirklich unseren Hörern überlassen, wir haben uns Leute gesucht, denen wir vertrauen und wir haben sie gefragt "wollt ihr das machen?" und sie haben es übernommen für diese Zeit. Und damit waren wir raus und unsere Hörer haben das wirklich gemacht für uns. Wir haben sie einfach mit Infos versorgt und haben gesagt, "macht was ihr wollt" und das kam super an - also nur als Beispiel.

Dass wir gar keine Marktforschung machen stimmt so nicht. Also wir machen schon immer wieder einmal Marktforschung, die vergeben wir auch extern, da gibt es auch verschiedenste Dinge: natürlich gibt es den Radiotest, der ja vierteljährlich passiert, veröffentlicht wird er nur

halbjährlich; wir erfahren aber immer alle Zahlen. Das ist einmal eine sehr wichtige Studie an sich, die da für uns Aufschlüsse zulässt. Weiters haben wir quasi eine mit t-factory [Anmk.: Meinungsforschungsinstitut] mal eine Sinus-Milieu-Studie gemacht, wo uns einfach wichtig war, herauszufinden, wo sind denn unserer HörerInnen angesiedelt und welchen Milieus kann man sie zuordnen. Und da kam halt dann heraus - natürlich, Kernzielgruppe ist 18-34/30 und unsere HörerInnen sind Postmaterialisten, moderne Performer, digitale Individualisten und quasi Digital Natives.

Frage: Und Early Adopters.

David Dittrich: Eher die Menschen, genau. Die sprechen wir an. Und wenn man sich dann die ganzen Milieus anschaut, werden wir natürlich nie das bürgerliche Milieu ansprechen, und das ist auch gar nicht unsere Absicht und wollen wir nicht. Da haben wir nichts verloren. Und das war irgendwie sehr aufschlussreich, was die Menschen auch wollen, von einem Radio. Und dementsprechend haben wir schon reagiert und unsere Ziele dahingehend definiert.

Frage: Wann wurde diese Studie durchgeführt?

David Dittrich: Die kam jetzt raus, 2013.

Frage: Und die wurde extern durchgeführt?

David Dittrich: Ja, der ORF macht das dann extern mit - also, Meinungsforschungsinstituten, Marktforschung und da wird nicht nur FM4 berücksichtigt, sondern natürlich auch andere Sender wie Ö3 oder Ö1. Und es gibt aber dann für uns, schön aufbereitet, die Ergebnisse.

Frage: Das heißt, das läuft gar nicht über die ORF-Medienforschung ab, sondern dann über die GfK oder-

David Dittrich: Genau, in dem Fall war es t-factory, Trendagentur, Integral war auch einmal beteiligt; immer verschiedene.

Frage: Genau, persönliche Frage auch: Warum ist FM4 eigentlich orange/gelb-schwarz?

David Dittrich: Ich habe keine Ahnung (lacht). Die Sabina Brauner ist unsere Grafikerin immer noch, die hat das FM4-Logo entwickelt. Ob da jetzt ein großer, tiefer Sinn dahinter steckt - ich glaube es nicht und weiß es auch nicht genau. Ich hätte gerne die anderen Entwürfe gesehen,

ja. Was da noch dabei war. Weil ursprünglich war es ja irgendwie auch noch in Anlehnung an Blue Danube Radio - so schwarz-blau-weiß. Und dann ist es das Orange geworden; und wir haben in den letzten Jahren das Logo verändert. Wir haben ihm mehr Frische gegeben. Also wenn du mal googlest, FM4-Logo, dann siehst du 20 verschiedene Farbtöne, weil auch die Leute das unterschiedlich eingebaut haben; der Farbcode, den wir gerade verwenden, das ist wirklich ein sattes, richtig helles Gelb, und das ist gerade das aktuelle FM4-Logo und Orange ist vorbei. Das heißt, auch das hat sich über die Jahre verändert.

Frage: Könntest du mir irgendwie skizzieren, einerseits jetzt einmal die Marketing-Strategie, die FM4 verfolgt?

David Dittrich: Also, wir setzen uns ein Mal im Jahr zusammen - wenn nicht öfter - wo wir wirklich mal auf das ganze Jahr drauf blicken, das hinter uns liegt und auf das, das vor uns liegt, und natürlich, was auch so passiert, fließt da alles mit rein. Und wir definieren dann für uns Ziele. Und auch eine, von mir aus, - Die Grundstrategie bleibt ja gleich. Also auch wenn die Hörer, die wir haben, mit jedem Jahr älter werden; wir brauchen die Jungen. Wir sind ein Jugendradio. Das ist einmal das Essenziellste. Dass wir für die junge Zielgruppe quasi zugänglich bleiben. Das heißt nicht nur was Inhalte betrifft, sondern auch die Kanäle. Wir müssen Social Media gut bedienen, wir müssen die ganzen Ausspielwege garantieren und verbessern, also auch die Website und den Player. Mobil wird es immer wichtiger, weil die meisten Menschen mittlerweile eben Radio am Smartphone hören. Also das ist ganz wichtig. Junge Menschen anzusprechen, zu erreichen, zu binden.

Der zweite Punkt ist Eigenwerbung. Das hat sich bei dieser Studie [Anmk.: Verweis auf T-Factory Studie zu den Sinus-Milieus aus dem Jahr 2013] auch ergeben, dass sehr viele junge Menschen auf Werbung ansprechen und den Kontakt damit mal haben, mit einem Medium oder mit einer Marke, und da sind wir halt leider nicht die Besten, was die Budgets betrifft, weil wir per se kein Marketingbudget haben. Wir müssen das verdienen, was wir dann ausgeben. Und wenn wir es nicht verdienen, können wir es nicht ausgeben. Und das ist sehr schwierig natürlich, weil Werbung kostet Geld. Und wir sind so kreativ wie möglich, wir haben viele Gegengeschäfte, auch an Kooperationen, wo wir dann Inserate bekommen. Aber wenn wir dann

wirklich einmal- Also, wir werden nie eine 24 Bogen-Plakat-Kampagne, wie Ö3, über ganz Österreich haben. Das wird sich leider nicht ausgehen. Aber wir versuchen dennoch im Schulnetzwerk, im Uni-Netzwerk, bei den ÖBB-Bahnhöfen möglichst präsent zu sein; auch im Internet; Wir haben zum Teil auch City-Lights gehabt, ein paar wenige- oder immer wieder einmal so Ausreißer mit Straßenbahnen; irgend etwas Auffälliges, Besonderes.

Frage: Ich hatte letztens in der Straßenbahn gesehen, da ist via InfoScreen FM4-Album of the week zu sehen gewesen.

David Dittrich: Das ist auch ein Gegengeschäft mit InfoScreen, genau.

Frage: Was war da der Deal, wenn ich fragen darf?

David Dittrich: Sie bekommen überwiegend Tickets von uns für das FM4-Frequency oder andere Merch-Sachen, Compilations, die sie verlosen können und wir im Gegenzug haben dann diese Präsenz.

Frage: Stichwort Eigenwerbung: Das macht ihr natürlich im Medium selbst, also on-Air, in Form von Claims, Jingles;

David Dittrich: Genau, das passiert auf dieser Ebene. Und im besten Fall greift das ineinander. Weil, wir wären ja blöd, wenn wir unser eigenes Medium nicht nutzen. Das heißt, eine super schöne Foto-Kampagne ohne irgendeine große Botschaft dahinter wird man im Radio nicht hören können. Das heißt, das wichtigste ist, dass, wenn man das sieht, auch hört. Und dass alle Kanäle das gleiche rausblasen und dass man das kommunizieren kann. Im Moment ist es der Claim "Sounds like FM4", man kann das hören und man kann das auch auf der Kampagne sehen. Und das ziehen wir durch bei allem was wir machen. Und das ist auch der Plan für die Zukunft, das noch besser zu machen.

Frage: Also abgesehen von dem On-Air Kanal habt ihr Off-Air hauptsächlich Plakate?

David Dittrich: Ja. Es gibt ja immer noch die gratis Plakate, die am Besten gehen. Deshalb ist das ein super Träger. Und wir wählen dann mit Uni- und Schulnetzwerk, ÖBB, Gewista zum Teil, was möglich ist, je nachdem.

Frage: Auf goTV hat es mal Spots gegeben, laufen die noch?

David Dittrich: Nein. Also auch das kommt immer wieder einmal vor natürlich, dass wir auch im TV auftauchen, das sind dann auch eher hausinterne Spots, die wir da belegen und zum Teil, wie bei einer Compilation, läuft das so ab, dass das Label beim ORF die Spots kauft und wir liefern aber den Spot an sich. Also wir können den gestalten und der ist ganz in unserem Sinne, und der läuft dann 15-20 Mal im ORF und das Label hingegen wiederum zahlt aber auch für diese Spots.

Frage: Also das heißt Off-Air Werbung läuft fast ausschließlich nur über die Plakate?

David Dittrich: Über die Events natürlich auch. Also, wir haben auch Präsenzen, Kooperationen, wo wir auftauchen, mit dem Logo. Sei es auf Bühnen oder mit großen Bannern, das passiert auch, neben der klassischen Kampagne. Und über Goodies, die wir haben und die wir verteilen. Das sind Ohropax, das sind Lollies, so in der Art; Hocker, die wir verteilen; also alles, was irgendwie auch passt und was die Leute gebrauchen können.

Wir haben Merchandising, das die Leute kaufen können. Auch dann, wenn jemand ein FM4-T-Shirt trägt ist das natürlich super für uns; es gibt die Compilations, die im Laden stehen, auch da ist ein FM4-Logo drauf; ist natürlich auch die Frage, wo geht das hin? Wer kauft sich noch Compilations in den nächsten 2, 3 Jahren? Der Markt sinkt natürlich rapide, weil es Playlists gibt. Aber auch dafür wird uns etwas einfallen und wir werden uns dementsprechend eh schon anpassen, was wir auch tun. Also wir haben schon eigene Präsenzen auf Spotify und Deezer, auf YouTube genauso und auch das wird noch ausgebaut werden im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten.

Frage: Präsenz jetzt im Sinne, dass ihr einen eigenen Kanal habt, nicht im Sinne von Werbung.

David Dittrich: Genau, wir haben einen eigenen Kanal und wir haben zum Beispiel die FM4-Charts auf Deezer und Spotify oder den Artist of the week; wir haben die Compilations von früher zum Teil auch drauf, die werden noch komplett drauf kommen und auch die neuesten Compilations können sich dann durchaus dort wieder finden, in einem anderen Rhythmus, je nachdem.

Frage: Bezüglich der Marketing-Kommunikation per se: Es gibt ja diese klassischen Marketing-Instrumente wie PR, Verkaufsförderung, Direktmarketing; Wird das auch bei FM4 betrieben, ist das relevant?

David Dittrich: Ich glaube, das kann man auf alles umlegen.

Frage: Wie schaut dann beispielsweise die Verkaufsförderung aus? Läuft das dann On-Air über die Promotions?

David Dittrich: Die Promotions, ja. Das sind die klassischen Trailer oder auch einfach auch eine ganze Kampagne. Wenn man jetzt bedenkt, es gibt ein FM4-Frequency-Festival, dann wird ja dafür auch Werbung gemacht. Es kommt ja auch inhaltlich vor mit Beiträgen über Künstler, die dort auftreten, wir verlosen Tickets, es gibt Nachberichte, es gibt Videos; also all das ist eine einzige, große Promotion-Kampagne um ein riesengroßes Festival, wo auch FM4 drauf steht. Und insofern ist es natürlich sehr wesentlich für uns.

Oder FM4-Geburtstagsfest, wo wir ähnlich viel. Es ist erstaunlich, wie viel wir fünf an Output schaffen. Das ist sehr viel. Es ist zum Teil zu viel.

Also neben dem, was wir vor haben, kommt ja auch täglich noch was herein. Leute schreiben uns an, "ich würde gerne etwas machen". Und man sagt oft auch viel zu schnell ja. Weil natürlich so vieles da draußen sehr interessant ist, aber das wichtigste ist ja immer noch: kann man das abbilden? Können das die Hörer noch verfolgen? Und oft stoßen wir schon an unsere Grenzen; wenn man denkt, im Monat Juni, was da los war; das ist enorm. Und man kann halt nicht auf allen Hochzeiten tanzen, man muss sich auf das Wesentliche konzentrieren, und deshalb ist das auch immer Teil unserer Strategie-Meetings: Prioritäten setzen. Nicht Quantität, sondern wirklich Qualität. Das, was wir machen, sollen wir gescheit machen und das soll auch Platz haben. Und nicht: Hauptsache, wir machen es. Und weil wir die letzten 5 Jahre mit diesen, weiß ich nicht- Institutionen gearbeitet haben, machen wir das weiterhin- das soll es nicht sein. Es soll immer noch Sinn machen und jedes Jahr aufs Neue hinterfragt werden können.

Frage: Bei einem Überraschungskonzert, wenn man da hingehen will, muss man sich registrieren; bei einem Hörerwunsch über Whatsapp hat man die Telefonnummer dabei;

sprich: ihr bekommt dadurch Daten. Speichert ihr die irgendwo? Verwendet ihr die weiter?

David Dittrich: Das einzige, das wir verwenden, das sind die Daten der Überraschungskonzerte. Die Leute haben sich ja angemeldet und wir informieren sie dann per SMS und E-Mail über Zeitpunkt und Ort. Das ist das einzige, wo wir jemals Daten gesammelt haben und immer noch tun. Alles andere- wann immer wir bei Gewinnspielen E-Mails erhalten oder Telefonnummern, weil jemand Tickets gewonnen hat, dann landet das natürlich bei uns, aber es wird nie an Firmen weiter gegeben. Jede Firma fragt uns danach: "Könnten wir die Daten haben?" -"Nein, könnt ihr nicht."

Also da sind wir sehr streng, das verlässt nie FM4. Und auch wir nutzen diese Daten nicht. Weil ungefragt soll niemand etwas bekommen. Es macht das Leben nicht leichter oft; aber es ist wichtig, auch für uns; und dahingehend wird sich auch im Herbst was tun, weil ich gerade, jetzt mit anderen Leuten, schon diese Woche gerade besprochen habe, wie wir da weiter tun. Wir müssen da zeitgemäßer werden und - die Überraschungskonzerte werden sich dahingehend ändern, dass wir nicht mehr über SMS und E-Mail kommunizieren werden. Also wir werden das anders gestalten.

Frage: Über Social Media?

David Dittrich: Auch über Social Media.

Frage: Schreibt ihr dann die Hörer persönlich an?

David Dittrich: Nein, das nicht. Wir bedienen einfach alle Kanäle, die wir haben, wir kommunizieren das und eventuell überlegen wir uns gerade noch einen Weg, über Whatsapp oder vielleicht noch über eine Art Newsletter, dass jemand sich doch noch aktiv bedienen lassen kann mit dieser Info. Aber an sich reichen unsere Kanäle schon aus um möglichst viele Menschen zu erreichen. Und man kann das dann auch mit Werbung noch ein bisschen füttern; aber das war es.

Frage: Weil du gerade gesagt hast Newsletter: Es gibt ja bisher gar keinen Newsletter. Das heißt, ihr habt vor, im neuen Konzept einen Newsletter einzubauen?

David Dittrich: (lacht) Da darfst du dir jetzt keinen vollwertigen Newsletter vorstellen. Das wäre wäre wirklich nur die Info, wann und wo das

Konzert ist; und- ich hab mich dafür angemeldet; das ist dann grafisch sehr ansprechend aber inhaltlich wird es wenig hergeben.

Das wird dann nur Mittel zum Zweck sein, damit jemand diese Info wirklich bekommt, wenn er sie haben will.

Frage: Zum Beschwerdemanagement: Es ist ja in eurem Sinne, Feedback zu bekommen; wenn dann doch einmal eine Kritik dabei sein sollte, wie geht ihr damit um?

David Dittrich: Ja, ich bekomme sehr viele E-Mails oft direkt an den Tisch geschickt, was Beschwerden betrifft; wenn es dann auch oft Events betrifft, oder auch nicht- also, wir nehmen das sehr ernst, weil natürlich vieles über Social Media uns erreicht, über den FM4 HörerInnen-Service oder FM4-Kontakt. Die Personen da vorne (zeigt auf 2 KollegInnen in der Redaktion) sind dafür zuständig, das abzufangen, Telefonate zu führen, E-Mails zu beantworten und wenn sie fragen haben, die sie selber nicht beantworten können, dann suchen sie sich die jeweiligen Menschen und wir besprechen das auch.

Oder wenn bei einem Event jemand sagt, ein Security hat ihn bedroht, dann gehen wir dem nach: Stimmt das wirklich? Was war der Grund? Und all das; also wir nehmen das sehr ernst und lassen nie- also ich kann mich nicht erinnern, dass jemals - egal wie blöd die Anfrage oder die Beschuldigung war - dass wir irgendetwas stehen lassen hätten. Also, wir haben alles überprüft und sind da voll dahinter.

Frage: Also ihr ergreift prinzipiell schon Partei zu irgendeinem Statement und löscht nicht einfach so einen Kommentar oder schreibt darunter "du bist doch betrunken!" - etc.?

David Dittrich: Genau.

Ganz besonders schlimm war es natürlich, zum Beispiel, beim FM4-Geburtstagsfest vor 2 Jahren, wo viele sich beschwert hatten, es sei zu eng gewesen. Es sind viele Dinge passiert, die wir gar nicht alle überprüfen konnten, aber wir haben halt- so weit es ging sind wir jedem Punkt nachgegangen und haben dann auch wirklich das Jahr darauf FAQs veröffentlicht, wo wir ganz viele Dinge da mit-einfließen haben lassen und uns vorab schon einmal zu fast allen Punkten, die kommen könnten, geäußert haben, warum etwas so ist. Weil viele Leute wissen das ja oft gar nicht.

Frage: Zu den Events: Plant ihr das alles alleine

oder holt ihr euch da Hilfe zum Planen und zur Durchführung?

David Dittrich: Natürlich arbeiten wir da mit Firmen zusammen. Das ist immer ganz unterschiedlich in welcher Location man ist; und jede Location hat natürlich ihre Partner: Technikfirmen, Securitys- und mit denen arbeiten wir zusammen. Aber der Lead, die Projektleitung, ist bei uns. Und dann gibt es natürlich noch einen Technik-Chef, einen Security-Chef, den Chef der Location; all diese Menschen treffen sich und diskutieren alles aus und planen.

Frage: Ist halt insofern ganz nett, wenn man bei gewissen Events, wie eben das Geburtstagsfest oder das Frequency, die immer wieder kommen, dass man da dann schon eine Routine entwickelt hat?

David Dittrich: Wobei ich muss das jetzt fast sagen an dieser Stelle, aber das FM4-Frequency machen wir ja nicht. Das ist ja- Veranstalter beim FM4-Fest sind ja dann doch wir, natürlich in Kooperation mit einer Location und mit dessen Team. Beim FM4-Frequency sind wir Medienpartner. Unsere HörerInnen sollen natürlich glauben, dass wir das machen - klingt ja auch gut und ist voll in unserem Sinne, aber wir sind Medienpartner und sind natürlich auch sehr aktiv involviert in das Ganze, bringen uns ein, wo immer es geht; machen eigene Spots dafür, sind vor Ort, mit dem Stand; überlegen uns Aktionen; die Bands passen sehr gut zu uns; - all das ist ja früh gewachsen, wir dürfen da ja auch mit-diskutieren, was das betrifft; wir featuren die Bands dann natürlich entsprechend;

Frage: Habt ihr irgendwie einen Kriterienkatalog oder so, nach dem ihr beurteilt, wir sponsern jetzt das Event XY?

David Dittrich: Wir sponsern nie jemanden. Wenn, dann sind wir Radiopartner oder Medienpartner. Aber wirklich, dass wir einmal jemandem Geld geben, um etwas umzusetzen, das tun wir nie.

Frage: Also eher umgekehrt, ihr werdet gesponsert von ...?

David Dittrich: Im besten Fall ja. (lacht) Wenn entsprechend Leistungen passieren, Media-Leistungen, dann ja.

Frage: Wie gibt es das dann, dass ein Wortlaut

oder ein Protest-Songkontest dann doch zustande kommt? Durch Medienkooperationen?

David Dittrich: Ja, also- Das ist ja auch größtenteils redaktionelle Arbeit, beim Wortlaut zum Beispiel. Und dann gibt es den Luftschacht-Verlag, der das Buch raus bringt und derStandard, mit dem haben wir eine Medienkooperation- insofern ist das möglich.

Genauso beim Protest-Songkontest veranstaltet das ja der Rabenhof, dann das Finale und das ganze Drumherum, das geht sich schon aus. Also, wir investieren ja schon auch in Eigen-Events. Wir bringen uns ja auch mit Mitteln ein, was das betrifft. Nur, dass wir jetzt ein Fremd-Event sponsern würden, das passiert nie. Aber auch, sag ich mal, ein FM4-Geburtstagsfest kostet uns ja sehr viel Geld, das wir auch, natürlich, irgendwo wieder herein holen müssen.

Frage: Ich bin schon am Ende meiner Fragen angekommen, hast du noch etwas, das du mir mitteilen möchtest?

David Dittrich: Also, weil du mich angesprochen hast auf die Strategie - das war ja eigentlich nur so ein grober Überblick, was uns wichtig ist. Eben die junge Zielgruppe, dass wir die wirklich erreichen und dass wir zugänglich sind für die. Und der Punkt Eigenwerbung und was dann drunter fällt; da kann ich dir vielleicht noch ein paar Dinge sagen.

Frage: Ja, bitte.

David Dittrich: Dass wir einfach wirklich immer versuchen, neue Dinge zu entwickeln für junge Menschen. Das heißt zum Beispiel Festival-Radio-Aktionen, dass wir an Sampling-Produkten arbeiten; einfach auch Aktionen bei Festivals, wie wir sie involvieren können, wie heuer den Hashtag-Printer, den wir erstmals eingesetzt haben.

Dann überlegen wir uns auch, bei welchen Events könnten wir noch dazu gehen, die sehr affin zu unseren Themen sind. Da bin ich vor drei Jahren mal auf die Idee gekommen, mit der Game-City zu sprechen und seither sind wir auch dort Medienpartner. Weil Gaming an sich ja doch ein sehr junges und FM4 affines Thema ist. Dann größere Radioevents an sich, dass wir die auch streamen und dementsprechend nachhörbar machen und auch zu Erlebnissen abseits der Events hochstilisieren können. Dass man auch einmal wirklich gute, qualitative Videos sehen kann; oder ORF III, zum Teil haben wir Kooperationen, dass die das auch übertragen

und aufzeichnen: Wie letztens wieder eine FM4-Soundpark-Session zum Popfest. Oder die Radio-Session mit Nada Surf und RSO [Anmk.: Radio-Symphonieorchester] - Auch die wird es auf ORF III zu sehen geben.

Der Fokus liegt dann auch wirklich auf Schüler und Schülerinnen mit dem Schulkalender, den wir haben. Dass wir überlegen, hin und wieder einmal vielleicht auch ein Event an eine Schule zu bringen.

Frage: Im Sinne von Schule als Veranstaltungsort?

David Dittrich: Genau. Es gab zum Beispiel letztes Jahr FM4-Private-Sessions mit Olympique, wo wir sagen, wir drehen den Spieß um: Wir sagen die Band und ihr sagt uns wo die spielen soll, die Band. Und da kamen lustigste Einsendungen. Und unter anderem war eine Volksschule dabei, die unendliche FM4-Fans waren, in diesen jungen Jahren und eigentlich nicht unserer Zielgruppe sind. Nur die Geschichte an sich war so lustig und so erzählenswert, dass wir da hin gefahren sind; mit der Band im Klassenzimmer und - das war einfach ein Event an der Schule.

Ein anderer Überpunkt wäre dann eben Bewegtbild, dass wir das forcieren auf allen Kanälen, die wir haben. Das heißt, Video wird dann auch über Instagram, über Facebook, über Snapchat in guter und schlechter Qualität, je nachdem, einfach eine Rolle spielen müssen in Zukunft. Und wir müssen das überall durchziehen, sehr stringent. Das heißt, auch die redaktionelle Arbeit wird immer mehr in die Richtung gehen müssen. Also, man macht nicht mehr nur Radio in dem Sinn, sondern man muss auch wirklich mehr mitbedenken, bei einem Event.

Und das können ja dann nicht nur die Marketing-Menschen machen, sondern überwiegend muss das die Redaktion machen, es geht um Inhalte.

Frage: Das heißt man muss in Zukunft beim Radio auch wissen, wie man ein Video dreht.

David Dittrich: Genau. Im besten Falle kann man alles.

Und - genauso betrifft es aber auch Marketing-Inhalte. Dass wir kurze, knackige Bewegtbilder schalten, die zum Beispiel ein neues Produkt von uns bewerben, aber so, dass es einfach auch passt für die Zielgruppe und nicht die Menschen vergrault. An sich haben wir die Strategie sowieso bei Social Media, nur mit Inhalten zu agieren, größtenteils, und nie -; Also, wir

sind gewachsen bisher ohne das Zutun von Werbung. Wir sind rein organisch gewachsen. Weil wir Leute nur mit Inhalt versorgen. Also, wir verkaufen niemals ein Social Media-Posting. Du wirst nie eine Verlinkung finden jetzt mit - anderen Firmen, die da ständig auftauchen, weil die dafür zahlen, dass sie mit uns was machen. Das passiert nicht. Geht auch gar nicht. Und dann das mobile Angebot natürlich, das wollen wir ausbauen: 7 Tage FM4, der Player, wird sich auch noch einmal verändern und ist ja schon online; die neue FM4-App, die kommen wird; die neue Website; das nächste Ziel ist dann auch eine Radiothek zu bekommen, so wie die TVthek vom ORF. Wir wollen die Playlisten erweitern, wir haben Podcasts; und wir versuchen immer wieder mal auch mit neuen Social Media-Apps umzugehen. Mit Programmen die halt immer wieder auftauchen, ob die Sinn für uns machen, ob es noch zu früh ist, einzusteigen oder ob man durchaus sich probieren kann.

Frage: Darf ich da bei der Radiothek kurz einhaken? Es gibt ja schon den Link mit radiothek.orf.at.

David Dittrich: Das ist ja einfach eine Auflistung. Die Radiothek wird das dann insofern so abbilden, wie es jetzt bei der TVthek ist, dass das dann dort passiert, auf dieser Plattform. Da sind alle Radiosender drauf, man kann direkt live rein schalten und wenn man dann natürlich in den Player geht, kann man dann auch vor- und zurückspulen, man kann 7 Tage nach-hören; Stichwortsuche; man kann aus dem Moment heraus sharen und das alles-

Frage: Oder auch mit der Kamera ins Studio, dass man das dann dort verfolgen kann?

David Dittrich: Zum Beispiel. Genau. Ja, und wichtig ist dann eben die Conversion, dass wir das über alle Kanäle auch erreichen, dass die Menschen auch antworten, mitmachen, liken, teilen- all das. Ohne dem sind wir es nicht, das muss schon passieren.

Frage: Dass der Rezipient also auch einen Anstoß zum liken bekommt.

David Dittrich: Ein Video, das nicht gesehen wird, ist ein sinnloses Video. Genauso wollen wir die Eigen-Events ausbauen und erneuern und hinterfragen auch zum Teil. Wir haben sehr viele erfolgreiche Reihen, die bestehen bleiben. Zum Teil probieren wir auch

neue aus, da schauen wir, dass wir einfach auch am Puls der Zeit sind; und auch im Club-Bereich oder mit elektronischer Musik einfach wirklich alles abdecken;
dann überlegen wir uns auch immer wieder neue Kooperationen und neue Tools dafür, wie man mit jemandem zusammen arbeiten kann; überlegen auch jetzt gerade, wie wir weiter tun, neue Kampagne, neue Designs - gerade, was die neue Website und die App betrifft wird sich da auch ein bisschen was tun am Erscheinungsbild von FM4.

Frage: Gibt es dann wieder ein neues Logo?

David Dittrich: Nein, das nicht. Das Grundlogo ist ja mal das Logo, wie es da ist. Wir haben es natürlich an der Farbe geändert; ob jemals der Schritt passiert, kann ich nicht ausschließen, aber an sich bleibt das Logo wie es ist. Es geht da mehr um Bildsprache, um Farbcodes, die wir verwenden, um Schriften, all das.

Das merkt man gerade jetzt im Videobereich, dass so Inserts und Animationen - ja - irgendwie nicht jedes Mal anders ausschauen können. Das muss alles ein Gesicht haben. Und dahingehend versuchen wir gerade, alles ein bisschen auf eine einheitliche Schiene zu bringen. Das geht schon beim Snapchat los bis hin zum professionellen HD-Video. Das muss ja alles irgendwo ähnlich ausschauen.

Dann überlegen wir uns Branding-Tools: wo wir Präsenzen haben, eben. Bei welchen Messen wir dabei sind, bei welchen Festivals; genauso eben Lösungen für Eigenwerbung noch zu finden, kreative auch, die vielleicht nicht zu viel kosten. Aber, Hauptsache, wir sind sichtbar und das in ganz Österreich und auch am Land und nicht nur in größeren Städten.

Frage: Kurz zur Eigenwerbung: Diese Plakatwände, die ihr da habt, wie zum Beispiel vorm Funkhaus, sind die nur auf Wien beschränkt?

David Dittrich: Nein, das ist schon in ganz Österreich. Zum Beispiel, das Gute ist, bei einer ÖBB-Plakatserie, Kleinplakate, die man macht, auf jedem Bahnhof- oder auf vielen Bahnhöfen; das Gute ist, dass das nicht mehr so viele Firmen noch machen und man dann im - keine Ahnung - im hintersten Winkel von Kärnten vielleicht ein Plakat dort hängen hat. Und nach der Laufzeit von einem Monat hängt das oft trotzdem noch drei Monate oder länger, weil niemand sonst dort hängt. Das heißt, das ist oft ein ganz guter Deal, auch, dass man oft noch

viel länger die Plakate sieht. Und auch die Menschen haben dann zumindest einen Berührungspunkt mit FM4. Wobei natürlich FM4 eher urbane Menschen auch erreicht und anspricht oder- ja.

Wir überlegen uns also noch mehr Lösungen für Eigenwerbung und wie wir das schaffen, möglichst breit anzukommen.

Und - ja. Die Compilations gibt es noch und andere Artikel, Lizenzprodukte, die uns auch sehr wichtig sind.

Frage: Also Merchandise?

David Dittrich: Genau.

Frage: Danke für die Infos und das Gespräch!

Interview mit Martin Pieper, FM4-Chefredakteur

Durchgeführt am 7.7.2016, von 15:15-15:30;

Dauer: 13 Minuten

Ort: Besprechungszimmer der FM4-Redaktion, ORF-Funkhaus, Argentinierstraße 30a, 1040 Wien

Frage: Du bist ja verantwortlich für den Wortanteil auf FM4 bzw. konkret Chefredakteur, kannst du mir vielleicht einfach mal kurz skizzieren, wie so dein Arbeitsalltag aussieht und was du so generell machst?

Martin Pieper: Also, ich kümmere mich tatsächlich um die Wortinhalte des Senders, das betrifft in erster Linie einmal- die Sachen die ich konkret plane, sind die Sachen für die Fläche; sprich Beiträge, Gäste, Moderationen, solche Sachen. Es gibt dann auch noch einen Nachrichtenchef, den Paul Brannan, der kümmert sich um die englischsprachigen Nachrichten nochmal konkret. Und es gibt dann auch noch Sendungsteams und so weiter- das führt jetzt ein bisschen zu weit ins Detail; das ist glaube ich nicht so spannend, dann so genau die durchgeplanten Hierarchien.

De facto bin ich zuständig für die längerfristige und kurzfristige Planung von allem, was uns journalistisch interessiert- für Netz und On-Air - so würde ich das jetzt einmal zusammen fassen - heißt de facto, dass ich mich nicht unbedingt um das Tagesgeschäft kümmere, da gibt es einen Chef vom Dienst, der das macht. Aber ich kümmere mich um die Wochenplanung,

Monatsplanung, Jahresplanung; auch Entwicklung von neuen Formaten- alles mögliche, was da dazu gehört. Und das hat natürlich so einen - aber das glaube ich, brauche ich jetzt auch nicht im Detail ausführen - aber, einen Art Sitzungsrythmus, wir haben auch verschiedene Sub-Ressorts inhaltlicher Art, die- was weiß ich- ein Musikressort, ein Ressort, das sich um IT-Themen kümmert und Games; ein Politikressort und ein Filmressort, Buchgeschichten und so. Wir sind jetzt nicht so ganz klassisch aufgestellt, wie ein klassisches Nachrichtenmedium - also, wir haben jetzt keine Innenpolitik, keine Außenpolitik, Chronik und so weiter, Wirtschaft; das ist bei uns alles unter dem großen Schlagwort Politik mal versammelt und wir trennen da jetzt nicht so im Detail.

Frage: Welche Faktoren, würdest du sagen, sind ausschlaggebend für das Gesamtprogramm von FM4?

Martin Pieper: Insgesamt?

Frage: Also, gibt es da Gütekriterien -

Martin Pieper: Wie meinst du das? Ja- Also so - wir haben sozusagen über unser Mission Statement ja auch gewisse Anforderungen an die Zielgruppe definiert, die Ansprache ein bisschen definiert, auch die Themen durchaus stehen da mehr oder weniger explizit auch drinnen. Die Ausgestaltung selber ist natürlich dann immer noch ein großes Feld, was jetzt genau wie gemacht wird. Ich meine, de facto wird das bei uns sehr, würde ich mal sagen, im Gespräch erarbeitet und einfach permanent-dadurch, dass Radio so ein fließendes, permanentes Medium ist - auch permanent neu verhandelt, sage ich jetzt einmal.

Frage: Wie schaut denn bei euch der Beschaffungsmarkt aus? Wie generiert ihr Content?

Martin Pieper: Also einerseits gibt es einfach mal Redaktionskonferenzen, wo verschiedene Zusammensetzungen für einen Redakteur zusammen kommen, die mit ihren gewissen Spezialgebieten, auch mit ihrem allgemeinen Interesse, Dinge einbringen. Das ist jetzt extrem unterschiedlich, wo das her kommt. Von "mein Nachbar hat mir erzählt, ich kenne da wen, der..." - so was, bis zu "heute im Standard war diese Geschichte" oder "in der APA steht gerade, dass ..." oder "auf pitchfork [Anmk.: pitchfork.com ist eine Musikplattform] wird

folgende Platte gerade besprochen und da sollten wir auch was machen"; also das ist wirklich- das kann man kaum jetzt so knapp zusammen fassen, wo das her kommt. Das ist mal das eine.

Und dann gibt es halt diese Redaktionskonferenzen, wo besprochen wird, wie man was macht, welche Plätze gibt es dafür, wie ausführlich möchte man das präsentieren im Programm? Weil man muss insgesamt, glaube ich, immer auf so eine Gesamt- also gerade im Radiobereich - das ja doch eigentlich immer noch so ein lineares Medium ist - muss man schauen, dass in dieser Sendestunde, in dieser Sendeeinheit eine gewisse Unterschiedlichkeit an Themen und Zugängen vorhanden ist, die ein bisschen das Gesamtspektrum abbilden, das wir machen wollen.

Frage: Also kann man behaupten, ihr macht einen gewissen Anteil in Eigenrecherche und einen gewissen Anteil -

Martin Pieper: Naja, über Agenturen oder über andere Medien - so würde ich das mal sagen.

Frage: Stichwort andere Medien. Habt ihr da Gütekriterien der Selektion einer Medienquelle? Sprich, es ist ja wahrscheinlich eher unwahrscheinlich, dass ihr einen Artikel aus der KronenZeitung zitiert.

Martin Pieper: Zitieren weiß ich nicht, vielleicht sogar das. Prinzipiell würde ich das nicht so trennen. Für mich ist alles Quelle und auch Heute oder KronenZeitung ist eine Quelle, zumindest einmal auch eine Quelle dafür, was Leute in Österreich lesen. Das ist ein wichtiger Punkt. Also ich finde zum Beispiel schon wichtig, dass in der Morningshow die Leute, die das machen, einen Blick werfen ins Heute - jetzt als Beispiel nur - um zu wissen - damit man sich auch auf dem selben Stand bewegt und nicht in so eine Bubble abhebt, wo man dann nur noch darüber redet, was - keine Ahnung - in irgend einem amerikanischen mini Blog steht, was niemand gelesen hat; sondern dass man schon auch mitbekommt, was sonst Sache ist. Journalistische Quelle im eigentlichen Sinne ist das natürlich jetzt keine. Also ich würde jetzt das nicht alles für bare Münze nehmen, was da drinnen steht. Aber als Anlass, zum Beispiel auch für weitere Recherchen und Eigenrecherchen ist das schon brauchbar.

Frage: Ihr beschränkt euch ja nicht nur auf österreichische Medien, sondern ihr habt ja auch

immer wieder Inhalte von der BBC, sehr viel; gibt es da Richtlinien, nach denen ihr eure Quellenauswahl gestaltet?

Martin Pieper: Naja, wenn jemand sozusagen die, die - ich sag jetzt mal, wir sind jetzt nicht die einzigen, die die BBC als glaube ich seriöse Quelle bezeichnen würden, insofern stellt sich ja da die Frage nicht. Es gibt sozusagen auch einen Verband von öffentlich-rechtlichen Medien, gerade im elektronischen Bereich, also sprich Radio und Fernsehen; ist das wichtig, dass es da Austauschprogramme gibt, die dann auch dem ORF und auch FM4 ermöglichen, keine Ahnung, BBC zu verwenden zum Beispiel - oder NPR ist auch so eine Quelle, das National Public Radio heißt das glaub ich in der Abkürzung, das amerikanische Öffentlich-Rechtliche, wenn man so will, einfach, weil dort Inhalte so aufbereitet sind, dass wir sie auch gut verwenden können und nicht das Gefühl haben, das ist jetzt eigenartig.

Frage: Wie schaut bei euch der Prozess der Themenselektion aus?

Martin Pieper: Das sind auch ganz viele Aspekte, die da rein spielen. Es geht einerseits um eine Aktualität, um einen Anlass, es geht um Relevanz natürlich, eine allgemeine aber dann auch nochmal eine speziellere FM4-Relevanz. Also- ich weiß nicht; es geht ja bei uns nicht immer nur um Hard News, sondern bei uns ist ja auch eine neue Single von Radiohead vielleicht eine Geschichte, anders als in anderen Medien und dann ist das das relevante Thema. Und vielleicht jetzt nicht unbedingt, was jetzt der Minister Sowieso gerade gesagt hat.

Frage: Also, jetzt abseits der Nachrichtenfaktoren.

Martin Pieper: Genau, also- Und auch Unterhaltung kann ein Faktor sein. Das man sagt, diese Meldung ist jetzt interessant oder diese Geschichte. Es geht nicht um Meldungen, aber die Geschichte ist spannend zu erzählen. Und ansonsten sind wir da wie alle anderen Medien glaub ich auch, so besonders - ist das bei uns nicht anders. Also im Sinne von "News you can Use" ist dieses Schlagwort, das gilt für uns hoffentlich auch wie für unsere Hörer, dass die Sachen halt irgend eine Relevanz haben müssen für den Hörer.

Frage: Wenn jetzt eine Geschichte gebracht wird, habt ihr da Kriterien, nach denen auch die

journalistische Leistung beurteilt wird? Oder dass ihr sagt, die Sendung war gut oder war schlecht, wie schaut das aus?

Martin Pieper: Ja, es gibt diverse Feedback-Instrumentarien, die wir haben, die laufen auf verschiedenen Ebenen. Du hast sozusagen eine redaktionelle Abnahme von jedem Beitrag, über den Chef vom Dienst oder über mich oder sonst jemand - das ist auch immer ein bisschen unterschiedlich - wo du schon bei der Abnahme selber vieles besprichst, wie es gelaufen ist. Es gibt danach Sendungsfeedbacks; keine Ahnung, die Morningshow trifft sich jeden Tag in der Früh und bespricht die vergangene Sendung. Es gibt Air-Checks mit Moderatorinnen und Moderatoren wo über deren Interviews gesprochen wird und so; also so funktioniert ein bisschen diese Feedback-Schleife.

Es gibt jetzt nicht diesen 100%-igen, abzuhakenden Katalog an "so gehört es gemacht"; letztendlich ist es immer so, die Hör(unverständlichen), die einem dann irgendwie zeigt, oder - jeder, der zuhört, ist dazu aufgefordert, auch eine Meinung zu entwickeln dazu, ob das jetzt gut ist oder nicht;

Frage: Das heißt, ihr checkt sowieso im Vorfeld, bevor etwas gesendet wird, immer durch, ob das so passt und das wird abgeseget...

Martin Pieper: Genau, genau. Und es gibt halt diese klassischen journalistischen Standards, die wir einhalten, die dann öffentlich-rechtlich noch ein bisschen strenger sind, sag ich jetzt einmal, das gilt natürlich für uns besonders; Mediengesetz und sowas. Und dann- aber darüber hinaus gibt es natürlich auch viele Qualitätskriterien, die auch - weil ich vorhin gesagt habe, es wird ständig neu verhandelt - FM4 klingt ja jetzt auch anders als vor 10 Jahren oder vor 15 Jahren, einfach weil sich die Stilistiken ändern durch die Mitarbeiter, durch die Moden; keine Ahnung, ja. So.

Frage: Ihr habt ja englische, deutsche und französische Nachrichten. Ist die französische Sprache noch ein Überbleibsel von Radio International?

Martin Pieper: Ja, es hat historische Gründe, sag ich jetzt einmal, auch. Es gibt ja eine französischsprachige, sehr kleine, Redaktion im Radio, die auch für Ö1 Nachrichten macht, und das ist letztendlich schon auch eine finanzielle Frage, was man machen kann, also, was man sich leisten kann. Und ja. Ich würde es auch

einmal als historisch bezeichnen. Als historische Wendung, die kann man jetzt auf vielen Ebenen wahrscheinlich zurück verfolgen, auf, ich weiß nicht, das Jahr 1963, ich weiß es nicht genau.

Frage: Woher bekommt ihr dann zu den Nachrichtensendungen konkret die Infos? Also, gibt es da Zulieferer?

Martin Pieper: Die Nachrichtenredaktion arbeitet in erster Linie, würde ich jetzt sagen, mit Agenturen, das heißt in Wirklichkeit mit der APA ganz viel natürlich; aber in unserem Fall, dadurch, dass wir doch auch einen Schwerpunkt haben auf internationalen News, noch mehr auch mit internationalen Agenturen - associated press, MPR, Reuters und so- also da gibt es eine Liste von Agenturen, die sie haben; sprich-auch- und diese Coops mit sozusagen BBC und NPR; dann gibt es auch noch so andere Audio-Agenturen; und die liefern Material sozusagen. Permanent. Und das wird dann von den Nachrichtenredakteuren die ganze Zeit gescannt und verarbeitet zu den 2:30 Nachrichten, die stündlich passieren.

Frage: Das heißt ihr habt dann sozusagen freie Gestaltungsmöglichkeit-;

Martin Pieper: Ja

Frage: - Und der ORF schreibt euch da nicht irgendwie vor-

Martin Pieper: Nein; Nein. Ich meine- auch da gelten die journalistischen Kriterien. Also, ich mein- wie gesagt es gibt so einen leichten Schwerpunkt, ein bisschen weg von der Innenpolitik-Fixierung von vielen anderen Radiostationen zu einer ein bisschen welthaltigeren Nachrichtenselektion, aber das ist es eigentlich auch schon.

Frage: Der ORF plant ja einen zentralen Newsroom, von dem seid ihr dann auch betroffen?

Martin Pieper: Ja, auf jeden Fall, was zum Beispiel die deutschen Nachrichten und so betrifft. Wie das mit den englischsprachigen Nachrichten ausschaut, ist alles noch nicht so ganz klar, sag ich jetzt mal. Da gibt es noch viele Gespräche, also, da kann man jetzt echt noch nicht ernsthaft etwas Gescheites dazu sagen. Also, es gehört schon irgendwie dazu, es gehört aber auch irgendwie nicht dazu; mal sehen. Es ist ein Thema und ich sag jetzt mal auch im

Sinne von Netz und so ist es schon ein Thema, dass da Dinge passieren werden.

Aber wir sind ein bisschen in einer Sondersituation mit diesen englischsprachigen Nachrichten, weil die halt nur wir produzieren, mit unserer eigenen Mannschaft. Und insofern ist das ein bisschen anders als wenn jetzt so die deutschsprachigen Nachrichtenredaktionen aus Fernsehen und Radio zusammen kommen.

Frage: Danke für das Gespräch!

II. Gesprächsleitfäden

PROGRAMM: Claudia Czesch

FM4 als Marke und Radiounternehmen

- Gibt es bei FM4 Unternehmenswerte bzw. eine Unternehmensphilosophie, worauf das Handeln basiert?
- Gibt es ein Mission Statement oder eine Vision? Wie schauen die Zielformulierungen dementsprechend aus?
- Gibt es einen FM4 „Spirit“, wie äußert sich der?
- Welche Ziele hatte sich FM4 gesetzt, die mittlerweile schon erreicht wurden? Welche Ziele stehen noch an?
- Wie gestalten sich die Kommunikationsziele (Kontakt zum Hörer)?

- Durch welche Faktoren definiert sich für Sie eine starke Radiomarkete?
- Würden Sie sagen, dass FM4 Programmmarkete hat? Wie definiert sich eine Programmmarkete für Sie?

- Gibt es eigentlich eine Konkurrenz zu FM4? Wird diese beobachtet? (Pressemappe: „FM4 ist eine der gerne kopierten Programm-Innovationen des ORF-Radios“)

Zum Programm/Sendungen selbst

- Haben Sie redaktionsintern ein Schema, zB ABCD, um die einzelnen Sendungen zu bewerten, wird die Qualität der Programme überprüft und ggf. optimiert?
- Welche Faktoren sind ausschlaggebend auf das Gesamtprogramm von FM4? (z.B.: Gütekriterien der Qualität? Originalität? Authentizität?) Nach welchen Kriterien richtet sich die Programmatik?
- Welchen Stellenwert hat Unterhaltung auf FM4? Unterhaltung = Humor = Comedy? Welchen Stellenwert hat Comedy auf FM4 (Salon Helga früher)

- Wenn man sich das Programmschema von 1995 und das aktuelle anschaut, haben gewisse Sendungen (Musiksendungen am Abend) seit jeher den gleichen Sendeplatz. Ist es wichtig, dass ein bestimmter Programmplatz immer das gleiche Profil hat und warum?
- Was glauben Sie, woran liegt es, dass sich FM4 im Laufe der Zeit etablieren konnte, v.a. ab dem Vollzeitsendebetrieb im Jahr 2000?
- Wie lautet jetzt eigentlich der Claim von FM4? („You're at home, baby!“? „Sounds like FM4“?)

Forschung

- Abgesehen vom Radiotest: Welchen Stellenwert hat die Marktforschung? Welche Forschung wird betrieben, wie oft? Was ist das Ziel dahinter? (→ Säulen d. Research: Imagestudien? Tracking? Musiktest? Fokusgruppen?)
- Wie wichtig ist der Marktanteil/Reichweite für FM4? Gibt es Druck seitens des ORFs? Gibt es Strategien, die verfolgt werden, um den Marktanteil/Reichweite zu erhöhen?

- (- Wie läuft Hörerorientierung bzw. Hörerbindung bei FM4 ab? Wie weiß FM4, was der Hörer will? Wie werden Hörerwünsche bzw. Hörerbedürfnisse ermittelt?)

- Wie weiß man, ob noch Nachfrage nach einem gewissen Programm besteht? Wie weiß man, es ist Zeit eine Sendung abzusetzen?
- Warum gibt es kein Jugendzimmer mehr?
(- Holt man sich auch von den Rezipienten Ideen für Innovationen, bzw. wird Ideen Gehör geschenkt und überlegt man, Sachen im Zuge dessen anders zu machen bzw. etwas Neues auszuprobieren?)

Werbung

- Welche Rolle spielt der Werbemarkt für FM4?
(Einerseits um selber zu werben, andererseits um im Medium Werbung zu schalten; Ist es wichtig, Werbekunden zu finden? Sucht FM4 selbst aktiv danach bzw. bekommt es Angebote/Anfragen? Oder: teilt der ORF die Werbung, die geschaltet wird, einfach zu?)
- Eigenwerbung auf FM4: Wird da viel betrieben? Bzw. auch in Form von Jingles etc.?
→ gibt es auch Sales Promotions bzw. Patronanzsendungen (sponsored by/präsentiert von)
- Wie überzeugt man den Generalintendanten bzw. die Geschäftsführung, Mittel für FM4 zur Verfügung zu stellen?
- Wie finanziert sich FM4, wie viel Prozent kommen von GIS, Werbung?

OFF-Air:

- Warum gibt es keinen FM4 Club?
- Nach welchen Kriterien werden Medienpartner ausgewählt? Wie wird dabei die Netzwerkpflege betrieben?
- Wie werden Off-Air Veranstaltungen beworben? (Im Radio mit Major Promotions? Z.B. Frequency/Festivalzeit; Kampagnen, die das ganze Programm für ein gewisses Zeitintervall umspannen? → Primary/Secondary Promotions?)

Personalpolitik

- Nach welchen Kriterien werden (neue) Mitarbeiter eingestellt? Welchen Faktor nimmt die jeweils eigene Persönlichkeit dabei ein? Sollte sich der potentielle Anwärtler schon im Vorfeld mit dem Sender identifizieren bzw. Wissen mitbringen?
- Wie viele Mitarbeiter arbeiten bei FM4? (In der Redaktion/im Funkhaus; Korrespondenten? Blogger?)
- Redaktionsstruktur: flach? Alle per du? Gibt es soetwas wie einen FM4 Verhaltenskodex? (gegenüber den Hörern, anderen Mitarbeitern, etc.)
- Erfolgt eine Schulung der Mitarbeiter? (zB auch für Moderatoren, die noch nie On Air waren und als Moderatoren bestellt wurden?)
- Recherchieren Moderatoren selbst oder werden ihnen Inhalte vermittelt im Sinne einer Kompetenzvermittlung d. Redakteure von Fachredaktionen?
- Wie weiß man, ob ein Moderator der „Richtige“ für den Job ist? Welche Qualitäten sollte ein Moderator mitbringen?

INTERNET: Ute Hölzl

Allgemeines zu FM4

- Was glauben Sie, woran liegt es, dass sich FM4 im Laufe der Zeit etablieren konnte, v.a. ab dem Vollzeitsendebetrieb im Jahr 2000? Welche Rolle spielt im Zuge dessen der Online-Auftritt?
- Könnten Sie mir die Online-Strategie von FM4 skizzieren?
- Wie sieht die Gewichtung der Social Media Kanäle aus? Ist FB dabei am wichtigsten bzw. beliebtesten? (Auch: Instagram, Twitter?)

Facebook und die Homepage

- Gibt es spezielle Aktionen, die nur im Internet, also auf der Homepage und/oder auf Facebook stattfinden? (bzw. wird das im Programm beworben?)
- Gibt es Themen, die eher nur im Internet, auf FB oder HP behandelt werden, weil bspw. kein Platz On-Air dafür ist? Wird das beworben? Oder gibt's da schon Eigendynamiken seitens der Hörer?
- Live-Stream Neu: FB und HP; Was ist der Sinn dahinter?

Facebook

- Wie ist Social Media organisiert, wer steckt dahinter? zB. FB: Jenny
Gibt es auch andere berechnigte?
- Wird darauf geachtet, dass nicht zu viel/zu wenig gepostet wird? Gibt's da Vorgaben, versucht man das zu koordinieren? Wie wird ausgewählt, was gepostet wird und wer es postet?
- Beobachtet FM4 den Austausch der Hörer online? Welchen Nutzen zieht FM4 daraus, werden Handlungsvorschläge umgesetzt?
- Gibt es einen „Verhaltenscodex“ auf Facebook? Werden Kommentare auch einmal gelöscht, wird das kommentiert?
- Beschwerdemanagement: Wie wird mit unzufriedenen Hörern umgegangen? Wie kommt die Kritik überhaupt beim Sender an? (Social Media/E-Mail?) Im Zuge dessen: Welchen Stellenwert hat Beschwerdemanagement, auch im Hinblick auf Hörerbindung?

Homepage

- Wie schauen die aktuellen Zahlen für die FM4 Homepage aus? (Pressemappe: 1.100.000/Monat)
Welche Ansätze gibt es, um Traffic auf die Seite zu generieren?
- Kommen die meisten Klicks und Interaktionen dabei aus Österreich oder gibt es auch internationale User?
(Gibt es dazu Zahlen? Wie erklären Sie sich diese „Internationalität“?)
- Welcher Teil der Homepage ist besonders beliebt, wo gibt's viele Klicks?

- FM4 App:

Hat FM4 vor, eine offizielle App zu gestalten, bzw. würde das überhaupt Sinn machen? Bisher gibt es ja eine App, aber die wurde ja von einer Privatperson entwickelt und zum Download zur Verfügung gestellt... Wie steht da FM4 dazu?

MUSIK: Marcus Wagner-Lapierre (Makossa)

- Was glaubst du, woran liegt es, dass sich FM4 im Laufe der Zeit etablieren konnte, v.a. ab dem Vollzeitsendebetrieb im Jahr 2000?
- Wie würdest du die Positionierung von FM4 auf dem Radiomarkt definieren?
- Würdest du FM4 als ein Formatradio bezeichnen?
Unter welche Kategorie könnte man die FM4 Musik dabei einordnen (im Sinne von AC/CHR/SCA - Selected Contemporary Alternative Hitradio)?
- Wie erfolgt die Musikauswahl? (gibt es Marktforschung bzw. Musiktests?)
Inwiefern kann der Hörer mitbestimmen, was gespielt wird?

Wie weiß die Musikredaktion, ob die Musik von den Hörern angenommen wird/ob ihnen die Musikfläche gefällt?

- Welchen Stellenwert nimmt die Musik im Zuge der Zielgruppendefinition ein?
- Wie werden die FM4 Charts zusammengestellt? (Top 25 der Musikredaktion; Kriterien der Auswahl? Ab wann ist ein Lied verbraten?)
- Gibt es Unterschiede in der Musik zB nach Jahreszeit, Wetter und Feiertagen?
- Nach welchen Kriterien läuft die Rotation ab, wie viele Titel sind da drinnen?

MARKETING: David Dittrich

FM4 als Marke

- Ist die Führung der Marke in sich jeher ein stetes Konzept gewesen oder hat sich die Positionierung und Identität im Laufe der Jahre geändert? Wie flexibel ist FM4 als Marke? (Innovationen?)
- Was glaubst du, woran liegt es, dass sich FM4 im Laufe der Zeit etablieren konnte, v.a. ab dem Vollzeitsendebetrieb im Jahr 2000?
- Inwiefern hat Marketing dazu beigetragen? Welche Marketing-Instrumente kamen dabei zum Einsatz?
- Gab es (externe) Consulter beim „Relaunch“ von FM4? Gibt es die immer noch? (Wurde zur Unterstützung der Werbung ein Werbe- bzw. Media-Unternehmen konsultiert?)
- Gibt es bei FM4 Unternehmenswerte, auf denen das Handeln basiert? (Spiegelt sich das im Claim wieder? //Inwiefern spiegelt sich das für den Hörer wieder?)
Wie definiert der Sender seine Unternehmenswerte, auf denen das unternehmerische Tun aufbaut?
- Corporate Identitiy: - Wie kommts, dass FM4 die orange-gelbe Farbe hat?
Gibt es eine Unternehmensphilosophie bzw. Unternehmensleitsätze?
(Wie schauen die Zielformulierungen dementsprechend aus?)
- Auf welchen Säulen steht FM4, um ein Bild zu vermitteln? Was ist seine wichtigste Botschaft?
- Wie würdest du eine starke Radiomarkte definieren?
Welche Bedingungen müssen deiner Meinung nach erfüllt werden?
- Würdest du sagen, dass FM4 Programm-Marken hat? Wie äußert sich das?

zur Marketing-Strategie

- Wie wichtig ist Marketing für FM4?
(Gibt es ein Budget, bzw. woher kommt das Geld? Spielt Werbung eine Rolle, können dadurch Einnahmen lukriert werden?)
- Wie gestaltet sich die Marketing-**Kommunikation**, spielen die klassischen Instrumentarien (PR, Direktmarketing, Verkaufsförderung, etc.) dabei eine Rolle?
- Welche Aspekte aus der Marketing-Welt der Wirtschaft könnte man auf FM4 übertragen? (Produkt/Sortiment, Preis und Distribution, Marketing-Kommunikation)
- Verfolgt FM4 eher eine wettbewerbsorientierte oder eine Rezipienten-orientierte Marketingstrategie? (Oder Mischung aus beidem: Differenzierungsstrategie und kundenorientiert?)
- Wie gestaltet sich die Marketing-Strategie von FM4? Was sind die Ziele?
- Gibt es bei FM4 eine Crossmediale Werbestrategie?

In welchen anderen Medien wird für den Sender geworben?
In welcher Form erfolgt Eigenwerbung innerhalb des Senders On-Air?
(Und Off-Air?)

- Wie erfolgt die Steuerung der Marketingaktivitäten?
- Wie gestalten sich die Kommunikationsziele (Kontakt zum Hörer)?

Welche Ziele hatte sich FM4 gesetzt, die mittlerweile schon erreicht wurden?
Welche Ziele stehen noch an?

Hörerforschung

- Wie betreibt FM4 Forschung bzw. Zielgruppenanalyse?
(Wie weiß FM4, was die Zielgruppe will?)
- Habt ihr Daten von den Hörern? (zB Telefonnummern bzw. Namen) und was geschieht mit diesen Daten? Werden die irgendwo gespeichert und weiterverwendet?
- Gibt es so etwas wie Beschwerdemanagement?
(Wie wird mit unzufriedenen Hörern umgegangen? Wie kommt die Kritik überhaupt beim Sender an? (Social Media/E-Mail?) Im Zuge dessen: Welchen Stellenwert hat Beschwerdemanagement, auch im Hinblick auf Hörerbindung?)

FM4-Netzwerk

- Welche Kooperationspartner hat FM4? (Medienpartnerschaften?)
- Nach welchen Kriterien werden Medienpartner ausgewählt? Wie kommt dann eine Kooperation zustande? (Fragt FM4 an? Wird angefragt?)
Wie wird Netzwerkpflege betrieben?
- Welche Events werden gesponsert? Was sind ausschlaggebende Kriterien?
Kultursponsoring: Warum? Weil es mit Auftrag deckungsgleich ist? Werden da auch bspw. Bands vermittelt? (Museen, Theater, Konzerte, Ausstellungen, Fotografie, Film)

WORTANTEIL/CHEFREDAKTEUR: Martin Pieper

- Was glaubst du, woran liegt es, dass sich FM4 im Laufe der Zeit etablieren konnte, v.a. ab dem Vollzeitsendebetrieb im Jahr 2000? (Hat das etwas mit der journalistischen Leistung zu tun?)
- Welche Faktoren sind ausschlaggebend auf das Gesamtprogramm von FM4? (Gütekriterien der Qualität? Originalität? Authentizität?)
- Gibt es da so etwas wie einen FM4 „Spirit“ (wie äußert sich der)?

Journalistisches Handeln in den (Informations-)Sendungen

- Wie werden auf FM4 generell Inhalte generiert, wie sieht der Beschaffungsmarkt aus, welche Quellen hat FM4?
- Nach welchen Kriterien wählt die FM4-Redaktion seine Quellen aus?
(Oder anders formuliert: Welche Medien konsumiert die FM4-Redaktion im Zuge ihrer Recherchen (warum genau diese)?)
- Wie läuft eine Themenselektion ab, nach welchen Kriterien wird ausgewählt, ob diese oder

jene Geschichte gebracht wird?

- Wie werden journalistische Leistungen und Inhalte beurteilt? Nach welchen Kriterien richtet sich die Programmatik?

(Erfolgt eine Qualitätsbewertung der einzelnen Sendungen? Wie?)

Nachrichtensendungen

- Wie wichtig sind im Sendeverlauf die Nachrichten zur vollen Stunde?

Wie wurde dabei entschieden, wann welche Sprache gesendet wird? (Warum genau neben deutsch und englisch französisch? Ist das in Österreich überhaupt relevant?)

- Woher kommt die Information zu den Nachrichtensendungen?

(Gibt es da „Zulieferer“ bspw. Inhalte von der BBC, die übernommen werden?)

- Wie wird bestimmt, was die Nachrichten sind? Nach welchen Kriterien erfolgt die Nachrichtenselektion?

- Weiß man, wie sich das künftig gestalten wird? (Stichwort: Umstrukturierung ORF/ORF-Newsroom)

III. Kategoriensystem und Auswertung der Interviews

Kategorie	Unterkategorie	Subkategorie	Ankerbeispiele	Paraphrase	Zusammenfassung UK	Code
1. Markenidentität	Markenattribute (Eigenschaften)		Öffentlich-Rechtlich heißt [...] inhaltliche Vorgaben, Neutralität, Objektivität (CC, S.1)	Öffentlich-rechtlicher Rundfunk hat sich neutral und objektiv zu gestalten und inhaltliche Auflagen zu erfüllen.		1.MI.MA.
	Markennutzen (Was bietet die Marke)		Wir sind [...] nicht zum Nebenbei-Hören (CC, S.2) Jugendkulturen [...], die nicht im Mainstream präsent sind, die sollen bei uns sich besonders zuhause fühlen (CC, S.2) Musik ist natürlich ein ganz wichtiger Bestandteil [...] für junge Menschen ist Musik eine Lebensmittel und genauso wollen wir Musik behandeln (CC, S.2) FM4 richtet sich an ein junges, interessiertes, weltoffenes Publikum, mit Interesse an Hintergründen (CC, S.2) „You´re at home, baby“ hat sich deshalb gehalten, weil es total genau das widerspiegelt, was wir bieten wollen an Atmosphäre: Wir haben ja [...] alle Sendungen am Anfang nach [...] Wohnungsteilen benannt [...], nach Zimmern [...], weil wir das Gefühl vermitteln wollten, [...] dass man sich hier bei uns zu Hause fühlt, das man ein Teil von diesem Zuhause ist. (CC, S.5)	FM4 ist kein Nebenbei-Radiosender. FM4 bietet Jugendkulturen abseits des Mainstream eine Plattform. Musik ist ein wichtiger Bestandteil von FM4, sie wird sorgsam ausgewählt. FM4 bietet eine Anlaufstelle für junge, interessierte, weltoffene Menschen, die an Hintergrundinformationen interessiert sind. FM4 symbolisiert ein gemütliches Haus, dessen Türen jedem offen stehen, der eintreten will.	FM4 bietet ein zu Hause für Jugendkulturen abseits des Mainstream und symbolisiert im Zuge dessen eine Anlaufstelle mit offenen Türen für alle, die jung, interessiert, weltoffen und an Hintergrundinformationen interessiert sind. Der aktive Hörer wird dabei mit sorgsam ausgewählter Musik beliefert.	1.MI.MN.

Markenbild
(Wie ist der
Auftritt?)

12 Stunden am Tag [...] englisch sein muss (CC, S.1)
Wir wollen [...] nicht oberflächlich sein (CC, S.2)
Wir kümmern uns um andere Events als Mainstream Radio [...] weil wir die Alternative anbieten. (CC, S.2)
[...] diese Marke etabliert sich über den Nicht-Mainstream. (CC, S.2)
Dieser Jugendsender deckt sehr viel ab, was es sonst nirgends gibt im öffentlich-rechtlichen Rundfunk [...] (CC, S.5)
Radio FM4 ist ja auch bekannt, auch wenn es die Leute nicht hören, sie kennen es von Festivals und von Konzerten oder vom Schulkalender. [...] Oder sie bestellen unsere Plakate [...] (CC, S.5)
[...] es gibt ein Publikum dafür, das zeigt unser Publikum, dass wir gehört werden. [...] die das als Teil ihres eigenes Lebens und ihres eigenes Tagesablaufs sehen. Das zeigt, dass es genau das Publikum auch gibt, das halt nicht zufrieden ist mit tagein tagaus sehr ähnlicher [...] Musik. (UH, S.11)

englisch gesprochen.

Nicht oberflächlich

FM4 bietet die Alternative zu Mainstream-Events.

Marke etabliert sich über Alternativen

Alternative im öffentlich-rechtlichen Rundfunk

Bekanntheit des Senders durch Festivals und Konzerte, Schulkalender, Plakate

Hörer integrieren FM4 in ihren Tagesablauf und nutzen die Alternative zum Formatradio

klassifiziert sich durch seinen großen englischsprachigen Wortanteil. Der Sender kümmert sich nicht um Oberflächlichkeiten und will die Alternative bieten: sowohl zu Events als auch zur Musik; dadurch erlangt er auch seine Bekanntheit, denn man kann die Marke durch Festivals, Konzerte oder Printmedien, auch wenn man den Sender nicht hört. Rezipienten des Senders wissen die Alternative zu schätzen und integrieren ihn in ihren Tagesablauf.

Marken-
tonalität
(Wie ist die
Marke?)

[...] bilingual, divers und kosmopolitisch (CC, S.2)

FM4 ist bilingual, divers und kosmopolitisch.

1.MI.MT.

Wir sind Teil des ORF; (CC, S.1)

Teil des ORF

Als Teil des ORF untersteht

1.MI.MK.

Markenkompetenz
(Wer bin ich?)

Der Öffentlich-rechtliche Kernauftrag legt Werte und Einstellungen fest wie „Die Förderung des Verständnisses für Fragen des demokratischen Zusammenlebens“, der „europäischen Integration, der Prinzipien der Nachhaltigkeit, Förderung des Verständnisses für wirtschaftliche Zusammenhänge“ (CC, S.2)

Wir versuchen immer mehr trimedial oder multimedial zu arbeiten [...] (CC, S.8)

[...] dass wir ein Radiosender sind, der [...] einzigartig ist, weil wir durch unsere Zweisprachigkeit [...] – da gibt es [...] niemand anderen, der das so macht: und dann [...] diese Konzentration auf Musikkultur, diesen Ausschnitt aus Popkultur, [...]der ist so relativ einzigartig. (UH, S.11)

[...] wir versuchen, überall dort zu sein, wo unsere [...] HörerInnen auch sind, dass wir jetzt nicht nur ein reiner Radiosender sind, dass wir uns [...] seit Anbeginn als bimedial verstanden haben [...] dass es zwar Radio FM4 heißt, aber dass in unserem Denken [...] Online schon immer [...] mitgedacht war. (UH, S.12)

Wir sind bilingual, divers, kosmopolitisch und wir sind eine österreichische Plattform für Jugendkultur. [...] genauso, dass österreichische Popmusik zentraler Bestandteil von FM4 ist, wir multimedial sind und wir das

Im öffentlich-rechtlichen Kernauftrag werden Grundwerte und -einstellungen festgelegt.

Trimediales und multimediales arbeiten

Einzigartigkeit durch Zweisprachigkeit; Konzentration auf Musikkultur, v.a. Popkultur

Nicht nur Radiosender, sondern bimediales arbeiten mit online-Angeboten

Österreichische Plattform für Jugendkultur; österreichische Popmusik ist zentraler Bestandteil, Multimedialität; Medium für zeitgenössischer Popmusik und Popkultur.

FM4 dem öffentlich-rechtlichen Kernauftrag, in dem Grundwerte und –einstellungen festgelegt sind. Auf dieser Basis definiert sich FM4 als ein multimediales Medium, das seit Beginn an schon online mitgedacht hat und dementsprechend auch multimediale Angebote bereit stellt. FM4 definiert sich dabei nicht nur durch seinen Fremdsprachenanteil, sondern auch durch seine Schwerpunkte auf die österreichische Musikszene, sowie Musik- und Popkultur.

2. Markenphilosophie	Idee	Medium für relevante Bereiche zeitgenössischer Popmusik und Popkultur sind. (DD, S.26) [...] alternative Idee von Jugendradio [...] (UH, S.16) Im Prinzip ist die Idee [...] für österreichische Musik, genauso wie für die ganze Website oder für den ganzen Radiosender [...] – Kunst, Kultur und Musik aus dem näheren Umfeld, daraus was zu machen, was ein treibender Punkt ist. (UH, S. 19)	Alternative Idee von Jugendradio Kunst, Kultur und Musik aus Österreich präsentieren; nicht nur am Sender selbst, auch auf der Website	Die Idee dahinter ist, eine alternative Idee von Jugendradio anzubieten, indem Kunst, Kultur und Musik aus Österreich sowohl on-Air als auch online präsentiert werden.	2.MP.
	Inhalte	[Ich glaube], dass FM4 ein Angebot ist, das es in Österreich so nicht so gibt. Dass es auch ein Angebot ist, das [es] europaweit gar nicht so oft gibt. (UH, S.11)	Angebot ist einzigartig		
	Eigenschaften und Leistungen, Wertevorstellungen	Wir haben [...] eine Art Mission-Statement ausgearbeitet, wo wir dann das festhalten, dass wir einfach ein Medium sind für junge, interessierte, weltoffene, aktive Menschen, die transportieren, gemäß dem öffentlich-rechtlichen Auftrag quasi, Werte und Einstellungen; so etwas wie Toleranz, Ausgewogenheit, gesellschaftliche Kompetenz [...] wollen wir erweitern bei den Menschen und auch die mediale [Kompetenz] (DD, S.26)	Medium für junge, interessierte, weltoffene, aktive Menschen; Toleranz, Ausgewogenheit, gesellschaftliche und mediale Kompetenz vermitteln		
	Visionen/	[...] wir versuchen dort zu sein, wo unsere HörerInnen sowieso schon	Rezipienten da abholen, wo ihre Lebenswelten sind; mit dem Rezipienten	Die Vision von FM4 äußert sich darin, den Rezipienten	

Ziele

sind und nicht sie von irgendwo zu bekommen, sondern dort abholen, wo ihre Lebenswelten sind. (CC, S.1)
 Wir brauchen eine zukunftsorientierte oder zumindest gegenwartstaugliche Homepage. [...] Wir brauchen eine neue App, wir brauchen einen Auftritt am Handy [...] (CC, S.1)
 [...] fantastisches Programm senden [...] (CC, S.1)
 Wir wollen dran sein, wir sollen beim Leben junger Menschen Anteil haben [...]. (CC, S.4)
 [...] eines unserer wichtigsten Ziele ist natürlich, die österreichische Musik so gut wie möglich zu vertreten, aber dass man jetzt zum Beispiel 24 Stunden nur österreichische Musik spielt, dazu ist der Markt dann halt doch [...] zu klein. (MW-L, S.20)

zusammen sein.

Zukunftsorientierte Homepage, neue App, mobiler Auftritt am Handy

Fantastisches Programm produzieren

Anteil am Leben junger Menschen haben

Österreichische Musik vertreten;

zu begleiten, Anteil am Leben zu haben bzw. ihn da abzuholen, wo seine Lebenswelt ist.

Dies soll v.a. unterstützt durch den Relaunch einer neuen Homepage und eines verbesserten mobilen Angebots, v.a. einer neuen App geschehen. Basisansprüche wie fantastisches Programm zu senden und die österreichische Musik zu vertreten sind allgegenwärtig.

3.M.

3. Marketing im öffentlich-rechtlichen Rundfunk

[Es gibt eine Tochtergesellschaft des ORF, die] OMC, ORF Marketing and Creation GmbH & Co KG und die ist dafür da [...] das Marketing auszulagern und [...] vom öffentlich-rechtlichen Rundfunk [...] wegzubekommen, weil ja wir auch Business machen, Sales haben, Dinge verkaufen, einnehmen. (DD, S.24)

OMC lagert das Marketing vom öffentlich-rechtlichen Rundfunk aus

Unser größtes Ziel und Problem

Ziel und Problem junge Menschen zu

Konkrete Marketingziele

3.M.MZ.

Ziele	<p>ist, junge Menschen zu erreichen [...] (CC, S.1)</p> <p>Hörer müssen die Marke kennen (CC, S.1)</p> <p>Junge Menschen sind es gewohnt, dass alles jederzeit verfügbar sein muss, wenn sie es gerade haben wollen. Und dass sie dann Radio einschalten ist für uns die besondere Herausforderung, weil es ja so viel Anderes an Angebot gibt. (CC, S.3)</p> <p>Radio ist ein sehr altes Medium, wir müssen uns auf die neuen Verbreitungswege machen, um nicht über zu bleiben [...] . (CC, S.3)</p> <p>[...] das ist ganz wichtig. Junge Menschen anzusprechen, zu erreichen, zu binden. (DD, S.28)</p> <p>[...] das nächste Ziel ist dann auch eine Radiothek zu bekommen, so wie die TV-Thek vom ORF. (DD, S.32)</p> <p>[...] Dann überlegen wir uns Branding-Tools: wo wir Präsenzen haben [...] Bei welchen Messen wir dabei sind, bei welchen Festivals. (DD, S.33)</p>	<p>erreichen</p> <p>Bekanntheit der Marke steigern</p> <p>Inhalte müssen jederzeit verfügbar sein; Herausforderung, Radio einzuschalten</p> <p>Das alte Medium Radio muss sich auf neue Verbreitungswege machen</p> <p>Junge Menschen ansprechen, erreichen, binden</p> <p>Radiothek zu bekommen</p> <p>Branding-Tools für Präsenzen, bspw. bei Messen und Festivals</p>	<p>bilden nach wie vor, die Bekanntheit der Marke zu steigern und im Zuge dessen auch junge Menschen anzusprechen, zu erreichen und zu binden. Es wird für den Sender zu einer immer größeren Herausforderung, die Menschen zu animieren, Radio einzuschalten, daher müssen Inhalte und Angebote jederzeit online bzw. mobil verfügbar sein, weshalb sich das alte Medium Radio neue Verbreitungswege erschließen muss. Im Zuge dessen wird auch angestrebt, mit anderen Radiostationen künftig eine Radiothek anbieten zu können.</p> <p>Zudem brütet man über Branding-Tools für Off-Air Aktionen wie Messen und Festivals.</p>	
Marketing-Strategie	<p>Die Grundstrategie bleibt ja gleich. [...] wir brauchen die Jungen. [...] Dass wir für die junge Zielgruppe quasi zugänglich bleiben. [...] nicht nur was Inhalte betrifft, sondern auch die Kanäle. Wir müssen Social Media gut bedienen, wir müssen die ganzen Ausspielwege garantieren und verbessern, also auch die</p>	<p>Für die junge Zielgruppe zugänglich bleiben, nicht nur bezüglich der Inhalte, sondern auch der Kanäle; Social Media, Website und Player permanent optimieren; Mobiler Auftritt, da die Meisten am Smartphone Radio hören</p>	<p>Die Grundstrategie des Marketings ist es, für die Zielgruppe zugänglich zu bleiben, was nicht nur die Inhalte, sondern auch die Ausspielwege (Social Media, Website, Player, mobiler Auftritt und App) selbst betrifft. Dabei konnte im Zuge einer Studie</p>	3.M.MS.

	<p>Website und den Player. Mobil wird es immer wichtiger, weil die meisten Menschen mittlerweile eben Radio am Smartphone hören. (DD, S.28)</p> <p>[...] Eigenwerbung. Das hat sich bei dieser Studie auch ergeben, dass sehr viele junge Menschen auf Werbung ansprechen und den Kontakt damit mal haben, mit einem Medium oder mit einer Marke [...].[...] (DD, S.28)</p>		<p>festgestellt werden, dass viele junge Menschen mit Werbung nachhaltig angesprochen werden können.</p>	
Schwerpunkte der Marketing-Strategie	<p>[...] die junge Zielgruppe [...]; [...] der Punkt Eigenwerbung [...].[...] neue Dinge zu entwickeln für junge Menschen [...]. (DD, S:31)</p> <p>[...] bei welchen Events könnten wir noch dazu gehen. [...]</p> <p>[...] Radioevents [...] streamen und [...] nachhörbar machen und [...] zu Erlebnissen abseits der Events hochstilisieren [...]. (DD, S.31)</p> <p>Der Fokus liegt [...] auf Schüler und Schülerinnen mit dem Schulkalender [...]. [...] wir überlegen, [...] ein Event an eine Schule zu bringen. (DD, S.32)</p> <p>[...] Bewegtbild, dass wir das forcieren, auf allen Kanälen [...]. Das heißt Video wird dann auch über Instagram, über Facebook, über Snapchat [...] eine Rolle spielen müssen, in Zukunft. [...] Dass wir kurze, knackige Bewegtbilder schalten, die zum Beispiel ein neues Produkt von</p>	<p>Viele Menschen der Zielgruppe sprechen auf Werbung an</p> <p>Junge Zielgruppe Eigenwerbung, neue Dinge entwickeln</p> <p>Events; Radioevents zum nachhören, zu Erlebnissen hochstilisieren</p> <p>Schüler und Schulevents, Schulkalender</p> <p>Bewegtbild auf allen Kanälen; Video auf Instagram, Facebook, Snapchat; um neues Produkt zu bewerben</p>	<p>Die Schwerpunkte der Marketingstrategie liegen daher nicht nur darin, die junge Zielgruppe ansprechen zu wollen, sondern bestehen auch darin, neue Strategien für Eigenwerbung zu entwickeln. Das betrifft nicht nur Events, die im Nachhinein zu Erlebnissen hochstilisiert werden, sondern auch den Punkt, beispielsweise Schüler direkt an der Schule nicht nur mittels Schulkalender sondern auch mit Events an der Schule anzusprechen. Zudem wird vermehrt mit Bewegtbildern gearbeitet, künftig sollen Videos auf allen Social Media Kanälen gesendet werden, um neue Produkte, passend verpackt, zu bewerben. Außerdem soll das mobile Angebot des Senders</p>	3.M.MS.S.

uns bewerben, aber so, dass es einfach auch passt für die Zielgruppe [...] . (DD, S.32)
 [...] Und dann das mobile Angebot natürlich, das wollen wir ausbauen: 7 Tage FM4, der Player, wird sich auch noch einmal verändern und ist ja schon online; die neue FM4-App, die kommen wird; die neue Website; [...] Wir wollen die Playlisten erweitern, wir haben Podcasts; (DD, S.32)
 [...] und wir versuchen immer wieder mal auch mit neuen Social Media-Apps umzugehen. (DD, S.32)
 [...] und wichtig ist dann auch noch die Conversion, dass wir das über alle Kanäle auch erreichen, dass die Menschen auch antworten, mitmachen, liken, teilen – all das. (DD, S.32)

Innovation beim mobilen Angebot; Update Player, neue App, neue Website; Update Playlists, Inklusion von Podcasts

Ausprobieren neuer Social Media Anwendungen

Miteinbezug und Animation der Hörer online

laufend verbessert werden. So wird demnächst nicht nur eine neue App präsentiert, auch die Website und der eigene Player werden upgedatet werden, Playlists erneuert und Podcasts inkludiert. Man scheut auch nicht davor, laufend neue Social Media Anwendungen auszuprobieren. Durch all diese Maßnahmen soll der Hörer online miteinbezogen und zum Mitmachen animiert werden.

Online-Strategie

Wir werden [...] unsere Social Media Strategie so verändern, dass wir Leute haben, die nur für Social Media zuständig sind. (UH, S.13)
 Es [ist] [...] nicht gut, wenn Sachen zu lange da stehen oder übersehen werden [...] weil wir bis jetzt kein Tool haben, wie wir uns das anschauen [...]; das mit dem Tool, das organisieren wir uns jetzt. (UH, S.15/16)
 Es war auch nicht [...] einfach

Eigenes Team, das nur für Social Media zuständig ist

Tool für Social Media- und Web-Aktivitäten um unangemessene Kommentare zu sehen/lesen

Neue App im Herbst

Die Online-Strategie verfolgt künftig ein Team zu haben, das nur für Social Media Aktivitäten zuständig sein wird. Im Zuge dessen soll es auch eine eigenes Tool für Social Media- und Webaktivitäten geben, um unangemessene Kommentare schnellstmöglich zu registrieren und darauf reagieren zu können. Eine

3.M.MS.OS

		<p>[...] das Budget aufzustellen, um eine App zu bekommen. Das haben wir jetzt geschafft, diese App ist fast entwickelt, jetzt muss sie noch programmiert werden und dann geht sie [...] bis zum Herbst – wird sie fertig. (UH, S.17)</p> <p>Wir sind jetzt im Prozess [...] unsere Homepage zu relaunchen. (UH, S.16)</p>		<p>neue App gibt es ab Herbst, ein Relaunch der Homepage folgt in Kürze.</p>	
4. Produkt- und Programmpolitik	Einzigartigkeit/ Unverwechselbarkeit/ Wiedererkennbarkeit	<p>Das Wichtigste für einen Radiosender ist die Wiedererkennbarkeit. Also Unverwechselbarkeit. (CC, S.2)</p> <p>Wenn englisch in der Programmfläche gesprochen wird, kann das nur FM4 sein. (CC, S.2)</p> <p>Und das muss aber weiter gehen, also über Sprache und Musik, das muss auch an der Attitude erkennbar sein. (CC, S.2)</p> <p>Zu wissen, wenn ein Lied im Radio läuft, das kann jetzt nur FM4 sein (CC, S.2)</p>	<p>Relaunch Homepage</p> <p>Wiedererkennbarkeit und Unverwechselbarkeit als wichtigstes Attribut eines Radiosenders</p> <p>Englisch in Programmfläche nur bei FM4</p> <p>Nicht nur Sprache und Musik sind wichtig, Attitude muss stimmen</p> <p>Unverkennbarkeit durch musikalische Auslese</p>	<p>Da die Attribute Wiedererkennbarkeit, Unverwechselbarkeit und Einzigartigkeit maßgeblich für einen Radiosender sind, wird dies von FM4 durch das englischsprachige Programm, die einzigartige Musikauslese und die Attitude der ModeratorInnen und MitarbeiterInnen umgesetzt.</p>	4.PPP.E.
Produkt- und Programmpolitik	Programmformat	<p>[...] jedes 24-Stunden Programm [braucht] ein Format [...], eine gewisse „Durchhörbarkeit“ (CC, S.3)</p> <p>FM4 ist ein Formatradio, es hat ein Format, weil es ein Sendeschema hat (CC, S.3)</p> <p>In der Früh läuft eine Morningshow, [...] wie das Wetter ist oder was heute besonderes ansteht; [...] da wird es nicht ganz so politisch reflektiertes Programm sein, sondern ein</p>	<p>Ein 24 Stunden Radioprogramm muss durchhörbar sein</p> <p>Da FM4 ein Sendeschema (=Format) hat, ist FM4 ein Formatradio.</p> <p>FM4 versucht, auf den Tagesablauf der HörerInnen einzugehen im Rahmen dieses Sendeschemas</p>	<p>Da ein 24 Stunden Radioprogramm eine „Durchhörbarkeit“ braucht, muss es gezwungenermaßen mit einem Format, also einem Sendeschema, versehen werden. Im Rahmen eines Formatradios sind Radiomacher bestrebt, das Programm an den Tagesablauf der Hörer anzupassen. Obwohl Sendungen so jahrelang am</p>	4.PPP.PF.

Produkt- und Programmpolitik

Musikformat

tagesaffines. Aber zu Mittag gibt es Reality Check, das Newsrundup und am Nachmittag [...] Musik [...]. (CC, S.3)
Die Sendungen in sich sind vielleicht am selben Sendeplatz, manche sind mit den selben ModeratorInnen möglicherweise, aber sie verändern sich natürlich trotzdem. (CC, S.5)
Die Musik-spezial-Sendungsschiene ab 22 Uhr erscheint uns immer noch schlüssig [...] es ist da Platz zum Musikhören für Fans. (CC, S.5)
[...] „La Boum Deluxe“, unsere Party-Ausgeh-Techno-Sendung [...] ist am Freitag [...] um 21 Uhr, weil [...] da Partyzeit ist [...]. Der Samstag klingt auch ähnlich, [...]. (CC, S.5)
[...] das Jugendzimmer [...] erschien uns nicht ideal positioniert, wir haben [...] ein Phone-In mit einem erweiterten Team sogar, [...] das heißt jetzt „Auf Laut“ [...]. (CC, S.6)
[FM4 ist ein Formatradio] weil wir genauso Richtlinien einhalten bzw. halt ein Format fahren, wie das halt bei anderen professionellen Radiostationen der Fall ist, mir mit dem unterschied, dass wir halt einen andere Musik spielen. [...]
[...] jede Stunde [...] gibt es eine [...] Uhr, da ist festgelegt, um Punkt sind die Nachrichten, dann ist Werbung, dann gibt es eine Moderation, dann gibt es drei

Obwohl jahrelang Sendungen am selben Platz sind, entwickeln sie sich trotzdem weiter

Ab 22 Uhr gibt es Musik-spezial-Sendungen, weil am Abend gerne Musik gehört wird.

Am Wochenende gibt es am Abend jeweils Sendungen, die die Hörer beim Aperitiv begleiten.

Es gibt nach wie vor eine Phone-In Sendung im Programm.

FM4 ist Formatradio mit anderer Musik; FM4 ist professionell, u.a. weil es plant und die Stunden sich nach einer Sendeuhr richten.

selben Sendeplatz bleiben, entwickeln sich diese doch weiter (vgl.: Attitude). Auch auf eine Phone-In Sendung wird nach wie vor Wert gelegt, dieses wurde im Laufe der Zeit neu positioniert und mit einem größeren Team ausgestattet. Zudem gibt es beispielsweise am Abend Musik auf FM4, einerseits, weil man am Abend Zeit zum Musikhören hat, andererseits, weil der Sender seine Hörer am Wochenende beim Aperitiv begleiten will.

Die FM4 Musikredaktion legt wert auf ein hörbares Musikformat, das im Regelfall stündlich unter der Prämisse steht, dass 2-3 österreichische Bands gespielt werden und zumindest jede vierte Nummer von einer Frau gesungen wird. Die bedienten Musikgenres in der Fläche reichen dabei u.a. von Alternative bzw.

4.PPP.MF.

Nummern auf Stoß [...] das läuft halt genauso professionell ab wie bei anderen Formatradios auch. (MW-L, S. 20)

[...] es war mir immer wichtig, [...] dass wir halt einfach hörbares Radio machen, mit allen für uns wichtigen neuen Sachen, die interessant klingen und dass die musikalische Abwechslung [...] schon [...] gegeben ist. Also wenn wir eine Stunde Musik machen, dann ist klar, dass pro Stunde Musik, [...] mindestens 2-3 Österreicher vorkommen, dass zumindest jede vierte Nummer von einer Frau gesungen werden muss [...]. (MW-L, S.20)

[...]es gibt [...] kein Format, das wir 1:1 widerspiegeln. Aber [...] einige Formate, wie zum Beispiel [...] Alternative oder Modern Rock oder Adult Contemporary Rock oder Black CHR oder auch Urban [...] – die schneiden wir natürlich schon alle an. (MW-L, S.20/21)

[...] wir wissen, wer unsere Stars sind, musikalisch. Wenn jetzt eine dieser „Star-Bands“ etwas Neues herausbringt, können wir davon ausgehen, dass man das hören will, auf FM4. (CC, S.6)

[wir bekommen] täglich mindestens 30-50 Releases [...].

[...] wenn jetzt irgendein big Name herein kommt, [...] wird man nicht warten, [...] sondern hört natürlich gleich rein [...], wird gleich eingespielt, übernommen und [...] gleich vorgestellt. (MW-L, S. S.21)

Hörbares Radio machen; musikalische Abwechslung; pro Stunde Musik mindestens 2-3 Österreicher, zumindest jede vierte Nummer von einer Frau gesungen

Musikformate sind u.a. Alternative bzw. Modern Rock, Adult Contemporary Rock, Black CHR, Urban;

Es gibt musikalische Starbands, die von FM4 promotet werden

FM4 bekommt pro Tag 30-50 Neuerscheinungen; Bei Neuerscheinungen großer Bands wird ihnen der Vorzug bei Neuvorstellungen gegeben;

Modern Rock, Adult Contemporary Rock bis hin zu Urban.

Dabei weiß FM4 allerdings, wer seine musikalischen Stars sind: Da täglich zwischen 30-50 Releases in der Musikredaktion eintreffen, gibt FM4 seinen „big Names“ auch den Vorzug, wenn es um die Präsentation von Neuerscheinungen geht. Im Gesamtpaket wird bezüglich der Zusammenstellung des Musiktappichs auf die Jahreszeit bzw. das Wetter Rücksicht genommen.

Produkt- und Programmpolitik	Musikformate	Rotation	<p>[Musik richtet sich nach der Jahreszeit] [...] wir haben eine eigene Kategorie, wo nur Sommersongs drinnen sind. Wo [...] alle zwei Stunden ein Song verplant wird [...]. [...] wenn ich habe, einen Tag wie heute [...], wenn das Wetter schön ist – [...] [werde] ich versuchen, [...] ein schön, flockig, sonniges Musikprogramm zu gestalten. (MW-L, S.23/24)</p> <p>[...] wir spielen pro Woche ca. so 10-15 neue Tracks ein, die dann regelmäßig zu hören sind, [...].[...] – wenn die Nummern dann in einer aktuellen Rotation sind, ist es [...] wichtig, dass die eine Zeit lang zu hören sind. [...]</p> <p>Und insofern habe ich halt geschaut, dass Nummern, [...], die in den Charts sind, [...] dass die [...] 5 bis 6 Wochen zumindest regelmäßig vorkommen, am Tag mindestens 1 bis 2 Mal. (MW-L, S.21)</p> <p>[...] so eine Dauerrotation wie bei Formatradios, wo die Nummern zwischen 4 und 7 Mal am Tag laufen, das wollen wir unseren Hörern nicht zumuten. [...] bei uns läuft eine Nummer maximal zwei Mal am Tag, im schlechtesten Fall drei Mal, dann ist aber irgend etwas unkoordiniert gewesen [...]. (MW-L, S.21/22)</p> <p>[...] die [Charts] werden [...] zusammengestellt, diese Top 25 aus der Liste unserer Hot-Rotation.</p>	<p>Musik richtet sich nach der Jahreszeit und dem Wetter, es gibt eine eigene Musikkategorien nach Jahreszeiten/Feiertagen</p> <p>Pro Woche 10-15 neue Tracks Aktuelle Rotation (Charts) 5-6 Wochen im Programm, 1-2 Mal am Tag</p> <p>Dauerrotation, wo Nummern 4-7 Mal am Tag gespielt werden will FM4 seinen Hörern nicht zumuten</p> <p>Top Rotation mit 27 Titel, 10-15 Mal pro Woche</p>	4.PPP.MF.R.
			<p>Die Musikfläche besteht aus drei Rotations-Schleifen: In der Top Rotation befinden sich 27 Lieder, aus denen auch die Charts ermittelt werden. Pro Woche werden in diesen Pool 10-15 neue Tracks eingespielt, die sich dann 5 – 6 Wochen im Programm halten. Eine bei anderen Formatradios übliche Dauerrotation, bei der Lieder täglich 4 – 7 Mal gespielt</p>		

Wir haben in unserem Musikplanungssystem [...] mehrere Musikkategorien, unter anderem drei aktuelle, wo es eben eine Top-Rotation gibt, da sind 27 Titel drinnen, die pro Woche 10-15 Mal laufen. Dann gibt es eine zweite Rotation [...], die laufen 5-10 Mal pro Woche, auch 27 Stück, die werden halt jede Woche aktualisiert oder ausgetauscht. Und dann gibt es noch einen ganzen Pool, wo halt sonst alles Neue hinein kommt, das dann so im Schnitt in der Woche 0-5 Mal laufen sollte. [...] Und diese 25 aus den Charts, die stellen sich halt zusammen aus diesen Titeln, die in dieser Top-Rotation sind [...] das sind dann schon [...] die meist-gespieltesten Titel der letzten Woche – wobei [...] wir [...] berücksichtigen, wer kommt in 1, 2 Wochen nach Wien, ist das jetzt wichtig; (MW-L, S.23)

[...] nachdem wir halt so viel neu immer einspielen [...], können wir auch nicht zu lange auf den Nummern drauf bleiben. (MW-L, S.22)

[...] wir sind zu viert in der Musikredaktion und unsere Musiksitzen schauen dann so aus, dass wir uns [...] gegenseitig die Sachen vorspielen [...].[...] – wir gehen da [...] so vor, [...], was glauben wir gefällt unseren Hörern und was ist wichtig für FM4 [...]. (MW-L, S.22)

Zweite Rotation, 27 Titel,
5-10 Mal pro Woche

wöchentliche Aktualisierung

Pool an Neuem, 0-5 Mal pro Woche

Charts: Top 25 aus der Hot Rotation; die meist gespieltesten Titel der letzten Woche

Da es viel Neues gibt, kann man „alte“ Nummern nicht so lange spielen

Musiksitzen: Lieder werden gegenseitig vorgespielt;

werden, wollte FM4 seinen Hörern ersparen, deshalb werden Lieder der Top Rotation im Regelfall 1 – 2 Mal täglich gespielt. In der zweiten Rotation befinden sich ebenfalls 27 Titel, die 5 – 10 Mal pro Woche gespielt werden. Die dritte Kategorie besteht aus einem Pool an Neuem, deren Tracks 0 – 5 Mal wöchentlich gesendet werden. Festzuhalten ist, dass Wert darauf gelegt wird, dass in den ersten beiden Rotationsschleifen ein Drittel der Musik aus Österreich kommt.

Produkt- und Programmpolitik	Musikformat	Charts	<p>[...] zwei mal 27 [Nummern] in dieser Top-Rotation [...] sprich so ca. 50 Titel und davon [...] ein Drittel auf jeden Fall Österreicher [...]. (MW-L, S.23)</p> <p>[...] unsere Charts sind [...] Redaktionscharts. Das heißt, da reden die Hörer nicht so viel mit, eben außer bei den Neueinsteigen, wo sie abstimmen können, wer am höchsten einsteigt. (MW-L, S.23)</p> <p>[...] und da suchen wir uns halt auch in den Charts immer halt attraktive Namen aus, die man kennt, diverse Newcomer, die noch neu sind und halt auch hier viel Augenmerk auf die österreichischen Produktionen. Wobei [...] das Resultat schwimmt, weil wenn wir [...] Österreich in den Charts vorstellen, ist es meistens so, dass der Österreicher dann gewinnt, weil die Band [...] ihren Fankreis mobilisiert und das verschiebt [...] die Realität [...]. (MW-L, S.23)</p>	Zwei Mal 27 Rotationen; ein Drittel Österreicher	Charts sind Redaktionscharts; Hörer können die Höhe der Neueinsteige mitbestimmen.	Attraktive, bekannte Namen in den Charts und Newcomer, Augenmerk auf österreichische Produktionen;	Die Charts sind Redaktionscharts bei denen der Hörer die Höhe der Neueinsteige mitbestimmen kann. Die Musikredaktion legt Wert darauf, dass bekannte Namen aber auch Newcomer, sowie österreichische Musiker in den Charts vertreten sind.	4.PPP.MF.C.
		Forschung	<p>[...] Marktforschung und Musiktests [...] auf so etwas haben wir [...] immer verzichtet, bewusst, weil [...] für den Sender [...] wo die meisten Sendungen von Musikspezialisten und –journalisten gemacht werden, glaube ich nicht wirklich, dass das notwendig ist. [...]</p> <p>[...] wenn wir jetzt eine Stunde Radio machen und wir sind am Ende des Tages mit der Stunde</p>	Verzicht auf Musikforschung, weil meist sowieso Musikspezialisten und –journalisten die Sendungen machen; sind Radiomacher mit der Sendung zufrieden, sollten es auch die Hörer sein	Zum Einen wird auf Musikforschung verzichtet, da sowieso Sendungen meist von Musikspezialisten und –journalisten gefahren werden. Sind die Radiomacher mit der Sendung zufrieden, nimmt man an, dass auch die Hörer zufrieden sind. Dementsprechend geschieht viel nach Intuition, Feedback	4.PPP.F.		

Radio 100% zufrieden [...], dann ist das die beste Voraussetzung, dass es auch unseren HörerInnen gefallen sollte [...]. (MW-L, S.22) [Forschung] [...] gibt es bei FM4 [...] nicht – oder sehr selten, dafür gibt es kein Geld. Wir müssen da sehr viel nach Intuition vorgehen bzw. haben wir auch Wunschsendungen, wo wir Feedback bekommen oder über Social Media Feedback bekommen; wir haben keine so genaue Mapping-Studie. (CC, S.6)

[...] das ist uns schon sehr wichtig [...] zu erfahren, wie die Hörer dazu stehen und ob das, was wir machen, [...] das ist, was die Hörer gerne wollen. (MW-L, S.23) [...] wir machen schon immer wieder einmal Marktforschung, die vergeben wir [...] extern [...] natürlich gibt es den Radiotest [...] [...] Weiters haben wir [...] mit t-factory mal eine Sinus-Milieu-Studie gemacht, wo uns einfach wichtig war, herauszufinden, wo sind denn unsere HörerInnen angesiedelt und welchen Milieus kann man sie zuordnen. [...] Kernzielgruppe ist 18-34/30 und unsere HörerInnen sind Postmaterialisten, moderne Performer, digitale Individualisten und [...] Digital Natives. [und Early Adopters]

Weltweite Konkurrenz: von Internetradios [...] über

Keine Forschung, es passiert viel nach Intuition; Feedback kommt in Wunschsendungen, Social Media

Interesse an Feedback vorhanden

Ab und an gibt es externe Marktforschung; Radiotest; Sinus-Milieu-Studie: Wo sind FM4 Hörer angesiedelt?
- Kernzielgruppe 18-30/34
- Postmaterialisten, moderne Performer, digitale Individualisten, Digital Natives, Early Adopters

Konkurrenten sind Internetradios, Streamingdienste und andere Angebote

ist immer gerne erwünscht, dem hauptsächlich in Wunschsendungen oder via Social Media Ausdruck verliehen wird.

Neben dem halbjährlichen Radiotest, dessen Auftraggeber öffentlich-rechtliche und private Radiostationen sind, kann FM4 ab und an doch in Marktforschung investieren, wie im Jahr 2013, als sich in einer Sinus-Milieu-Studie zeigte, dass die Kernzielgruppe des Senders die 18-30/34-jährigen sind. Milieuspezifisch werden sie als Postmaterialisten, moderne Performer, digitale Individualisten, digital Natives und Early Adopters bezeichnet.

Konkurrenz

4.PPP.K.

Qualitäts- managem ent	<p>Streamingdienste, über YouTube, über Podcasts, über das Angebot im WWW (CC, S. 3)</p> <p>[...] bevor ein Beitrag überhaupt erst auf Sendung geht, gibt es [...] eine Besprechung [...] der meisten Beiträge [...] oft auch ein Feedback [...] und dann kommt er erst on Air. Jeder Beitrag bekommt Feedback. (CC, S.3)</p> <p>Die Moderatorinnen und Moderatoren bekommen regelmäßige Airchecks. Das heißt man [...] bespricht [...] nach der Sendung Kleinigkeiten, die zu besprechen sind.(CC, S.3)</p> <p>[...] es gibt diverse Feedback-Instrumentarien [...].[...] eine redaktionelle Abnahme von jedem Beitrag, über den Chef vom Dienst oder über mich [...] wo du schon bei der Abnahme selber vieles besprichst [...].</p> <p>Es gibt danach Sendungsfeedbacks [...]. Es gibt Air-Checks mit Moderatorinnen und Moderatoren wo über deren Interviews gesprochen wird [...]. (MP, S.35)</p>	<p>im Internet</p> <p>Besprechung der Beiträge bevor sie auf Sendung gehen, Feedback;</p> <p>Moderatoren bekommen regelmäßig Airchecks: Nach der Sendung wird ihnen Feedback gegeben</p> <p>Mehrere Feedback-Instrumentarien: -redaktionelle Abnahme eines Beitrags von MP/Chef vom Dienst + Besprechung - Sendungsfeedbacks - Airchecks mit Moderatoren zu Interviews</p> <p>Klassische journalistische Standards und gesetzliche Rahmen werden eingehalten</p>	<p>Bezüglich des Qualitätsmanagements der Sendungen gibt es diverse Feedbackinstrumentarien in der Redaktion:</p> <p>Zum Einen werden Beiträge jedes Mal vorab besprochen, bevor sie auf Sendung gehen, in Form einer redaktionellen Abnahme. Moderatoren bekommen regelmäßige Airchecks, bei denen nach der Sendung Allfälliges und geführte Interviews besprochen werden. Zudem gibt es Feedback nach jeder Sendung. All diese Handlungen fußen auf Basis klassischer journalistischer Standards und der Einhaltung gesetzlicher Rahmenbedingungen.</p>	4.PPP.QM.
Inhalte- Beschaff- ungsmarkt	<p>Und es gibt halt diese klassischen journalistischen Standards, [...] die dann öffentlich-rechtlich noch ein bisschen strenger sind [...]; Mediengesetz [...]; (MP, S.35)</p> <p>[...] einerseits gibt es einfach mal Redaktionskonferenzen, wo verschiedene [...] Redakteur[e] zusammen kommen, die mit ihren gewissen Spezialgebieten, auch mit ihrem allgemeinen Interesse,</p>	<p>Redaktionskonferenzen; Redakteure haben Spezialgebiet/allg. Interesse, bringen Inhalte ihrer eigenen Medienrezeption und Gesprächsthemen ihres sozialen Umfeldes ein;</p>	<p>Inhalte für die Sendungen werden bei</p>	4.PPP.IBM.

Dinge einbringen. [...] Von „mein Nachbar hat mir erzählt, ich kenne da wen, der..“ – so was, bis zu „heute im Standard war diese Geschichte“ oder „in der APA steht gerade, dass ...“ oder „auf Pitchfork wird folgende Platte gerade besprochen [...]“[...] (MP, S.34)

Und dann gibt es [...] Redaktionskonferenzen, wo besprochen wird, wie man was macht, welche Plätze gibt es dafür, wie ausführlich möchte man das präsentieren im Programm? Weil [...] im Radiobereich [...] muss man schauen, dass in [...] dieser Sendeeinheit eine gewisse Unterschiedlichkeit an Themen und Zugängen vorhanden ist, die ein bisschen das Gesamtspektrum abbilden [...]. (MP, S.34)

[...] über Agenturen oder über andere Medien [...] (MP, S.34) Für mich ist alles Quelle und auch Heute oder KronenZeitung ist [...] eine Quelle dafür, was Leute in Österreich lesen. [...] ich finde [...] schon wichtig, dass in der Morningshow die Leute [...] einen Blick werfen ins Heute [...] dass man schon auch mitbekommt, was sonst Sache ist.

Journalistische Quelle [...] ist das natürlich [...] keine. [...] Aber als Anlass, zum Beispiel auch für weitere Recherchen und Eigenrecherchen ist das schon

Redaktionskonferenzen wo Form, Inhalt, Breite und Tiefe, Positionierung der Beiträge im Programm besprochen werden. In einer Sendeeinheit sollte Diversität bzw. Themenpluralismus gegeben sein.

Inhalte kommen auch von Agenturen oder anderen Medien
Breites Verständnis von Quelle;
Explikation „journalistische Quelle“

Redaktionskonferenzen besprochen. Redakteure bringen sich hier einerseits mit ihrem spezifischen Fachwissen ein, andererseits schildern sie relevante Inhalte ihrer eigenen Medienrezeption bzw. auch Gesprächsthemen ihres sozialen Umfeldes, um Input zu liefern. Es herrscht also ein breites Verständnis einer Quelle vor, wobei journalistische Quellen explizit zu unterscheiden sind. Prinzipiell gestaltet sich die Themenselektion nach der klassischen Nachrichtenwerttheorie, allerdings kann bei FM4 Unterhaltung auch ein Faktor sein – es geht hier um eine spezifische FM4-Relevanz. In einer weiteren Konferenz werden Form, Inhalt, Breite und Tiefe sowie die Positionierung im Programm eines Beitrags besprochen. Das Augenmerk liegt dabei auf der Aufrechterhaltung von Diversität und Themenpluralismus in einer jeweiligen Sendeeinheit.

Was die Nachrichten betrifft, so arbeitet die Nachrichtenredaktion mit nationalen (APA) und

brauchbar. (MP, S.34)
Es gibt [...] einen Verband von öffentlich-rechtlichen Medien, gerade im elektronischen Bereich, also sprich Radio und Fernsehen ist das wichtig, dass es da Austauschprogramme gibt, die dann auch dem ORF und auch FM4 ermöglichen, [...] BBC zu verwenden [...] oder NPR ist auch so eine Quelle, das National Public Radio [...], das amerikanische Öffentlich-Rechtliche [...], weil dort Inhalte so aufbereitet sind, dass wir sie auch gut verwenden können [...]. (MP, S.35)

[Bei dem Prozess der Themenselektion geht es] [...] um eine Aktualität, um einen Anlass, es geht um Relevanz [...] es geht ja bei uns nicht immer nur um Hard News, sondern bei uns ist ja auch eine neue Single [...] eine Geschichte [...]. [...] Auch Unterhaltung kann ein Faktor sein. [...] Es geht nicht um Meldungen, aber die Geschichte ist spannend zu erzählen. [...] Also im Sinne von „News you can use“ (MP, S.35)

Die Nachrichtenredaktion abreitet [...] mit Agenturen, [...] mit der APA [...]. [...] dadurch, das wir [...] auch einen Schwerpunkt haben auf internationalen News, noch mehr auch mit internationalen Agenturen – associated press, MPR, Reuters und so – also da gibt es eine Liste von Agenturen,

Inhalte kommen von Verband von öffentlich-rechtlichen Medien, BBC oder NPR sind Mitglieder

Themenselektion nach Aktualität, Anlass, Relevanz (vgl.: Burkart, Nachrichtenwerttheorie, S.279ff.); FM4 Relevanz, nicht nur Hard News, auch Unterhaltung kann ein Faktor sein; News you can use

Nachrichtenredaktion arbeitet mit Agenturen, APA, internationalen Agenturen (associated press), MPR, Reuters; Audio Agenturen; Material wird von den Nachrichtenredakteuren gescannt und zu Nachrichten verarbeitet.

internationalen Nachrichtenagenturen zusammen, auch andere Medien werden dabei heran gezogen.

die sie haben. [...] und diese Coops mit [...] BBC und NPR; dann gibt es auch noch [...] andere Audio-Agenturen; und die liefern Material [...]. Und das wird dann von den Nachrichtenredakteuren die ganze Zeit gescaant und verarbeitet zu den 2:30 Nachrichten, die stündlich passieren. (MP, S.36)

Klassische Werbung (Werbemarkt für Werbekunden)

[...] die ORF-Enterprise [...] bucht die klassische Werbung. [...] Das Einzige, womit wir zu tun haben, ist mit den Längen der Werbeblöcke pro Stunde. [...] im Moment gibt es bei uns [...] von 6-22 Uhr Werbung; die Werbeblöcke sind maximal drei Minuten lang, da dürfen wir [...] mitreden, aber nicht, wer wie gebucht wird. [...] Die Werbeblöcke bekommen wir geliefert und wir dürfen sie in der Stunde [...] verteilen, wo wir wollen. Wir spielen die jetzt meistens um halb oder um vierzig [...]. (CC, S.7)

Klassische Werbung ist [...] wenn du den Werbeblock vor den Nachrichten [...] hörst. (DD, S.24)

ORF-Enterprise bucht die klassische Werbung, die an FM4 übermittelt wird. Der Sender kann sich allerdings die Werbeblöcke der Länge nach aufteilen (max. 3 Min). Werbung gibt es von 6-22 Uhr; meist um halb oder um vierzig.

ORF-Enterprise bucht die klassische Werbung, die an FM4 übermittelt wird. Der Sender kann sich allerdings die Werbeblöcke der Länge nach aufteilen (max. 3 Min). Werbung gibt es von 6-22 Uhr; meist um halb oder um vierzig.

4.PPP.KW.

5. Instrumente der Kommunikationspolitik

Eigenwerbung

[...] wir versuchen [...] im Schulnetzwerk, im Uni-Netzwerk, bei den ÖBB-Bahnhöfen möglichst präsent zu sein; auch im Internet; Wir haben zum Teil auch City-Lights gehabt [...] oder immer wieder einmal so Ausreißer mit Straßenbahnen; (DD, S.28)

Präsenzen im Schulnetzwerk, Uni-Netzwerk, ÖBB Bahnhöfe, Internet; City-Lights; Straßenbahnwerbung

OFF-Air:
Durch Präsenzen (z.B. in Form von Plakaten) im Schul- und Universitätsnetzwerk versucht man, sich bei der Zielgruppe zu positionieren. Zudem bewirbt man sich

5.IKP.EW.

Instrumente der Kommunikationspolitik	Eigenwerbung	Cross-Promo	<p>Schulen erreichen mit Schulwerbung, musikkaffine Menschen mit Konzertpresentings; mit Partnerschaften; mit Organisation von eigenen Konzerten; (CC, S.1) [...] wir [...] versuchen, neue Dinge zu entwickeln für junge Menschen. Das heißt zum Beispiel Festival-Radio-Aktionen, dass wir an Sampling-Produkten arbeiten; einfach auch Aktionen bei Festivals [...] wie heuer den Hashtag-Printer [...].</p> <p>Dann überlegen wir uns auch, bei welchen Events könnten wir noch dazu gehen, die sehr affin zu unseren Themen sind. (DD, S.31) [Eigenwerbung: Das macht ihr [...] im Medium selbst, also on-Air, in Form von Claims, Jingles;] [...] und im besten Fall greift das ineinander. (DD, S.28) [...] haben wir ein Team, das [...] sich überlegt, was ein [...] Thema „auf Laut“ sein könnte. Das wird auch [...] in anderen Sendungen promotet und es gibt eine Netzgeschichte [...] dazu. (CC, S.6)</p>	<p>Schulen – Schulwerbung musikkaffine Menschen – Konzertpresentings/Partnerschaften; Organisation eigene Konzerte</p> <p>Neue Dinge für junge Menschen entwickeln; Festival-Radio-Aktionen, Sampling-Produkte; Aktionen bei Festivals (Hashtag-Printer)</p> <p>Welche themenaffine Events gibt es sonst noch?</p>	<p>beispielsweise durch City-Lights oder Spots auf Monitoren in Straßenbahnen.</p> <p>Man ist bestrebt, mit themenaffinen Events zu kooperieren und jungen Menschen Innovationen in Form von Festival-Radio-Aktionen oder Sampling-Produkten zu bieten.</p>	
			<p>Eigenwerbung im Radio on-Air (Claims, Jingles)</p> <p>Auf Sendungen und Themen wird innerhalb des Programms verwiesen</p>	<p>On-Air erfolgt Eigenwerbung natürlich im Medium selbst, einerseits in Form von Claims und Jingles, andererseits in Form von Programmpromotions und – hinweisen auf andere Sendungen und Themen.</p>	5.IKP.EW.CP.	
	Eigenwerbung	Kampagne (Mediaplanung)	<p>Wir machen [...] Kampagnen, das sind Werbekampagnen, die sich im Grafischen in Postern und auf unserer Homepage spiegeln, die aber auch hörbar gemacht werden. [...] unsere Kampagne in den letzten zwei Jahren ist „Sounds like FM4“, weil wir da [...]</p>	<p>Kampagnen sind Werbekampagnen; grafisch: Poster, Website; werden Hörbar gemacht; aktuelle Kampagne „Sounds like FM4“; Slogan in möglichst vielen Medien deckungsgleich verbreiten</p>	<p>Alle zwei Jahre initiiert FM4 eine neue Werbekampagne, die Mediaplanung. Es geht dabei um eine auditive und visuelle Deckungsgleichheit der zu kommunizierenden Botschaft</p>	5.IKP.EW.K

Eigen- werbung	Ko- operation en & Partner- schaften	<p>eine Marke setzen wollen [...] „so klingen nur wir“. [...] und das soll sich in möglichst vielen Medien widerspiegeln. (CC, S.5-6)</p> <p>Momentan beschäftige ich mich mit der neuen Kampagne – alle zwei Jahre kommt eine neue Kampagne, die Mediaplanung [...]. (DD, S.25)</p> <p>[...] das wichtigste ist, dass, wenn man das sieht, auch hört. Und dass alle Kanäle das gleiche rausblasen und dass man das kommunizieren kann. Im Moment ist es der Claim „Sounds like FM4“, man kann das hören und man kann das auch auf der Kampagne sehen. Und das ziehen wir durch bei allem was wir machen. (DD, S.28)</p> <p>[...] wir sind so kreativ wie möglich, wir haben viele Gegengeschäfte, auch an Kooperationen, wo wir dann Inserate bekommen. [...] (DD, S.28)</p> <p>[...] ein Gegengeschäft mit Info-Screen [...] Sie bekommen Tickets von uns für das FM4-Frequency oder andere Merch-Sachen, Compilations, die sie verlosen können und wir im Gegenzug haben dann diese Präsenz. (DD, S.28)</p> <p>[...] Und wir wählen dann [Plakate] mit Uni- und Schulnetzwerk, ÖBB, Gewista zum Teil, was möglich ist, je nachdem. (DD, S.28)</p>	Alle zwei Jahre gibt es eine neue Kampagne, die Mediaplanung	Wenn man es sieht, muss man es auch hören; alle Kanäle müssen das Gleiche kommunizieren; „Sounds like FM4“ hört man und auf der Kampagne sieht man es. -> auditive und visuelle Deckungsgleichheit	(aktuell: „Sounds like FM4“). Im Zuge dessen werden beispielsweise Poster gedruckt, der Slogan wird in die Homepage eingebettet.	5.IKP.EW.K P.
-------------------	--	--	--	---	--	------------------

Also, wir haben auch Präsenzen, Kooperationen, wo wir auftauchen, mit dem Logo. Sei es auf Bühnen oder mit großen Bannern [...] neben der klassischen Kampagne. (DD, S.29)

Off-Air Eigenwerbung bei Events mit Logo auf Bühnen, Bannern, etc.

Verkaufsförderung	Promos	<p>Da gibt es verschiedene Pakete, kleinere und größere. Beim Out of the Woods-Festival in Wiesen gibt es wahrscheinlich ein größeres Paket, wo wir Promos schalten, vielleicht – ist halt ausgemacht – 30 Mal läuft eine Promo, das unsere Produktion gestaltet. [...] wir haben halt das Glück, dass die meistens uns als Medienpartner wollen. [...] da gibt es [...] Verhandlungen mit dem Marketing: in welchem Ausmaß, wie groß das ist; mit unserem Terminkalender on-Air, online; (CC, S.7) [...] und das kostet verschieden viel (CC, S.8)</p> <p>Die Promotions, ja. Das sind die klassischen Trailer oder [...] auch eine ganze Kampagne. Wenn man jetzt bedenkt, es gibt ein FM4-Frequency-Festival, dann wird ja auch dafür Werbung gemacht. Es kommt ja auch inhaltlich vor mit Beiträgen über Künstler [...], wir verlosen Tickets, es gibt Nachberichte, es gibt Videos; also all das ist eine einzige, große Promotion-Kampagne um ein riesengroßes Festival, wo auch FM4 drauf steht. (DD, S.29)</p>	<p>Verschiedene Promo-Pakete; Promo selbst wird von der FM4 Produktion gestaltet. Lukrieren von Geld</p>	<p>Die Promotion für zu bewerbende Events wird von der hauseigenen FM4-Produktion hergestellt. Dabei gibt es verschieden große Promotion-Pakete, die von einem Vermerk im online-Terminkalender über die Nennung on-Air (klassische Trailer, Beiträge) bis hin zum online-Auftritt (Videos, Fotos, Beiträge) auf der Homepage bzw. Social Media reichen.</p>	5.IKP.VF.P.
	Gewinnsp	[Patronanzsendungen] gibt es [...]	Findet in einer Sendung ein werblich	Sonderwerbformen	5.IKP.VF.G

<p>iele/Votings/Anrufaktionen (Motivation für Rezipienten)</p>	<p>ab und zu [...] in der Morningshow [...] wenn ein werblich anzurechnendes Gewinnspiel statt findet [...] (CC, S.8) [...] eine Sonderwerbeform ist ein Gewinnspiel. Das passiert im Programm, zur Verfügung gestellt von [...]. (DD, S.25) [...] Sonderwerbeformen, das ist alles, was im Programm passiert, und da ist es auch sehr wichtig, wie das passiert. [...] Ich kann [...] ein Gewinnspiel bauen und das dann platzieren oder einen Programmtrailer spielen. Soche Dinge dürfen verkauft werden, [...]. (DD, S.25)</p>	<p>anzurechnendes Gewinnspiel statt, muss diese als Patronanzsendung gekennzeichnet werden.</p> <p>Sonderwerbeformen sind im Programm eingebettet und äußern sich idR. durch Gewinnspiele</p> <p>Programmtrailer ist Sonderwerbeform</p>	<p>passieren im Programm und sind in jeweilige Sendeeinheiten eingebettet. Findet ein werblich anzurechnendes Gewinnspiel statt, muss eine Sendung als Patronanzsendung gekennzeichnet werden. Sonderwerbeformen sind nicht nur Gewinnspiele, sondern auch Programmtrailer.</p>	<p>.</p>
<p>Verkauf (Werbe-geschenke, Goodie-Bags) Merchandising und Licensing</p>	<p>[...] über Goodies, die wir haben und die wir verteilen. Das sind Ohropax, das sind Lollies, so in der Art; Hocker, die wir verteilen; also alles, was [...] die Leute gebrauchen können. (DD, S.29) [...] es gibt auch Printprodukte, die wir haben, wie der Schulkalender; Compilations, die wir mit den Labels gemeinsam machen [...]. (DD, S.26) Es gibt ja immer noch die gratis Plakate, die am Besten gehen. Deshalb ist das ein super Träger. (DD, S.28) Wir haben Merchandising, das die Leute kaufen können. Auch dann, wenn jemand ein FM4-T-Shirt trägt ist das natürlich super für uns; es gibt die Compilations, die im Laden stehen, auch da ist ein FM4-Logo drauf. (DD, S.29) Die Compilations gibt es noch und</p>	<p>Goodies verteilen: Ohropax, Lollies, Hocker; alles, was man gebrauchen könnte;</p> <p>Printprodukte: Schulkalender; Compilations mit Labels</p> <p>Gratis Plakate;</p> <p>Merchandising kann man kaufen; FM4 T-Shirts/Bekleidung</p> <p>Lizenzprodukte</p>	<p>Es gibt eigenes FM4-Merchandising zu kaufen. Dabei handelt es sich beispielsweise um Bekleidungsartikel, Printprodukte (Schulkalender, Plakate) oder Compilations (Musik-CDs) und andere Lizenzprodukte.</p>	<p>5.IKP.VF.V.</p> <p>5.IKP.VF.M L.</p>

Online-Kommunikation	Rahmenbedingungen	<p>andere Artikel, Lizenzprodukte, die uns auch sehr wichtig sind. (DD, S.33)</p> <p>[...] historisch [...] war es klar, dass ein Radiosender [...] eine Website braucht. [...] dann hat es die erste Website gegeben, dann [...] einen Relaunch [...] dann ist dazu gekommen, online Radio zu hören [...] dann ist als nächstes dazu gekommen Social Media [...]. (UH, S.11)</p> <p>[...] das ORF- Gesetz 2010 [...], wo dann [...] das erste Mal öffentlich-rechtlicher Rundfunk [...] gesetzlich geregelt worden ist [...] was wir dürfen und was wir nicht dürfen.</p> <p>[...] es sagt zum Beispiel [...] es gibt zwei Arten von Websites, die der ORF haben kann [...], die redaktionell befüllt werden [...]. News, da darfst du für 7 Tage Sachen online haben [...] oder 30 Tage für sendungsbegleitende Sachen.</p> <p>[...]</p> <p>[...] was für die Online-Strategie viel gravierender ist, [...] ist [...], dass es dem ORF verboten ist, eine Kooperation mit [...] einem sozialen Netzwerk einzugehen, eines selber zu machen oder Teil eines sozialen Netzwerks zu sein.</p> <p>[...]</p> <p>Dieses Gesetz hat so gesehen relativ viel Auswirkung auf unsere Online-Strategie gehabt, auch weil drinnen steht, dass wir, bevor wir etwas Neues machen, [...]</p>	<p>Historisch: Radiosender braucht eine Website; dann online Radiohören; dann Social Media</p> <p>ORF-Gesetz 2010, regelte den online-Auftritt öffentlich-rechtlicher Medien. Im Zuge dessen war es dem ORF auch verboten, eine Kooperation mit einem sozialen Netzwerk einzugehen, eines selber zu führen oder Teil eines Netzwerkes zu sein. Auswirkung auf Online-Strategie: Gesetz verlangt einen Antrag, bevor das Online-Angebot erneuert wird.</p>	<p>Aus einer historischen Perspektive war es den Radiomachern von FM4 schon immer klar, dass eine Website fixer Bestandteil des Konzept des Senders sein sollte. Im Zuge der technischen Entwicklungen im Laufe der Zeit kamen weitere Faktoren hinzu, wie anzubieten, Radio online nachhören zu können oder aktive Social Media Kanäle zu bedienen.</p> <p>Diese Online-Tätigkeiten wurden durch das ORF-Gesetz 2010 sehr stark eingeschränkt, da dieses Gesetz erstmals den online-Auftritt öffentlich-rechtlicher Medien regelte. Es besagte zudem, dass der ORF weder eine Kooperation mit einem sozialen Netzwerk eingehen dürfe, noch Teil sein bzw. eines selber führen dürfe. Es verlangte zu dem einen Antrag, eine Auftragsvorprüfung, bevor ein Online-Angebot erneuert wird.</p> <p>Da aber FM4 all seine Dienste bereits vor in Kraft treten dieses Gesetzes anbot, bestand insofern</p>	5.IKP.OK.R B.
----------------------	-------------------	--	---	---	---------------

	<p>immer einen Antrag an die Behörde stellen müssen, eine Auftragsvorprüfung [...]. Das heißt, so etwas wie Innovation ist unter solchen Umständen nicht das Einfachste. [...]</p> <p>[...] unser[en] Player, [...] den dürfen wir haben, weil wir schon vor diesem Gesetz 2010 Sendungen zum On-Demand-Hören angeboten hatten. [...] dadurch was das [...] keine Änderung unseres Angebotskonzeptes. (UH, S.12)</p>		keine Änderung seines Angebotskonzeptes, daher sind seine Services legitim.	
Verweise der Plattformen aufeinander	<p>[...] wir schauen schon, dass unsere Plattformen miteinander sprechen oder auf sich gegenseitig verweisen. (UH, S.13)</p> <p>[...] wenn der Stuart Freeman in der Früh irgendwas lustiges sagt, dann ist [...] dieses animierte .gif ein Äquivalent dazu. [...] das transportiert etwas Ähnliches. [...] im Prinzip ist es das Gleiche, das auch on-Air passiert, nur halt in der Sprache des Online-Kanals. (UH, S.14)</p> <p>[...] aber das Feedback kommt nicht mehr über die Website, sondern kommt eher über Mail, über Facebook oder sonstige Social Media-Kanäle [...]. (UH, S.15)</p>	<p>Plattformen verweisen gegenseitig aufeinander</p> <p>Äquivalente auf Social Media zur Unterstützung eines Sprachaktes on-Air</p> <p>Feedback über Mail, Social Media Kanäle</p>	<p>FM4 ist es wichtig, dass alle seine bedienten Plattformen gegenseitig auf sich verweisen und miteinander sprechen. Wird beispielsweise on-Air ein Sprachakt vollzogen, gibt es ein Äquivalent dazu auf Social Media.</p>	5.IKP.OK.VP.
Online-Strategie Website	<p>[...] mit dem FM4-Player wird es ja [...] immer unwichtiger [...] zu welcher Zeit man was hören will [...]. (CC, S. 5)</p>	<p>Online Radio hören jederzeit</p>	<p>Onlinestrategie der Website beinhaltet, jederzeit online Radio hören zu können, einerseits live, andererseits</p>	5.IKP.OK.O SW.

[...] die Kolumne von Christiane Rösinger, die ist im Moment nur online und nicht on-Air, aber oft wird darauf hingewiesen, moderativ. (UH, S.14)

[...] das ORF Gesetz 2010 hat eine ganz große Einschränkung gebracht für uns: [...] dass nämlich die Leute, wenn sie sich registrieren für die ORF-Community, [...] ihre Adresse angeben müssen [...]. Das heißt, wir haben auf einen Schlag praktisch unsere ganze Community verloren [...]. Seit damals haben wir nicht mehr viel Community. (UH, S.15)

[...] auf der Website gibt es [...] einen Verhaltenscodex [...] man ist [...] – als Medieninhaber [...] verantwortlich für das, was auf der eigenen Seite steht, also man muss auch gewisse Sachen löschen: das sind Beleidigungen, das ist Wiederbetätigung und so Zeug. (UH, S.15)

[...] es wird schon immer verwiesen, [...] also wenn etwas on-Air statt findet, dass es auch online statt findet. (UH, S.16)

[die meisten Klicks für die Homepage] sind [...] österreichische User. Wir haben aber schon sehr viel deutsche Klicks auch. (UH, S.16)

Der Soundpark ist schon ein wichtiger Teil irgendwie, da geht es um österreichische Musik. (UH, S.18)

Kolumne von Christiane Rösinger nur online, Verweis darauf

ORF Gesetz 2010: Leute müssen Adresse angeben, wenn sie sich für ORF-Community registrieren; Auf einen Schlag war ein Großteil der Community weg

Beschwerdemanagement; Verhaltenscodex auf der Website; als Medieninhaber ist man für Inhalte der eigenen Seite verantwortlich; Löschung von Beleidigungen, Wiederbetätigung, etc.

Wenn etwas on-Air ist gibt es das idR auch online; Verweis

Die meisten Klicks der Homepage kommen aus Österreich; Aus dem Ausland kommen die meisten aus Deutschland

Soundpark wichtiger Teil der Homepage, österreichische Musiker werden präsentiert

ist es auch möglich, Radio nachzuhören für 7 Tage. Einen weiteren wichtigen Teil der Homepage stellt der Soundpark dar, im Rahmen dessen österreichische Musiker präsentiert werden. Prinzipiell gibt es das on-Air Angebot auch online zum Lesen, on-Air Beiträge werden in online Geschichten verpackt – und mehr: beispielsweise gibt es die Kolumne von Christiane Rösinger nur online zu lesen, es wird allerdings on-Air darauf verwiesen. FM4 ist es wichtig, dass ein gewisser Verhaltenscodex auf der Website eingehalten wird, um Züge dessen werden beleidigende Kommentare oder Kommentare, die das Wiederbetätigungsgesetz streifen würden, gelöscht. Was die online-Community betrifft, so musste FM4 auch hier durch das ORF-Gesetz 2010 Einbußen in Kauf nehmen: Da bei der Registrierung eine Adresse verlangt wird, minimierte sich seither die Zahl der Nutzer drastisch. Die meisten Klicks zur Homepage kommen aus Österreich, gefolgt von deutschen Klicks.

Online
Strategie
Social
Media

[...] es ist ja jedes dieser sozialen Netzwerke [...] total verschieden und erfordern [...] unterschiedliche Ansprachen, unterschiedliche Haltungen, unterschiedliche Inhalte [...]. (UH, S.13)

Instagram ist schöner als Twitter; das ist inhaltlicher als Facebook, weil das emotionaler ist. [...] Also man kann schon Sachen auf allen dreien exakt gleich machen, aber eigentlich [...] sind manche Sachen auf Twitter besser aufgehoben, als auf Instagram. Und auf Snapchat machst du wieder andere Sachen [...]. Das Storytelling [...] ist auf den Kanälen total unterschiedlich [...]. (UH, S.13)

[...] bimedial sein – wenn ich einen Radiobeitrag mache, dann mache ich etwas anderes als [...] wenn ich [...] einen Online-Beitrag dazu mache. [...] ich habe [...] einen anderen Fokus, ich muss die Geschichte ein bisschen anders erzählen. [...]

Radiogeschichten reichere ich an mit Musik [...]; Online-Stories [...] mit Bildern, wie YouTube-Videos. (UH, S.13)

Twitter [...] da geht es eher [...] um News, um Inhalte [...]; Twitter ist mit diesen 140 Zeichen doch [...] kurz, knapp, inhaltlich. (UH, S.13)

Facebook ist [...] emotionaler [...] da kann man sehr viel Gefühl transportieren. (UH, S.13)

Facebook [ist] [...] sehr nah am

Jedes Soziale Netzwerk ist anders und erfordert unterschiedliche Ansprachen, Haltungen, Inhalte

„Instagram ist schöner als Twitter; das ist inhaltlicher als Facebook, weil das emotionaler ist.“ (UH, S.13)
Verschiedenes Storytelling auf unterschiedlichen Kanälen

Bimedialität; Radiobeitrag (Musik) gestaltet sich anders als ein Online-Beitrag (Bilder, Videos); anderer Fokus

Twitter ist kurz, knapp, inhaltlich

Facebook ist emotionaler, man kann Gefühle transportieren

Facebook ist genauso spontan wie Radio

FM4 legt großen Wert auf Bimedialität, das heißt, Radiobeiträge gestalten sich anders als online-Beiträge. Jedes soziale Netzwerk ist anders und erfordert unterschiedliches Storytelling bzw. unterschiedliche Ansprachen, Haltungen und Inhalte. „Instagram ist schöner als Twitter; das ist inhaltlicher als Facebook, weil das emotionaler ist.“ (UH, S.13)

Laut den Radiomachern bietet Facebook zwei entscheidende Vorteile: zum Einen erzielt es eine große Reichweite an Nutzern, zum Anderen ist es ähnlich spontan wie Radio selbst, weswegen auch die Möglichkeit wahr genommen wird, Live-Streams ins Studio via Facebook zu schalten. Bezüglich des Beschwerdemanagements auf Facebook appellieren Mitarbeiter auf der FM4 Fanpage im Falle von unangemessenen Kommentare auf korrektes Verhalten der Nutzer, gegebenenfalls werden unangemessene Kommentare ausgeblendet, jedoch nicht gelöscht

5.IKP.OK.O
SSM.

Radioprogramm. [...] [es] ist ein spontanes Medium, wo man [...] sehr schnell [...] etwas machen kann. [...] das passt sehr gut zum Radio. [...] Facebook ist auch [...] sehr viel größer, als [...] andere Kanäle. Deshalb bekommt das auch [...] mehr Aufmerksamkeit [...]. (UH, S.13)

Dass Facebook live streamen kann [...] – die Technologie gibt es noch nicht so lange. [...] vorher hat es gegeben, diese Periscope und Meercat für Twitter, die Live-Stream Sachen: das haben wir aber nie so interessant gefunden, weil die Menge der Menschen, die auf Twitter sind und die dann [...] die Periscope- oder Meercat-App installiert haben, da bist du schon [...] bei [...] wenig Menschen dann. (UH, S.14)

Warum wir Live-Streams machen ist [...] weil in dem Moment Facebook ähnlich spontan ist wie Radio. (UH, S.14)

Facebook [...] wenn es dann heiß her geht, dann schreiben wir meistens darunter „bitte verhaltet euch nett; alles was nicht nett ist, müssen wir löschen“ oder [...] ausblenden, dass es [...] die Mehrheit der Leute nicht mehr sieht. [...] da hat man schon eine gewisse Verantwortung für ein angenehmes Klima. (UH, S.15)

Was wir auch noch haben, ist ein Spotify-Kanal. Auf Deezer haben wir einen Kanal, einen YouTube-

und nahe am Radioprogramm dran; Facebook bekommt mehr Aufmerksamkeit, weil es eine größere Reichweite erzielt

Live-Streams über Facebook, weil die Technologie so weit ist;

Live-Streams, weil Facebook ähnlich spontan ist wie Radio

Beschwerdemanagement Facebook; Hinweis auf korrektes Verhalten, Ausblendung von Kommentaren, kein löschen. Verantwortung für angenehmes Klima

Spotify-Kanal, Deezer-Kanal, YouTube-Kanal, Whatsapp-Nummer

(„Shitstorm“-Gefahr). Zu den Postings auf Facebook gibt es redaktionsintern keine klare Policy bezüglich was, wer und wie oft gepostet werden sollte.

Zudem bedient Radio FM4 weitere Plattformen wie Spotify, Deezer, YouTube und Whatsapp - wobei der YouTube-Kanal etwas stiefmütterlich behandelt wird, da aus rechtlichen Gründen nicht sehr viele Inhalte auf dieser Plattform bereit gestellt werden können.

Prinzipiell bewegen sich alle Social Media-Aktivitäten von FM4 im Rahmen des ORF-Angebotskonzepts. Zudem herrscht eine klare Ablehnung von Werbeinhalten vor, d.h. auf Social Media wird nur mit Inhalten agiert, es werden keine Postings/Tweets/Beiträge etc. verkauft.

Kanal, auf Whatsapp haben wir eine Telefonnummer. (UH, S.18)
 Auf YouTube ist es so, dass wir nicht viele Inhalte [...] stellen können, aus rechtlichen Gründen. (UH, S.18)
 [...] da gibt es [...] seit einem halben Jahr das Social Media-Angebotskonzept des ORF, [...] was der ORF auf Social Media macht, was er darf und wie es ist. Und anhand dessen machen wir die Sachen [...]. (UH, S.18)
 An sich haben wir die Strategie sowieso bei Social Media, nur mit Inhalten zu agieren [...]. [...] Wir sind rein organisch gewachsen. Weil wir Leute nur mit Inhalt versorgen. Also, wir verkaufen niemals ein Social Media-Posting. (DD, S.32)
 Wir hatten für längere Zeit eine Regelung, dass wir nicht zu viel posten. [...] Jetzt haben wir keine klare Policy. (UH, S.14)

Aus rechtlichen Gründen können auf YouTube nicht viele Inhalte bereit gestellt werden

Alle Social Media Aktivitäten müssen mit dem Social Media-Angebotskonzept des ORF konform sein.

Ablehnung von Werbeinhalten; Auf Social Media wird nur mit Inhalten agiert, es werden keine Postings verkauft

Keine klare Policy zu Postings, Intervalle, wer was postet

Management/
 Zuständigkeit Social
 Media

Also Jenny, die betreut sehr stark Facebook und kümmert sich darum, dass es da Kontinuität gibt. (UH, S.14)
 Für Twitter ist jemand anderes zuständig, für Instagram wieder wer anderer. (UH, S.14)
 Und wenn es dann so [...] größere Aktionen [gibt], wie „wir fahren auf das Frequency-Festival“ dann

Jenny macht Facebook, kümmert sich um Kontinuität

Twitter macht jemand anderes, Instagram wieder jemand anderes

Bei größeren Aktionen wird vorab besprochen, welchen Aufwand bzw. welche Fotos und Videos wann online

Vgl.: Ziel

Verantwortungen und Zuständigkeiten für die einzelnen Kanäle werden im Zuge des Tagesgeschäftes zugeteilt. Die verantwortliche Person, die für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig ist, bedient zudem

5.IKP.OK.M
 SM.

<p>Online Strategie App</p>	<p>wird vorher abgesprochen [...] welchen Aufwand, welche Videos machen wir [...] die Fotos, wann kommen die rein; (UH, S.14) [...]. es werden so Verantwortungen zugeteilt. (UH, S.14)</p> <p>Was auf Facebook läuft, das macht die Jenny [...] und auch die Leute, die sonst Dienst haben [...] [...] wenn es einen einfachen Weg gibt, FM4 zu hören, auf dem Smartphone, dann müssen [...] wir den bieten und eine offizielle App anbieten. (UH, S.18)</p> <p>Es gibt für Android eine und es gibt für iOS eine [FM4-App], die jeweils unterschiedliche Menschen gemacht haben [...]. [...] die App, die war jeweils lange Zeit so gut, dass wir sehr zufrieden damit waren. (UH, S.17) [...] die iOS App hat der ORF irgendwann einmal abgekauft und die Android App werden wir ihm dann auch [...] abgelten. (UH, S.18)</p> <p>[...] am allerliebsten wäre es mir [...] dass jedes Smartphone UKW-Radio empfangen kann- kann es aber nicht. [...] man [ist] darauf angewiesen, dass man das über irgendeine Funktion bekommt. [...] die Funktionalität von Apps [...] ist, auf Inhalte zuzugreifen und [...] es im Hintergrund laufen [zu] lassen. [...] Und deshalb [...] wird es immer eine App brauchen. (UH, S.17)</p>	<p>gestellt werden</p> <p>Verantwortungen werden während des Tagesgeschäfts zugeteilt</p> <p>Facebook Jenny und andere Leute</p> <p>Einfacher Weg über App FM4 auf dem Smartphone hören, App muss angeboten werden</p> <p>App für Android, App für iOS von unterschiedlichen Privatpersonen gemacht; FM4 war zufrieden damit</p> <p>iOS App hat der ORF abgekauft, Android wird auch abgekauft</p> <p>Funktionalität bzw. Notwendigkeit einer App: auf Inhalte am Smartphone zugreifen, es kann im Hintergrund laufen</p>	<p>zum Großteil Facebook und sorgt für Konitnuität. Twitter und Instagram beispielsweise werden wieder von anderen Mitarbeitern betreut.</p> <p>FM4 muss eine offizielle App anbieten, da es den einfachsten Weg bietet, am Smartphone Radio hören zu können. Die Notwendigkeit bzw. Funktionalität der App besteht folglich darin, dass so einfach auf Inhalte zugegriffen werden kann, die Funktion besteht weiterhin, auch wenn sie im Hintergrund am Smartphone läuft. Es gab bisher eine FM4-App, sie wurde allerdings jeweils für die Betriebssysteme iOS und Android von zwei unterschiedlichen Privatpersonen progammiert. Die iOS App wurde bereits vom ORF gekauft, die Android wird abgekauft werden. Im Zuge dessen ist der Launch einer offiziellen FM4-App mit Herbst 2016 geplant.</p>	<p>5.IKP.OK.O SA.</p>
-----------------------------	---	---	---	-----------------------

Event-Marketing

Wir versuchen die meisten unserer Veranstaltungen [...] gratis anzubieten, wie die Überraschungskonzerte, die Soundparksessions, Kino unter Freunden, Filmpremieren. (CC, S.8)

[...] wir überlegen, hin und wieder einmal vielleicht auch ein Event an eine Schule zu bringen. [...] es gab [...] letztes Jahr FM4-private-Sessions mit Olympique [...]: wir sagen die Band und ihr sagt uns wo die spielen soll [...]. (DD, S.32)

Naja, wir sind an Kooperationen natürlich interessiert. [...] Wie zum Beispiel auf der Donauinsel unsere Bühne. [...] dass das gesponsert wird. Oder unsere Überraschungskonzerte. Da brauchen wir Partner und Sponsoren wie zum Beispiel jetzt die Ottakringer-Brauerei, die uns den Raum anbietet und es kostet uns nichts. (CC, S.7)

Es gibt schon Vorgaben, ich glaube, wir würden nicht mit Atomkraftbefürwortern und Waffenhändlern [...] zusammen arbeiten. (CC, S.7)

[Kooperationspartner werden ausgesucht] passend zu unserem Image und zu unseren Zielen und zu dem, was wir darstellen. [...] wir wollen ja glaubwürdig bleiben. [...] das heißt mit Zigarettenmarken oder mit hartem Alkohol wird man uns auch nie

Die meisten FM4-Veranstaltungen werden gratis angeboten. (Überraschungskonzerte, Soundparksessions, Kino unter Freunden, Filmpremieren)

Events an Schulen bringen; Private-Sessions an Schulen; Interaktion mit Hörern: FM4 sagt die Band, die Hörer den Ort

Kooperationen und Partnerschaften; Donauinsel – Bühne wird gesponsert. Für Gratierevents sind Partner und Sponsoren vonnöten. Beispielsweise sponsert die Ottakringer-Brauerei einen Raum für Konzerte.

Kooperationspartner müssen gewisse Kriterien erfüllen.

Passend zu Image und Zielen und zur Identität des Senders. Glaubwürdig bleiben.

5.IKP.EM.

FM4 versucht, die meisten seiner Veranstaltungen, wie Überraschungskonzerte, Soundparksessions oder Filmpremieren gratis anzubieten. Möglich ist das durch Kooperationen und Partnerschaften mit Medienpartnern. Diese Kooperationspartner sollten gewisse Kriterien erfüllen, damit eine Zusammenarbeit möglich wird: sie werden passend zum Image, zur Identität und zu Zielen des Senders ausgewählt. Schließlich will FM4 glaubwürdig bleiben. Eine Zusammenarbeit gestaltet sich bei einem Event im Regelfall so aus, dass die Projektleitung beim Sender liegt, er aber mit einer Location und dessen Partner (Technik, Securities, etc.) kooperiert. Ist FM4 als Medienpartner bei einem Event beteiligt, so macht FM4 seine eigenen Spots, um ein Event zu bewerben, bewirbt Bands oder sendet Beiträge zur Veranstaltung oder ist vor Ort mit einem eigenen FM4-Stand oder Logo-Präsenzen auf Bannern etc. dabei. Prominente Beispiele für eine solche

<p>erwischen. (DD, S.25) Natürlich arbeiten wir [...] mit Firmen zusammen. [...] und jede Location hat natürlich ihre Partner: Technikfirmen, Securities- und mit denen arbeiten wir zusammen. Aber der Lead, die Projektleitung, ist bei uns. (DD, S.31)</p>	<p>Zusammenarbeit mit Firmen; jede Location hat ihre Partner; Technikfirmen, Securities; Projektleitung bei FM4</p>	<p>Medienpartnerschaft wären der Wortlaut-Wettbewerb (- im Anschluss wird ein Buch mit den besten Geschichten veröffentlicht) oder der Protest-Songcontest (Veranstalter ist der Rabenhof).</p>
<p>Veranstalter beim FM4-Fest sind ja dann doch wir, natürlich in Kooperation mit einer Location und mit dessen Team. Beim FM4-Frequency sind wir Medienpartner. Unsere HörerInnen sollen natürlich glauben, dass wir das machen – klingt ja auch gut und ist voll in unserem Sinne, aber wir sind Medienpartner [...]. (DD, S.31) Machen eigene Spots [...], sind vor Ort, mit dem Stand: überlegen uns Aktionen [...]; wir featuren die Bands [...] entsprechend. (DD, S.31)</p>	<p>FM4 Fest wird von FM4 veranstaltet, Kooperation mit Location und dessen Team; Bei Frequency ist FM4 Medienpartner, nicht aber Veranstalter: „Unsere HörerInnen sollen natürlich glauben, dass wir das machen – klingt ja auch gut und ist voll in unserem Sinne, aber wir sind Medienpartner [...].“ (DD, S.31)</p>	<p>Zudem versucht FM4 größere Radioevents zu Erlebnissen abseits der Events selbst hoch zu stilisieren. Dies passiert beispielsweise durch eine Partnerschaft mit ORF III, der Konzerte mitschneidet und zu einem späteren Zeitpunkt ausstrahlt bzw. werden die Konzerte zum Nachhören bereit gestellt.</p>
<p>[...] beim Wortlaut zum Beispiel [...] dann gibt es den Luftschacht-Verlag, der das Buch raus bringt und derStandard, mit dem haben wir eine Medienkooperation [...]. Genauso beim Protest-Songcontest veranstaltet das ja der Rabenhof [...]. (DD, S.31)</p>	<p>Aufgabenprofil Medienpartner: eigene Spots machen, Stand anbieten vor Ort, Bands featuren</p>	
<p>Da bin ich vor drei Jahren mal auf die Idee gekommen, mit der Game-City zu sprechen und seither sind wir auch dort Medienpartner. (DD, S.31) Dann größere Radioevents an sich, dass wir die auch streamen</p>	<p>Wortlaut: Luftschacht-Verlag bringt Buch raus, Kooperation mit derStandard; Protest-Songkontest: Veranstalter ist der Rabenhof</p>	
	<p>Game-City als neuer Medienpartner</p>	
	<p>Größere Radioevents werden gestreamt und zum Nachhören bereit gestellt. Sollen</p>	

	<p>und dementsprechend nachhörbar machen und auch zu Erlebnissen abseits der Events hochstilisieren können. (DD, S.31)</p> <p>Oder ORF III, zum Teil haben wir Kooperationen, dass die das auch übertragen und aufzeichnen: Wie letztens [...] eine FM4-Soundpark-Session zum Popfest. Oder die Radio-Session mit Nada Surf und RSO – auch die wird es auf ORF III zu sehen geben.</p>	<p>zu Erlebnissen abseits des Events hochstilisiert werden.</p> <p>Kooperation mit ORF III, übertragen und zeichnen Events auf; bspw. FM4-Soundpark-Session zum Popfest; Radiosessions</p>		
Sponsoring	<p>Wir sponsern nie jemanden. Wenn, dann sind wir Radiopartner oder Medienpartner. [...] dass wir einmal jemandem Geld geben [...], das tun wir nie. (DD, S.31)</p> <p>[...] dass wir jetzt ein Fremd-Event sponsern würden, das passiert nie. (DD, S.31)</p>	<p>FM4 sponsert niemanden. Wenn dann Radio- oder Medienpartnerschaft. FM4 gibt niemandem Geld.</p> <p>Sponsern kein Fremd-Event</p>	<p>Bedingt durch das knappe Budget sponsert FM4 niemanden. Gegebenenfalls beteiligt sich FM4 allerdings als Radio- oder Medienpartner.</p>	5.IKP.S.
Direkt- /Multimedia -marketing	<p>Wir [...] haben [...] Wunschsendungen, wo wir Feedback bekommen oder über Social Media Feedback bekommen; (CC, S.6)</p> <p>Es gibt die Charts am Samstag, wo man mitbestimmen kann [...]. (CC, S.6)</p> <p>Resonanz: Die gibt es insofern, dass wir [...] viel [...] Hörerpost bekommen, sei es über Facebook, sei es über den alten Weg des E-Mails; sei es [...] über das Hörservice, [...] über das Trackservice, wo wir auch Zahlen sehen[...]. (MW-L, S.22/23)</p> <p>[...] bei den Charts [...] gibt es ja auch die Möglichkeit, wo die Hörer abstimmen können, was ihnen am besten gefällt; dann in</p>	<p>Interaktion mit dem Hörer durch Wunschsendungen, Social Media → Feedback</p> <p>Hörer kann bei den Charts die Höhe der Neueinstiege mitbestimmen</p> <p>Resonanz durch Hörerpost, Facebook, E-Mail, Hörservice, Trackservice mit Zahlen</p> <p>Charts, Hörer können mitbestimmen; Wunschsendungen, Meinung kann abgegeben werden</p>	<p>Die Interaktion mit dem Hörer geschieht einerseits on-Air mit Phone-Ins bzw. Wunschsendungen, bei denen der Hörer seine Meinung und Feedback abgeben kann. Off-Air wird eine Höreransprache durch Social Media, E-Mail und den FM4-Kontakt (u.a. via Telefon) ermöglicht.</p>	5.IKP.DMM

diversen Wunschsendungen, wo die Hörer sich wünschen können, was ihnen gefällt bzw. [...] ihre Meinung abgeben können; (MW-L, S.23)

[...] ich bekomme sehr viele E-Mails oft direkt an den Tisch geschickt, was Beschwerden betrifft; [...] wir nehmen das sehr ernst, weil natürlich vieles über Social Media uns erreicht, über den FM4 HörerInnen-Service oder FM4-Kontakt. Die Personen [...] sind dafür zuständig, das abzufangen, Telefonate zu führen, E-Mails zu beantworten [...]. (DD, S.30)

[...] beim Geburtstagsfest vor 2 Jahren [...] sind viele Dinge passiert, die wir gar nicht alle überprüfen konnten, aber wir haben [...] das Jahr darauf FAQs veröffentlicht, wo wir [...] uns vorab schon einmal zu fast allen Punkten, die kommen könnten, geäußert haben, warum etwas so ist. (DD, S.30)

Beschwerdemanagement: Mails, FM4-Kontakt und Social Media; wird ernst genommen;

Bsp: Geburtstagsfest, viele Beschwerden; FM4 hat FAQs veröffentlicht, wo vorab zu möglichen Beschwerdepunkten Stellung genommen wird.

Kundenbindungssystem

Wenn ich das Wort Club höre finde ich das schon total old-fashioned. Ich weiß nicht, ob man als junger Mensch unbedingt Clubmitglied sein will. (CC, S.8)
Ich glaube, Kundenbindung und Kundenneugewinnung passiert überwiegend bei uns einfach mit Events. (DD, S.26)
Ich glaube das wichtigste ist, dass die Kunden sich mit dem Radio identifizieren können und

Club ist old-fashioned; Annahme: als junger Mensch will man nicht Clubmitglied sein.

Kundenbindung und Kundenneugewinnung passiert überwiegend durch Events

Kunde muss sich mit dem Radio identifizieren können. Radio muss guten Draht zu Hörern haben. Angebot und

Ein FM4 Club wird deshalb nicht angeboten, da man davon ausgeht, dass die Zielgruppe einen Club als „old-fashioned“ sieht und nicht das Bedürfnis hegt, Clubmitglied sein zu wollen. Kundenbindung und –neugewinnung passiert demnach hauptsächlich durch die Veranstaltung von Events. Wichtig dabei ist,

5.IKP.KBS.

umgekehrt auch das Radio einfach einen guten Draht hat zu seinen HörerInnen. Und das ist ganz wichtig, dass man auch das Angebot natürlich entsprechend gestaltet [...] auch die Kanäle [...]. (DD, S.26)

[...] und wichtig ist dann auch noch die Conversion, dass wir das über alle Kanäle auch erreichen, dass die Menschen auch antworten, mitmachen, liken, teilen – all das. [...] ein Video, das nicht gesehen wird, ist ein sinnloses Video. (DD, S.32)

Kanäle müssen dementsprechend gestaltet werden.

Conversion der Hörer, zum Mitmachen; dass sie Interagieren, mitmachen, liken, teilen;

dass sich der Kunde mit dem Radio identifizieren kann und das Radio auf die Bedürfnisse seiner Hörer eingeht, dementsprechend müssen Angebote und Kanäle ausgestaltet werden, damit eine Conversion der Hörer gewährleistet wird, d.h. der Hörer soll so mit eingebunden werden, mitzumachen, zu interagieren, zu liken und zu teilen.

6. Mitarbeiter-
Personalk-
politik

Wir versuchen uns [...] die Menschen, die mit diesen Subkulturen [...] umgehen und in ihnen verkehren, als MitarbeiterInnen zu lukrieren. [...] Wir haben die Leute, die in dieser Szene aktiv sind am Sender, [...] DJs [...], VeranstalterInnen (CC, S.2)

[...] es gibt Parameter, die für den ganzen ORF gelten und das ist derzeit über 18 und Matura [...] und es gibt ein Assessment Center. [...] da wird auch die Stimme beurteilt [...], wie tauglich die ist und wie sehr die vielleicht noch geschult werden muss. (CC,

Mitarbeiter kommen aus Subkulturen, denen FM4 eine Plattform bieten möchte. Sie sind in der Szene aktiv und arbeiten bei FM4.

Prämisse um bei ORF bzw. FM4 zu arbeiten: Matura, über 18; Assessment Center; Beurteilung der Stimme

Der Redaktionsstab von FM4 ist prinzipiell voll besetzt. Die Mitarbeiter von FM4 kommen milieuspezifisch aus den Subkulturen selbst und sind in den Szenen aktiv, denen FM4 eine Plattform bietet. Neue Mitarbeiter werden nur dann eingestellt, falls ein anderer Mitarbeiter die Redaktion verlassen sollte. Sollte FM4 neue Mitarbeiter benötigen, sind die ORF internen Mindeststandards, eine Matura abgelegt zu haben und mindestens 18

6.PP.MR.

	<p>S.8) Wir können ja nur neue Menschen aufnehmen, wenn jemand weg geht [...] wenn wir jemand Neuen suchen, dann rufen wir ein Assessment Center aus. (CC, S.8)</p> <p>Letztes Jahr [hatten wir] [...] einen totalen Engpass in der Internetredaktion, wir suchen jemanden, der auf jeden Fall gewisse Dinge kann: Photoshop [...] der aber auch im Radio arbeiten will und Social Media affin ist; (CC, S.8)</p> <p>[...] es wird immer wichtiger für junge Leute, dass sie am besten alles können [...] also wenn du filmen kannst beim Radio schadet es auch nicht; (CC, S.8)</p> <p>[...] wir suchen natürlich vor allem junge Menschen. (CC, S.8)</p> <p>[...] wir sammeln Leute, [...] die selber zur Zielgruppe gehören und wissen, was FM4 ist und warum man FM4 hört. [...] Es ist nicht Grundvoraussetzung, aber es hilft schon sehr. (CC, S.9)</p>	<p>Es werden nur neue Mitarbeiter eingestellt, wenn jemand geht; dann Assessment Center</p> <p>Engpass in Internetredaktion; gewisse Hard Skills werden verlangt;</p> <p>Junge Leute müssen viel können; filmen beim Radio wird immer wichtiger</p> <p>Suche nach jungen Menschen</p> <p>Mitarbeiter sollten am Besten zur Zielgruppe gehören; nicht Grundvoraussetzung</p>	<p>Jahre alt zu sein. Anschließend muss ein Assessment Center ausgerufen werden, das die Bewerber durchlaufen. Mögliche neue Mitarbeiter sollten jung sein, Hardskills (z.B. Filmen können, Photoshop) werden immer wichtiger. Im Idealfall ist der mögliche neue Mitarbeiter selbst der Zielgruppe angehörig, kennt FM4 schon vorab und kann sich mit dem Sender identifizieren.</p>	
Moderatoren	<p>Unserer ModeratorInnen sprechen wahrscheinlich anders als Privatradiomoderatorinnen (CC, S.2)</p> <p>[...] [das] ist [...] schon ein Anspruch, den wir an jede Sendung [...] haben, dass der oder die ModeratorIn auch unterhaltsam ist. (CC,S.4)</p> <p>Manchmal dauert es jahrelang, bis [...] man [...] sagt, ja, jetzt bist du so weit [zum Moderieren]. [...]</p>	<p>Moderatoren sprechen anders als Privatradiomoderatoren</p> <p>Moderator soll unterhaltsam sein</p> <p>Moderatoren kommen aus dem FM4 Team und erfüllen zuvor andere Funktionen.</p>	<p>Die Moderatoren von FM4 kommen im Regelfall aus dem eigenen Team und erfüllen vor ihrer Moderatorentätigkeit andere Aufgaben und Funktionen, in Folge dessen gibt es nicht das „Starmoderator-Prinzip“ wie bei anderen Radiostationen. Die Moderatoren sind dazu angehalten, unterhaltsam zu</p>	6.PP.M.

Fort- und
Weiter-
bildung/
Schulungen

Manche wachsen ja [...] an der Herausforderung. Ein perfekter Moderator ist bei uns noch nicht geboren worden [...]. (CC, S.10)
[...] wir suchen nicht Stars von außen, [...] wir haben nicht das Starmoderator-Prinzip [...]. (CC, S.10)

Speziell der Umgang mit Audio, den bekommen sie [junge, neue Menschen] entweder hier – wir haben auch eine Schulungsabteilung [...] GPS, die ist am Königberg, zentral für alle, wo sie geschult werden: also Schreiben fürs Radio [...] man schreibt natürlich anders fürs Hören als [...] für Print [...].
[...] der Umgang mit den digitalen Schnittgeräten- also das wird entweder hier oder zentral in Einheiten bei der Schulungsabteilung gemacht, aber Fortbildung hört ja eigentlich nie auf. (CC, S.10)

[...]Wir organisieren uns [...] selber Kurse nur für FM4. [...] Also, wir machen [...] Schulungen für unsere eigenen Leute. (CC, S.9)

[...] für alle, die moderieren wollen, ist es besser [...] dass sie zuerst in der Redaktion arbeiten und den Sender wirklich gut kennen lernen und auch die Anforderungen wissen von allen Seiten. [...] wir versuchen, Jobrotation anzupreisen, damit alle wissen, wie es ist to be in the shoes of the other person. (CC,

Kein Starmoderator-Prinzip

Umgang mit Audio wird in FM4 Redaktion beigebracht; Alternativ gibt es die Schulungsabteilung GPS am Königberg; Schreiben fürs Radio; Umgang mit digitalen Schnittgeräten; Fortbildung hört nie auf

Organisation von Kursen FM4 intern; Schulungen für eigene Leute

Jobrotation, damit alle wissen, „wie es ist to be in the shoes of the other person“ (CC, S.10)

sein. Charakteristisch ist, dass FM4 Moderatoren anders Sprechen, als jene von anderen Radiostationen.

Fortbildung hört nie auf. Deshalb organisiert sich FM4 intern auch Kurse zur Fort- und Weiterbildung. Zudem wird Jobrotation in der Redaktion angepriesen, damit jeder weiß „wie es ist to be in the shoes of the other person.“ (CC, S.10)
Neuen Mitarbeitern wird der Umgang mit Audio bzw. digitalen Schnittgeräten oder Schreiben fürs Radio entweder in der Redaktion selbst oder in der zentralen Schulungsabteilung GPS des ORF beigebracht. Schulungen für die Stimme werden meist von Dritten übernommen.

6.PP.FWB.

<p>Organigramm</p>	<p>S.10) [Die ModeratorInnen] kommen schon aus dem Team [...], die auch anderes können und Beiträge gemacht haben. [...] Wenn sie sprachliche Schulung brauchen, dann bekommen sie noch Sprechunterricht [...]. (CC, S.10) [...] ich würde von 100 Leuten sprechen (CC, S.9) [...] es gibt Heads der Abteilungen; (CC, S.9) David Dittrich ist der Leiter der Marketing-Abteilung [...], Martin Pieper leitet die Wortabteilung, der ist Chefredakteur, dann [...] die Produktion, die kümmert sich ums Layout, also Promos, Talkovers, Jingles usw., also die Verpackung; [...] Programmgestaltung und Internet [...] (CC, S.9) [Es gibt die Musikredaktion, die Marketingabteilung,] die PGS – die Programmgestaltung, dann die Jeny Blochberger macht die Pressearbeit [...], die Administration – das ist die Assistentin von der Monika [...] und dann gibt es noch den Hörserservice – also FM4 Kontakt [...], dann gibt es noch FM4 – News [...] FM4 Internet, Wort, Produktion und ich leite die ModeratorInnen [...] und die Sabine Bures ist für das Personal zuständig. (CC, S.9) [...] Wir haben auch verschiedene Sub-Ressorts inhaltlicher Art, [...]</p>	<p>Moderatoren kommen aus dem Team, können auch anderes; sprachliche Schulungen;</p> <p>100 Leute</p> <p>Heads der Abteilungen</p> <p>Leiter Marketing Leiter Wortabteilung/ Chefredakteur Produktion (Layout, Promos, Talkovers, Jingles, Verpackung) Programmgestaltung Internet</p> <p>Musikredaktion Marketingabteilung PGS-Programmgestaltung Pressearbeit Administration (Assistenz d. Senderchefin) FM4-Kontakt News Internet Wort Produktion Personal Lead Moderatoren</p> <p>Inhaltlich verschiedene Sub-Ressorts: Musikressort, IT-Ressort und Games;</p>	<p>Das FM4 Team bildet sich aus rund 100 Mitarbeitern. Konkret gibt es folgende Abteilungen, wobei jede Abteilung ihren „Head“, also ihren Leiter hat: die Musikredaktion, die Marketingabteilung, die Programmgestaltung (PGS), Pressearbeit, die Administration (Assistenz der Senderchefin), den FM4-Kontakt (Hörerservice), die FM4-News, die Internetabteilung, die Wortabteilung, die Produktion Verpackung: Layout, Jingles, Promos, Talkovers), die Personalabteilung und eine Abteilung, die die Moderatoren leitet. Bezüglich der Nachrichtenabteilung sei hier angemerkt, dass FM4 nicht wie ein klassisches Nachrichtenmedium in seinen Ressorts aufgestellt ist. Es bedient inhaltlich die Subressorts Musik, IT und Games, Film und Buch,</p>	<p>6.PP.OG.</p>
--------------------	---	--	---	-----------------

ein Musikressort, ein Ressort, das sich IT-Themen kümmert und Games; ein Politikressort und ein Filmressort, Buchgeschichten und so. Wir sind jetzt nicht so ganz klassisch aufgestellt, wie ein klassisches Nachrichtenmedium – also wir haben jetzt keine Innenpolitik, keine Außenpolitik, Chronik und so weiter, Wirtschaft; das ist bei uns alles unter dem großen Schlagwort Politik mal versammelt und wir trennen da jetzt nicht so im Detail. (MP, S.33/34)

Politikressort (Innenpolitik, Außenpolitik, Wirtschaft, Chronik), Filmressort und Buch

sowie Politik. Im Politikressort sind die klassischen Ressorts Innen- und Außenpolitik, Chronik und Wirtschaft mitinbegriffen.

IV. FM4 History

16. Januar 1995, um 19 Uhr

Das Jugendlradio des ORF startete programmatisch mit dem Song „*Sabotage*“ der New Yorker HIP-HOP-Formation BEASTIE BOYS. Laut damaligem Hörfunk-Intendanten Gerhard Weis sollte auf FM4 *Gegenwartskultur mit Anspruch*ⁱ stattfinden: *bunt, schrill, anders*ⁱⁱ. Darunter verstand die ORF-Führung ein Wort- und Musikprogramm jenseits konventionell formatierter Popradios der Machart OE3.

Bis zum Zeitpunkt der „Neuorientierung“ unter Bacher wurde die Frequenz einige Stunden pro Tag vom mehrsprachigen ORF-Sender BLUE DANUBE RADIO (BDR), einem COMMUNITY-RADIO, das 1979 ursprünglich für die UNO-Mitarbeiter unter dem Namen Ö3 INTERNATIONAL ins Leben gerufen wurde, bespielt. Die Redaktion von BDR erhielt dann auch den Zuschlag zum Vollbetrieb der vierten ORF-Radiofrequenz und ging am 1. Mai 1992 bundesweit auf Sendung.ⁱⁱⁱ

Schlussendlich setzte sich im Herbst 1994 der Entwurf von Angelika Lang, Martin Blumenau, Micha Zickler, Werner Geier, Elisabeth Scharang und Fritz Ostermayer durch. Ein 24-Stunden-Vollprogramm wurde zwar von der Geschäftsführung abgelehnt, dafür fand der Plan, eine jugendliche Abendstrecke auf BLUE DANUBE RADIO zu veranstalten, Gefallen bei Hörfunkintendant Gerhard Weis.

OE3 sollte durch die Auslagerung der wortlastigen, alternativen Magazine MUSICBOX und ZICKZACK für die OE3-Fokuszielgruppe „durchhörbar“ werden. Der spätere Senderchef Micha Zickler hatte die Idee, das Jugendlradio FM4 zu nennen.

Seit Ticken der ersten „On Air“-Sekunde sendet FM4 ein bis dato einzigartiges Programm bestehend aus alternativer Popmusik, COMEDY, Wortbeiträgen und TALK. Während OE3 ein enges Format-Korsett angelegt wurde, ließ man den FM4-Redakteuren inhaltlich einen Freiraum, der nur durch die Bestimmungen des Rundfunkgesetzes begrenzt wurde. Auffallend und zugleich ein Risiko war die Bandbreite an Musikstilen, die der junge Sender spielte. *Niemand konnte sagen, ob die Hörer den Mix aus ROCK, INDIE, HIP HOP, HOUSE, METAL, PUNK, BRITPOP und TECHNO akzeptieren würden.*^{iv} Alternative Popsender gibt es zwar weltweit, aber diese fokussieren stets ein klar abgezirkeltes Spektrum artverwandter Musikgenres.

COLLEGE-RADIOS in den USA spielen hauptsächlich Gitarrenmusik, also von ROCK bis FOLK, während sich andere Sender dem HIP HOP oder SOUL verschrieben haben.^v

FM4 brach mit allen Formatregeln. Es gab lange Wortstrecken und eine Musikprogrammierung „aus dem Bauch“ heraus. Das alles ohne Quotendruck und mit schmalen Budgets.

Vorerst bespielte FM4 die Programmfläche von 19 Uhr bis 1 Uhr morgens. „Herzstück“ des Programms war die Sendung HOMEBASE, ein wochentags von 19 bis 22 Uhr stattfindendes Magazin mit den Schwerpunkten Musikfeatures, Platten-Neuvorstellungen und Minderheiten- und Jugendthemen. Claudia Czesch, Mirjam Unger und Martin Pieper stellten das Moderatorenteam. Im Anschluss daran gingen abwechselnd die Musikspezialsendungen HEARTBEAT (BRITPOP, INDIE), HIGH SPIRITS (HOUSE, SOUL, FUNK, DRUM & BASS), HOUSE OF PAIN (METAL, GRUNGE, PUNK), TRIBE VIBES (HIP HOP) und LA BOUM DE LUXE (TECHNO) auf Sendung.

Die COMEDY-Shows SALON HELGA und RADIO BLUME wurden schon damals von den heutigen Kabarett-Stars Dirk STERMANN und Christoph GRISSEMANN bestritten. Auch das COMEDY/TALK-Format PROJEKT X mit Clemens Haipl, Gerald Votava und Herbert Knötzl war Bestandteil des ersten FM4-Programmschemas – genau so wie der Radio-TALK BONUS TRACK und die Musikwunschsending ZIMMERSERVICE von und mit Martin Blumenau, der Musikmix LIQUID RADIO und der FM4-„Feuilleton“ IM SUMPF mit Fritz Ostermayer und Thomas Edlinger. Im FM4-GÄSTEZIMMER wurden „Popstars“ gebeten eine persönliche PLAYLIST für eine Stunde Programm zu erstellen. Im JUGENDZIMMER mit Elisabeth Scharang konnten Jugendliche via Telefonzuschaltung über ihre Probleme, Sehnsüchte und Träume plaudern. All die genannten Sendungen gehören – bis auf RADIO BLUME – auch heute noch zum Fixprogramm von FM4.

Mai 1995

Dirk Stermann und Christoph Grissemann moderieren erstmals auf FM4 die Fernseh-Live-Übertragung des EUROVISIONS SONGCONTESTS auf ORF 1. Diese Echtzeit-Satire sollte sich in Folge zu einer der erfolgreichsten FM4-Aktionen entwickeln.

Oktober 1996

Micha Zickler wechselt zum ORF-Fernsehen. Seine Nachfolgerin an der FM4-Spitze wird die ehemalige stellvertretende OE3-Chefin Monika Eigensperger.

September 1997

Am 10. September geht die von Stefan Pollach konzipierte FM4-Website online. Am gleichen Tag feiert FM4 „1000 Tage on air“.

Oktober 1997

Die tägliche Sendezeit von FM4 wird um 5 Stunden bis 6 Uhr morgens verlängert. Die neue Fläche erhält den Namen FM4 NACHTSCHATTEN und wird von Andreas Ederer produziert. Mit der Stermann/Grissemann-Show MORGENGRAUEN sendet FM4 die wohl skurrilste Morgensending aller Zeiten bis dann schließlich um 6 Uhr früh (Sonntag 7 Uhr) wieder an BLUE DANUBE RADIO übergeben wird.

Februar 2000: Start von 24 Stunden FM4

Am 1. Februar 2000, um 6 Uhr morgens, ging FM4 mit dem neuen Programmschema auf Sendung. Moderator Stuart Freeman eröffnete die englischsprachige MORNING SHOW mit dem BEACHBOYS Klassiker GOOD VIBRATIONS in einer FM4-affinen Remix-Version des englischen Club-Stars FATBOY SLIM. Seit jenem Dienstagmorgen im Februar 2000 sendet FM4 nonstop 24 Stunden am Tag sein Programm durch den Äther.

Februar 2000

Sendestart des neuen FM4. Das Musikformat wird erstmals begrifflich definiert und als ALTERNATIVE MAINSTREAM bezeichnet. FM4 ist ab diesem Zeitpunkt ein Vollprogramm und sendet damit den ganzen Tag. Das Programm wird gemischtsprachig bestritten (Englisch, Französisch, Deutsch).

Die neue FM4-Homepage geht „online“. Die redaktionell gestaltete Seite wird durch ein HOST-System ergänzt: SZENE-Aktivist*innen und FM4-Redakteure sind für verschiedene Themenkreise (Musik, Mode, Kino) zuständig und decken diese tagebuchartig ab. Die USER können unter den HOST-Einträgen mit den Gestaltern und anderen Mitgliedern der FM4-COMMUNITY diskutieren.

Herbst 2001

Im Oktober startet der FM4-SOUNDPARK, ein ONLINE- und ONAIR-Forum für heimische Popmusik.

Jänner 2002

Mit dem neuen ORF-Gesetz treten massive Werbebeschränkungen für den öffentlich-rechtlichen Sender in Kraft. Bei der Suche nach neuen, gesetzeskonformen Werbeflächen ist die ORF-Geschäftsführung bei FM4 fündig geworden. Laut Gesetz ist nur eine der vier bundesweiten Hörfrequenzen des ORF werbungsfrei zu halten. FM4 wird „kommerzialisiert“. Mit dem 1. Jänner 2002 hat der Jugend- und Kultursender Werbung ins Programm aufgenommen.

2002

8.4.– 8.7. Wortlaut – der FM4 Literaturwettbewerb findet erstmals statt und erfreut sich reger Beteiligung

31.5.: Kabarettpreis „Salzburger Stier 2002“ geht an Stermann & Grissemann

Am 3. Juni erscheint im Deuticke Verlag das erste FM4 Buch „FM4 – das Buch #1“

Ab 01.07. Ausweitung des FM4 Festivalradios: on air und off air Präsenz auf allen wichtigen Pop/Rockfestivals in Österreich, mit Liveübertragungen und Reportagen und einer wöchentlichen Sondersendung während der Sommermonate.

Am 26. 09. erscheint das Buch „Willkommen in der Ohrfeigenanstalt“ von Christoph Grissemann & Dirk Stermann bei Hoanzl

22.10.: Tori Amos spielt für FM4 einen Exklusiv-Gig im Radiokulturhaus vor ca. 100 geladenen Gästen

2003

7.5. Bei der Amadeus-Verleihung gewinnen Attwenger den FM4-Alternative Award

30.5. Bei der Veranstaltung „Classic meets electronic“ in der Wiener Volksoper spielen die neun Gewinner des FM4-Dvorak-Remix-Contests ihre Bearbeitungen von Dvoraks Symphonien.

9. 6. – 21.6. „Read ´n´Roll – die FM4 Lesereise“ findet zum ersten Mal statt

2004

- 29.2. FM4 in the Mix – FM4 funktioniert den Schalltag zum DJ-Day um und lässt 24 Stunden lang DJs auflegen
- 12.03. Die FM4-Homepage fm4.orf.at gewinnt Gold in der Kategorie "Nachrichten und Medien" der .at-Awards
- 27.3. – 7.4. „Read ´n´Roll – die FM4 Lesereise“ geht zum 2. Mal on tour
- 18.09. Der FM4 Soundpark gewinnt den Prix Italia. Die Internet-Plattform für heimische Musik wurde in der Kategorie „Cross Media“ ausgezeichnet.
- 24.06. Die irische Band ASH spielt eine exklusive FM4 Radiosession im RadioKulturhaus
- 01.12. Radiopreis der Erwachsenenbildung 2004 für den FM4 Soundpark in der Sparte Interaktives/Experimentelles

2005

- 22.01. FM4 ist 10 – das Geburtstagsfest in der Wiener Arena, mit einem grandiosen lineup von Ian Brown, Feist über Tocotronic, Fettes Brot bis zu den Frames u.v.m.
- 27.01. FM4 TV, die einmalige Fernsehsendung, geht im Rahmen der "Donnerstagnacht" auf Sendung.
- 18.04. Die FM4 DVD/CD "FM4 1995 – 2005. The Early Years" erscheint.
- 02.05. Fettes Brot spielen eine exklusive FM4 Radiosession im RadioKulturhaus
- 04.10. Element of Crime spielen eine exklusive FM4 Radiosession im RadioKulturhaus
- 23.11. Das FM4 Doppelzimmer Spezial „Elisabeth Scharang besucht Elfriede Jelinek“ erhält den Radiopreis der Erwachsenenbildung 2005 in der Sparte Information.
- 13.05. Die A-Capella-Combo Bauchklang spielt bei der ersten FM4 School of Rock im Werkschulheim Felbertal.

2006

- 17.02. Calexico spielen eine exklusive FM4 Radiosession im RadioKulturhaus
- 10.03. Bei der CCA-Gala gewinnt die FM4 Radiokampagne "radio FM4 Spezialsendungen" eine goldene Venus in der Kategorie Eigenwerbung.
- 02.04. Die Sterne spielen eine exklusive FM4 Radiosession im RadioKulturhaus
- 12.04. The Streets kommen auf Einladung von FM4 Tribe Vibes erstmals nach Österreich und spielen im WUK ein Set im Rahmen einer Tribe Vibes-Party.
- 14.04. Placebo spielen eine exklusive FM4 Radiosession im RadioKulturhaus
- 16.04. Die Goldenen Zitronen spielen das erste Konzert der FM4 Überraschungskonzert-Reihe im B72 in Wien – ein voller Erfolg.
- 12.05. Die Sportfreunde Stiller bestreiten die zweite FM4 School of Rock in der Grazer Ortweinschule.

V. FM4 Mission Statement

- FM4 ist ein Medium für ein junges, interessiertes, weltoffenes, aktives und engagiertes Publikum.

FM4 richtet seinen Fokus auf die Lebenswelten der 18 bis 30jährigen, die Neugier für Neues, Interesse an Hintergründen sowie Aufmerksamkeit im Umgang mit Medien mitbringen und am sozialen & kulturellen Leben teilnehmen.

Nach relevanten Sinus-Milieus wären das die Gruppen der Postmaterialisten, der modernen Performer sowie der Digital Natives/Individualisten.

- FM4 transportiert – entsprechend dem öffentlich rechtlichen Kernauftrag – Werte und Einstellungen.

Der Kernauftrag enthält unter anderem „die Förderung der Verständnisses für Fragen des demokratischen Zusammenlebens, der europäischen Integration, der Prinzipien der Nachhaltigkeit, die Förderung des Verständnisses für wirtschaftliche Zusammenhänge, von Volks- und Jugendbildung, von österreichischer künstlerischer und kreativer Produktion; sowie die Darbietung von Unterhaltung“.

FM4 steht für kritischen Journalismus, Toleranz und Ausgewogenheit, bietet Rüstzeug zur Erweiterung medialer und gesellschaftlicher Kompetenz.

- FM4 ist bilingual, divers und kosmopolitisch.

FM4 spricht Englisch und Deutsch – und zwar nach dem Native Speaker-Prinzip. Die Zweisprachigkeit und die internationale Berichterstattung erweitern das österreichische Blickfeld.

FM4 ist divers – nach außen und nach innen – und spiegelt politische und gesellschaftliche Entwicklungen auch strukturell wider.

FM4 steht zur kulturellen Vielfalt und agiert verbinden und integrativ.

- FM4 ist die österreichische Plattform für Jugendkulturen.

FM4 ist nicht nur journalistischer Begleiter, sondern auch Plattform, gibt jungen Menschen und ihren Aktivitäten eine Stimme.

Jugendkulturen hören nicht bei Musik-Genres auf, sondern gehen weit über durch Bekleidungs-Codes kenntliche Gruppen hinaus: Es sind ebenso Communities mit gemeinsamen Interessen und Aktivitäten, egal ob sie sich um Abgrenzung oder Durchlässigkeit bemühen, egal ob sie sich über Musik, Games, Sport oder Politik definieren.

FM4 ist draußen, vor Ort, sucht Kontakt auf Augenhöhe, präsentiert die Lebensrealität der Hörer/innenschaft, agiert Community-stiftend und ist der zentrale Verbinder der vielfältigen Szenen und Subkulturen des Landes.

- FM4 ist das Medium für relevante Bereiche zeitgenössischer Popmusik und Popkultur.

FM4 ist ein Musiksender, mit einem klaren Fokus auf Musik der Gegenwart sowie für die Gegenwart relevante Pop-Geschichte. FM4 behandelt Musik als eigenständige kulturelle Äußerung.

FM4 beschäftigt sich mit aktuellen popkulturellen Phänomenen und begleitet sie kritisch mit journalistischer Reflexion und Expertise aus den Szenen.

Popkultur umfasst gesellschaftliche/soziale/kulturelle Äußerungen in verschiedensten Lebensbereichen, ist mehr als Musik, spiegelt die Lebenswelten und vielschichtigen kulturellen Felder wider, die von jungen Menschen bestellt werden.

- Österreichische Popmusik ist zentraler Bestandteil von FM4.

FM4 sucht, präsentiert und begleitet relevante österreichische Popmusik sowohl journalistisch als auch als Förderer und Veranstalter.

- FM4 ist multimedial.

FM4 ist Audio, Text, Bewegtbild, bereitet seine Inhalte medienadäquat auf und spielt sie auf den jeweils passenden bzw. Sinnvollen Ausspielwegen aus. FM4 ist live und linear, aber auch auf Abruf (on Demand) zum Nachhören/Lesen/Sehen präsent.

Multimedialität bedeutet auch den Austausch und die Kommunikation mit dem/der Hörer/in bzw. User/in bzw. die entsprechenden Rückkanäle (incl. Social Media).

FM4 sieht sich als Versuchslabor, entwickelt experimentierfreudige und innovative Formate in allen Medien.