



**Institut für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln**

Gregor Enderle

Die Vermarktung der Senderechte professioneller Sportligen.
Strategische und wettbewerbspolitische Implikationen
aus Sicht der Fernsehsender

**Arbeitspapiere
des Instituts für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln**

Heft 136

Köln, im Juli 2000

Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie

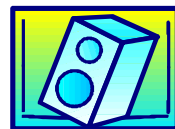
ISSN der Arbeitspapiere: 0945-8999

ISBN des vorliegenden Arbeitspapiers 136: 3-934156-25-8

Schutzgebühr 7,-- DM

Die Arbeitspapiere können im Internet eingesehen
und abgerufen werden unter der Adresse
<http://www.rundfunkoekonomie.uni-koeln.de>

Mitteilungen und Bestellungen richten Sie bitte per Email an:
rundfunkinstitut@cs.com
oder an die u. g. Postanschrift



**Institut für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln**

Hohenstaufenring 57a
D-50674 Köln
Telefon: (0221) 23 35 36
Telefax: (0221) 24 11 34

Gregor Enderle

**Die Vermarktung der Senderechte professioneller Sportligen.
Strategische und wettbewerbspolitische Implikationen
aus Sicht der Fernsehsender***

1. Problemstellung.....	1
2. Strategische Ziele von Fernsehsendern	3
3. Effizienzaspekte langfristiger Vertragsbeziehungen	5
3.1. Effizienzaspekte der Paketvermarktung einer Liga	5
3.2. Effizienzaspekte einer Einzelvermarktung durch die Klubs.....	7
4. Wettbewerbsaspekte langfristiger Vertragsbeziehungen.....	11
4.1. Die Vergabe von exklusiven Übertragungsrechten	11
4.2. Alleinbezugsvereinbarungen.....	14
5. Fazit	17
6. Zusammenfassung	19
Literatur	21

* Überarbeitete Fassung eines Vortrags, den der Verfasser auf der Jahrestagung des Arbeitskreises „Sportökonomie“ am 15. April 2000 an der Universität zu Köln gehalten hat. Alle auf dieser Veranstaltung vorgetragenen Referate werden in Kürze veröffentlicht in Schellhaaß, Horst M. (Hrsg.): Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen, Schriftenreihe des Arbeitskreises Sportökonomie e.V., Band 3. Hofmann-Verlag, Schorndorf 2000 -- Der Verfasser dankt den Herrn Professoren Horst M. SCHELLHAASS, Universität zu Köln, und Bertrand QUÉLIN, HEC Paris, für wertvolle Hinweise und Anregungen.

Gregor Enderle

**Die Vermarktung der Senderechte professioneller Sportligen.
Strategische und wettbewerbspolitische Implikationen
aus Sicht der Fernsehsender**

1. Problemstellung

Die Vermarktung der Fernsehübertragungsrechte professioneller Sportligen war in der jüngeren Vergangenheit häufig Gegenstand kartellrechtlicher Untersuchungen. Der zentrale Vorwurf gegen die in vielen Sportarten praktizierte Zentralvermarktung ist dabei die Begrenzung der Zahl der übertragenen Begegnungen zugunsten einer Erhöhung des Preises der Rechte durch die Kartellierung des Angebots. Demgegenüber äußern die Befürworter der Zentralvermarktung Bedenken hinsichtlich der Auswirkung einer Einzelvermarktung der Fernsehrechte auf die Qualität des sportlichen Wettbewerbs in einer Liga der „Reichen“ und der „Armen“ und betonen den Produktcharakter der gesamten Meisterschaft anstelle des einzelnen Ligaspiels. Diese Argumente sind an anderer Stelle bereits intensiv diskutiert worden (vgl. SCHELLHAASS/ENDERLE 1999, PARLASCA 1993).

Eine in der Diskussion um die „richtige“ Vermarktungsebene bislang hingegen bestenfalls cursorisch behandelte Frage ist die der Folgen einer Zentral- bzw. Einzelvermarktung für die Fernsehsender. Dieser Beitrag versucht deshalb zunächst zu ermitteln, welche Ziele die Fernsehsender mit dem Erwerb von Senderechten an Ligaveranstaltungen verfolgen und ob sich durch die beiden Vermarktungsebenen, d. h. Zentral- und Einzelvermarktung, unterschiedliche Anforderungen hinsichtlich der Vertragsgestaltung der Fernsehunternehmen mit den Klubs bzw. den Verbänden ergeben. Ausgehend von diesen Anforderungen soll dann in einem zweiten Schritt untersucht werden, welche Folgen die Vermarktungsebene der Rechte auf den Wettbewerb der Fernsehsender hat.



2. Strategische Ziele von Fernsehsendern

Private Fernsehsender möchten mit der Ausstrahlung von Ligaspielen hohe Einschaltquoten erreichen und so Gewinne erzielen.¹ Es fällt jedoch auf, daß Sportsenderechte immer wieder zu Preisen erworben werden, die durch die im unmittelbaren Umfeld der Ausstrahlung erzielbaren Erlöse nicht refinanziert werden können (vgl. SCHÖNEBERGER 1997, 4). Dieses Verhalten ist nur dann erklärbar, wenn durch die Ausstrahlung von attraktivem Ligasport zusätzliche Erlöse erzielt werden können, die auf einer Verbesserung der strategischen Position des Senders beruhen. Wird dadurch ein Wettbewerbsvorteil gegenüber den Konkurrenten geschaffen, zahlt sich die Investition in Sportsenderechte langfristig aus.

Ein solcher strategischer Komplex ist der Marktzutritt. Der Marktzutritt von Fernsehsendern ist insofern schwierig, als die Distributionswege, d. h. der Weg des Programmsignals bis zum Zuschauer, nicht vom Sender selbst erstellt werden können. Die Distributionswege Antenne, Satellit oder Kabel sind in der Regel zu teuer, um von einem Sender allein aufgebaut und unterhalten zu werden, so daß Distributionskanäle meist von einem anderen, spezialisierten Anbieter angemietet werden müssen, der oft nur begrenzte Kapazitäten hat. Das Problem knapper Frequenzkapazitäten besteht zwar heute aufgrund technischer Fortschritte wie der Digitalisierung nicht mehr in dem Maße wie noch vor wenigen Jahren, dennoch sind auch heute noch in vielen Regionen Deutschlands die Übertragungskapazitäten limitiert, so daß das Problem des Markteintritts zumindest auf regionaler Ebene weiterbestehen kann (vgl. o. V. 1999, 10).

Die Folge knapper Übertragungskapazitäten ist, daß ein neu in den Markt eintretender Sender noch vor seinem ersten Zuschauerkontakt Zugang zu diesem Engpaßfaktor haben muß, z. B. indem er einen Konkurrenten von einem Distributionskanal verdrängt. Sofern die Belegung eines Distributionsweges von der Zahlungsbereitschaft des Senders bestimmt wird, ist die mit der Ausstrahlung von Sportrechten verbundene Attraktivitätssteigerung des Programms ein sinnvolles Hilfsmittel zur Erlangung von Frequenzen. Aber auch wenn ein Distributionsweg nicht durch einen marktlichen Prozeß vergeben wird, behalten Sportrechte ihren strategischen Wert. Sollte die Erlaubnis zur Einspeisung durch einen administrativen Prozeß der Abwägung unterschiedlicher Interessen bestimmt werden, sind Sportrechte fast immer ein Plus für einen Sender, denn die Gemeinde der Sportfans ist sehr groß und keine gesellschaftlich relevante Gruppe möchte sie gegen sich aufbringen.

¹ Zwar kann öffentlich-rechtlichen Sendern kein Gewinnstreben unterstellt werden, allerdings zielen ihre Bestrebungen im Falle attraktiver Sportrechte ebenfalls auf eine hohe Einschaltquote, so daß die öffentlichen Sender in dieser Hinsicht keiner besonderen Behandlung bedürfen.



Für einen Pay-TV-Sender besteht darüber hinaus die Notwendigkeit, den Zuschauer vom Kauf eines Decoders zu überzeugen, der das verschlüsselt ausgestrahlte Programm in ein erkennbares Fernsehbild umwandelt. Die Kosten dieses Decoders sind für die Zuschauer fix in bezug auf die Zahl der konsumierten Sendungen, so daß bei einer Vielzahl von attraktiven Sendungen eine Fixkostendegression eintritt, die den Kauf eines Decoders erleichtert. Erhält der Zuschauer den Decoder im Falle eines Abonnements kostenlos, sind es die Kosten des Abonnements, die über die Zahl der konsumierten Sendungen verteilt werden. In einigen europäischen Ländern (z. B. Frankreich, Italien, Großbritannien) haben sich exklusive Fußballrechte als besonders wirkungsvoller Anreiz zur Subskription erwiesen (vgl. MISCHLER 1997, 4).

Ein weiteres strategisches Ziel ist die bessere Positionierung im Wettbewerb mit anderen Sendern. Hierbei versucht der Sender, das bestehende Programmprofil zu optimieren, z. B. als Vollprogramm, in dem Nachrichten, Unterhaltungssendungen, Spielfilme und Sportsendungen sowie viele andere Programmkategorien einen Platz haben, oder als Spartensender. Eine gute Positionierung entscheidet über die Wahrnehmung des Senders durch die Zuschauer. Aus der Praxis ist bekannt, daß z. B. ein einstelliger Platz auf der Fernbedienung eines Zuschauers die Einschalthäufigkeit eines Senders positiv beeinflusst (vgl. o. V. 1999, 11). Die Wahrnehmung eines Senders im Rahmen des habitualisierten Sehverhaltens des Zuschauers mit Hilfe von Sportrechten zu verbessern ist das Ziel der optimalen Positionierung im Programmspektrum (vgl. VERSIEUX 1999, 102). Schließlich können attraktive Sportrechte die Einschaltquote zeitlich vor- und nachgelagerter Sendungen positiv beeinflussen und die dort erzielten Deckungsbeiträge erhöhen. Ein anschauliches Beispiel für einen Versuch, mit den Senderechten an einem Ligawettbewerb sowohl neue Distributionswege zu besetzen als auch seine Positionierung zu verbessern, ist der Sender tm3 und der Erwerb der Rechte an der Champions League.¹

Den strategischen Zielen gemeinsam ist der Zwang zur Kontinuität der Ausstrahlung von Sportereignissen. Da die Ziele langfristiger Natur sind, ist es unverzichtbar, daß auch die Mittel, d. h. die Senderechte, langfristig zur Verfügung stehen. Die unmittelbare Konsequenz ist, daß die Vertragsbeziehungen zwischen dem Verkäufer und dem Erwerber des Rechts langfristigen Charakters sein müssen, denn unter strategischen Gesichtspunkten kann es ein Sender nicht riskieren, heute ein Spiel eines Wettbewerbs auszustrahlen, die folgenden Spiele aber an andere Sender zu verlieren.

Die Untersuchung längerfristiger Vertragsbeziehungen ist in der ökonomischen Literatur Ausgangspunkt einer Vielzahl von Modellen (vgl. für eine Übersicht SCHILLER 1994), die sich nach WILLIAMSON (1985, 33) in einen Effizienz- und einen Monopolzweig unterteilen lassen. Die Ergebnisse beider Zweige werden in den beiden folgenden Abschnitten für die Analyse vertikaler Unter-

¹ Gleichzeitig ist das weitgehende Scheitern der Strategie allerdings ein Hinweis darauf, daß die Marktstruktur auch mit „tiefen Taschen“ nicht beliebig beeinflussbar ist.



nehmensbeziehungen zwischen Fernsehsendern und Rechteinhabern genutzt.

3. Effizienzaspekte langfristiger Vertragsbeziehungen

Aus den Forschungsergebnissen der Transaktionskostenökonomie ist bekannt, daß die ökonomischen Dimensionen einer Transaktion die Vertragsbeziehung zwischen den Handelspartnern beeinflussen und die Governance-Struktur unter Effizienzgesichtspunkten an die Transaktion angepaßt wird (vgl. SHELANSKI/KLEIN 1995, COEURDEROY/QUÉLIN 1997). Es gilt daher zu untersuchen, welche Anpassungserfordernisse des Vertrages bei langfristiger Betrachtung der Zentralvermarktung und der Einzelvermarktung auftreten.

3.1. Effizienzaspekte der Paketvermarktung einer Liga

Neben der Häufigkeit einer Transaktion, die durch den Paketverkauf über mehrere Spielzeiten reduziert und damit kostengünstiger durchgeführt wird, ist die Spezifität des gehandelten Aktivums relevant für die Analyse einer Transaktion (vgl. WILLIAMSON 1985, 52). Spezifität beschreibt die Existenz von Quasi-Renten aus der Transaktion eines Gutes, d. h. das Gut entfaltet einen bestimmten ökonomischen Wert nur bei der Transaktion zwischen genau diesen beiden Vertragspartnern (vgl. KLEIN/CRAWFORD/ALCHIAN 1978, 298). Sofern mit Übertragungsrechten strategische Ziele verfolgt werden und diese Ziele je nach Sender unterschiedlich sind, sind die Verwertungsrechte spezifische Aktiva mit entsprechenden Quasi-Renten.

Die Spezifität kann durch den Vertragsschluß entstehen, in dem z. B. bestimmte Investitionen getätigt werden, die sich nur in dieser Vertragsbeziehung amortisieren lassen (sog. fundamentale Transformation, vgl. WILLIAMSON 1985, 61). Bei Fernsehsenderechten von Ligawettbewerben kommt es eher zu geringen spezifischen Investitionen, so z. B. in Form von Werbung für den Wettbewerb, so daß die Quasi-Renten mangels fundamentaler Transformation ex ante und ex post ähnlich hoch sind. Die Quelle der Spezifität besteht hier vielmehr darin, daß der Wert des exklusiven Zugangs zu den Rechten aufgrund unterschiedlicher Ausgangspositionen und strategischer Ziele der Sender variiert: Veränderungen der technischen Reichweite oder eine Erweiterung der Decoderdichte sind Ziele, die nicht für jeden Sender gleichermaßen sinnvoll sind (vgl. auch WILLIAMSON 1976).

Die Folge der Spezifität ist, daß beide Seiten - sowohl die Liga als auch der Fernsehsender - versucht sein werden, sich die vorhandenen Quasi-Renten anzueignen. Die Möglichkeit zur Aneignung von Quasi-Renten wird durch das Element der Unsicherheit als drittes Charakteristikum einer Transaktion in die vertraglichen Beziehungen eingeführt. Unter Unsicherheit versteht man dabei zunächst die sogenannte strategische Unsicherheit oder Opportunismus.

Jedoch ist zu untersuchen, wie eine Aneignung der Quasi-Renten konkret vorgenommen werden könnte, d. h. wie die tatsächlichen Möglichkeiten zu opportunistischem Verhalten im vorliegenden Fall sind. Die Möglichkeiten der Liga



als Verkäuferin der Rechte zu eigennützigem Verhaltensänderungen sind eng begrenzt. Eine Leistungsminderung ex post könnte in der Reduktion der angebotenen Spiele oder in einer Veränderung der Zusammensetzung des Teilnehmerfeldes liegen, beispielsweise indem man bekannten Mannschaften die Teilnahme an einem bestimmten Wettbewerb verwehrt.

Es ist jedoch konkret kaum vorstellbar, daß es zu derartigem Verhalten kommt, da es schnell aufgedeckt werden kann. Die Zahl und die Namen der teilnehmenden Mannschaften können nicht verheimlicht werden und sind zudem durch sportliche Qualifikationskriterien bestimmt. Die Klubs haben selbst ein starkes Interesse an der Teilnahme an einem Wettbewerb und übernehmen die Funktion von „Wachhunden“. Weiterhin ist nicht ersichtlich, wie die Liga durch solche Verhaltensweisen ihren Gewinn erhöhen könnte, denn ihre Kosten sind weitgehend unabhängig von der Anzahl und den Namen der Klubs. Da die Verträge nur für mittelfristige Zeiträume von zwei oder drei, gelegentlich auch vier Jahren geschlossen werden, macht es der Reputationsmechanismus zu einer rationalen Strategie für die Liga, auf die Nutzung der ohnehin geringen Möglichkeiten zu opportunistischem Verhalten zu verzichten.¹

Neben der strategischen Unsicherheit über das Verhalten der Vertragspartner existiert ein zweiter Typ von Unsicherheit, die sogenannte situationsabhängige Unsicherheit oder state contingent uncertainty (vgl. WILLIAMSON 1985, 57). Die situationsabhängige Unsicherheit beschreibt die Wahrscheinlichkeit, daß unvorhersehbare, nicht in der Macht der Vertragspartner liegende Ereignisse eintreten, die den Vertrag modifikationsbedürftig machen. Eine im Rahmen der Fernsehübertragung von Ligawettbewerben enorm wichtige situationsabhängige Unsicherheit ist die der sportlichen Leistung der beteiligten Klubs. Ein Spiel A gegen B ist für einen Sender ceteris paribus um so interessanter, je höher die Mannschaften im Wettbewerb platziert sind. Bei funktionierendem sportlichen Wettbewerb und langfristigen Verträgen ist die Platzierung von A und B aber nicht vorhersehbar. Ebenso ist bei nach dem K.O.-Prinzip organisierten Wettbewerben nicht absehbar, ob Mannschaft A oder B zuerst aus dem Wettbewerb ausscheidet und zu welchen Spielpaarungen es in den folgenden Runden kommen wird.

Diese Unsicherheit des Verlaufes des Wettbewerbs und damit der Qualität eines gegebenen Spiels kann nicht von der Liga als der Verkäuferin der Rechte beeinflusst werden, da ihr jede direkte Einflußmöglichkeit auf die Mannschaftsaufstellung, die Taktik etc. und damit den Ausgang der Spiele verwehrt ist. Fol-

¹ Umgekehrt ist es auch von Seiten der Fernsehsender nur relativ schwierig möglich, ihr Verhalten nach Vertragsschluß so zu verändern, daß es nicht den dem Vertragsschluß zugrunde liegenden Erwartungen des Vertragspartners entspricht. Die Anzahl, der Preis und der Zeitpunkt der auszustrahlenden Spiele lassen sich eindeutig festlegen. Eine nachträgliche Leistungsminderung, z. B. durch schlechte Übertragungsqualität, würde den Sender in der Realisierung seiner strategischen Ziele behindern und wäre gegen seine eigenen Interessen, so daß die Quasi-Renten durch einen herkömmlichen langfristigen Vertrag relativ gut geschützt sind.



gerichtig kann es sich nicht um strategische Unsicherheit handeln. Die Konsequenz für einen Sender ist jedoch, daß ein Produkt gekauft wird, für dessen konkrete Eigenschaften (d. h. Spielpaarungen) der Verkäufer des Produkts im Einzelnen weder garantieren kann noch will.¹

Eine Möglichkeit, das Interesse der Sender an attraktiven Spielen mit dem Interesse an einem ergebnisoffenen Wettbewerb in Einklang zu bringen, ist der Abschluß von versicherungsähnlichen Vereinbarungen. Die Versicherung im vorliegenden Fall ist die freie Auswahl der zu übertragenden Spiele durch den Sender im Rahmen eines Paketverkaufs. Der Begriff „versicherungsähnlich“ deutet darauf hin, daß es sich nicht um einen Schadensfall handelt, wenn ein bestimmtes sportliches Ergebnis eintritt, ein Ergebnis aber aus Sicht eines Senders einem Schadensfall gleichkommen kann. Aufgrund der Vielzahl der Begegnungen muß nun ein Sender bei Vertragsschluß nicht wissen, ob ein Klub zu einem bestimmten Zeitpunkt der Saison gut oder schlecht in einem Wettbewerb platziert ist. Durch Verfügbarkeit aller Rechte hat der Sender de facto die Garantie, immer die attraktivsten Partien des Wettbewerbs ausstrahlen zu können, ohne vorher wissen zu müssen, welche Begegnungen dies tatsächlich sind.

Das Problem der situationsabhängigen Unsicherheit, die dem Sport immanent ist, wird folgerichtig durch die Vermarktung der gesamten Liga im Paket zur Zufriedenheit des Senders gelöst, ohne den sportlichen Wettbewerb zu beeinflussen. Die Kopplung der Rechte in einem Paket kann als Anpassung der Vertragsgestaltung an eine transaktionsspezifische Besonderheit interpretiert werden. Die Zentralvermarktung von Ligawettbewerben stellt eine Transaktionskosten mindernde Governance-Struktur dar, weil sie die Kosten eines komplexen Vertrages, der alle mit der situationsabhängigen Unsicherheit verbundenen Risiken einschließt, vermeidet.

3.2. Effizienzaspekte einer Einzelvermarktung durch die Klubs

Auch bei der Betrachtung der selbständigen Vermarktung der Senderechte durch die Klubs erhalten beide Seiten, Verkäufer und Käufer, durch die Langfristigkeit der Vertragsbeziehung eine sichere Kalkulationsgrundlage für die Höhe der erzielbaren Erlöse bzw. Kosten. Hinsichtlich der Spezifität des gehandelten Aktivums kommt es bei Senderechten eines Klubs in ähnlich geringem Umfang zu einer fundamentalen Transformation, wie dies schon im Falle der Ligawettbewerbe der Fall war. Ferner haben wir unterstellt, es gebe bei den Klubs Unterschiede hinsichtlich ihrer Effektivität bei der Erreichung strategischer Ziele: Die Rechte eines Klubs A können nicht ohne Verluste von Quasi-

¹ Diese situationsabhängige Unsicherheit unterscheidet sich von der üblichen Qualitätsunsicherheit dahingehend, daß sie nicht über den Aufbau von Reputation gelöst werden kann, denn es ist gerade die ökonomische Grundlage der erworbenen Reputation einer Liga als Lieferantin spannender Unterhaltung, daß vor Beginn des Wettbewerbs nicht absehbar ist, welche Klubs sportlich reüssieren und welche nicht. Durch einen Abbau der Unsicherheit würde demnach die Reputation eines Wettbewerbs gerade vermindert, nicht erhöht.



Renten gegen die Rechte eines Klubs B ausgetauscht werden, wenn sich nur die Rechte von A zur Verfolgung strategischer Ziele eignen. Erneut stellt sich die Frage, ob für einen Klub sowohl Anreize als auch Möglichkeiten bestehen, sich durch opportunistisches Verhalten diese Quasi-Renten anzueignen.

Anreize zu opportunistischem Verhalten seitens der Klubs entstehen dadurch, daß durch den langfristigen Vertrag und der damit verbundenen Abnahmegarantie für die Senderechte der Leistungsdruck vermindert wird und die Einnahmen zu einem gewissen Teil unabhängig vom sportlichen Erfolg werden. Wenn ein Klub z. B. bewußt eine schlechte Taktik wählt, um aus einem wenig lukrativen oder gering angesehenen Wettbewerb auszuschneiden, gehen dem Sender, der alle Spiele eines Klubs erworben hat, Verwertungsrechte verloren, für die er im Paket bereits bezahlt hat. Ähnliche Probleme treten bei Ligawettbewerben auf, wenn keine unmittelbare Gefahr des Ausscheidens und damit keine Sanktion für schlechte Leistung besteht (z. B. im Mittelfeld der Bundesliga). Auch die Qualität des Entscheidungsprozesses beim Spielerkauf und ähnlichen Investitionen ist für Außenstehende schwer zu kontrollieren, so daß die Qualität und damit die Kosten der Leistungserstellung vom Klub nach Vertragsschluß reduziert werden können. Schließlich ist wegen der Rechtsform der meisten Klubs als e.V. kaum auszuschließen, daß die Klubleitung andere als rein sportliche Ziele verfolgt. All dies kann den Wert der Übertragungsrechte für den Sender negativ beeinflussen

Für den Sender als Vertragspartner ist nicht zu unterscheiden, ob es sich bei einer Niederlage oder einem schlechteren Tabellenplatz um die Folge der dem Sport immanenten situationsabhängigen Unsicherheit handelt oder um eine bewußte Leistungsminderung des Klubs. Folglich ist es sehr schwierig, durchsetzbare Vertragsklauseln zu definieren, die strategisches Verhalten auf Seiten des Klubs sanktionieren, weil strategisches Verhalten im Ergebnis nicht von (vertragskonformer) situationsabhängiger Unsicherheit zu unterscheiden ist. Während demnach für die Liga die Berücksichtigung der strategischen Unsicherheit eher untergeordneten Charakter hatte, muß beim Vertragsschluß mit einem Klub dieser Faktor explizit durch eine entsprechende Governance-Struktur berücksichtigt werden.

Eine mögliche Anpassung der Governance-Struktur ist die Aufnahme von Vertretern der Fernsehsender in die Entscheidungsgremien der Klubs (vgl. ZORN 1999, 43; DE MONTVALON 1999, 30). Wenn die Rechtsform der Klubs dies zuläßt, werden oft Kapitalbeteiligungen der Sender an den Klubs bis hin zur vertikalen Integration angestrebt.¹ Die personelle und - sofern möglich - auch kapitalmäßige Verflechtung der Unternehmen kann als Reaktion auf die Existenz von Quasi-Renten in Verbindung mit signifikanter strategischer Unsicherheit interpretiert werden. Über die direkte Mitwirkung an den Entscheidungen des Klubs soll sichergestellt werden, daß das erworbene Leistungspaket in

¹ Aus Platzgründen muß eine ausführliche Diskussion der unterschiedlichen Beteiligungsmöglichkeiten hier unterbleiben.

Form von Senderechten vertragsgemäß erbracht wird.

Jedoch ist die Effizienzsteigerung durch die angepaßte Governance-Struktur nicht die einzige Konsequenz einer Beteiligung bzw. vertikalen Integration. Neben der Beseitigung der strategischen Unsicherheit hat der Sender nun - ganz im Gegensatz zu einer Vermarktung durch die Liga- einen Anreiz, auch die situationsabhängige Unsicherheit, d. h. die Unsicherheit, in einem fairen und von allen Klubs nach Kräften geführten sportlichen Wettkampf zu verlieren, zu vermindern, denn der Wert der Rechte von sportlich dauerhaft erfolgreichen Mannschaften ist höher als der schwacher Mannschaften. In Wettbewerben mit K.O.-System hängt der Wert der Rechte von der Verweildauer eines Klubs im Wettbewerb ab, so daß ein frühes Ausscheiden unbedingt zu vermeiden ist. Die Folge ist ein Wechsel des strategischen Fokus des Senders weg von einem spannenden Wettbewerb hin zu einem Klub mit sehr hoher Reputation und damit Anziehungskraft - gegebenenfalls auf Kosten der Offenheit des sportlichen Wettbewerbs.

Eine sinnvolle Alternative zum Erwerb eines möglichst spielstarken Klubs ist die Beteiligung eines Senders an mehreren Klubs. Der Mehrfachbesitz ist die konsequente Reaktion der Sender, sofern es nicht gelingt, die sportliche Unsicherheit für einen einzelnen Klub hinreichend zu reduzieren. Was im Rahmen der Zentralvermarktung durch die Garantie der freien Auswahl der Spiele sichergestellt wurde, wird bei der Einzelvermarktung durch den Besitz von Anteilen und damit dem exklusiven Zugang zu den Senderechten mehrerer Klubs sichergestellt.

Die Folge für den Ligaorganisator ist aber, daß er im Sinne eines unbeeinflussten sportlichen Wettbewerbs darauf bestehen muß, daß ein Sender bei maximal einem Klub Entscheidungs- und Kontrollrechte wahrnehmen darf, weil sonst beim Aufeinandertreffen zweier Klubs eines Senders dem Publikum nicht mehr glaubhaft signalisiert werden kann, daß es nicht zu einem abgesprochenen Spiel kommt. Aus Sicht der Liga ist diese Maßnahme verständlich, jedoch verhindert sie eine effiziente Absicherung eines Senders gegen sportliche Unsicherheit. Die einzig rationale Reaktion der Sender bleibt dann der Versuch, die sportliche Unsicherheit über die Verstärkung der „eigenen“ Mannschaft zu verringern, so daß letztlich das in Sportligen ohnehin vorhandene Überproduktionsproblem (vgl. AKERLOF 1976; FRANCK 1995, 150 - 154) verschärft wird, weil die Sender zusätzlich Geld in „ihre“ Mannschaften investieren.¹

Schließlich bleibt zu untersuchen, ob die Möglichkeit zur Festlegung des Transferpreises zwischen Klub und Sender im Falle einer vertikalen Integration den Gewinn des Senders erhöht. Es ist zu bezweifeln, daß das Standardargument der doppelten Marginalisierung (vgl. HAMILTON/MQASQAS 1996) die Situation des Austausches von Senderechten zutreffend beschreibt. Dies ist dar-

¹ Aus theoretischer Sicht äquivalent ist die Gründung eines eigenen Fernsehsenders durch einen Klub. Ist der Klub zugleich sein eigener Fernsehsender, lohnt sich opportunistisches Verhalten für ihn nicht, da er unmittelbar sich selbst schaden würde.



auf zurückzuführen, daß die Ausstrahlung eines Senderechts zu Grenzkosten von null erfolgt und es sich damit um ein Gut mit Nicht-Rivalität im Konsum handelt. Folgerichtig wird ein Fernsehsender seinen Preis für die Zuschauer oder die Werbekunden optimal nach deren Elastizität der Nachfrage ausrichten und einen möglichst hohen Gewinn erzielen. Dieser Gewinn ist sein maximales Gebot für die Rechte im Falle der Nicht-Integration.

Die Höhe der Kaufpreisforderung kann sich damit zwar auf die Kaufentscheidung des Senders insgesamt auswirken, nicht jedoch auf die Anzahl der gekauften Rechte. Die fehlende Möglichkeit zur Mengenanpassung, die auf „normalen“ Gütermärkten mit steigenden Preisen einhergeht, verhindert im vorliegenden Falle die Entstehung von Verzerrungen in der vertikalen Struktur. Als Konsequenz ist eine Gewinnerhöhung der vertikal integrierten Einheit im Vergleich zur Summe der Gewinne zweier unabhängiger gewinnmaximierender Unternehmen nicht möglich; der Transferpreis verändert hier lediglich die Aufteilung der Gewinne zwischen dem Sender und dem Klub.

Ein Gewinnanreiz zur vertikalen Integration kann deshalb nur dann entstehen, wenn die Einnahmen aus dem Verkauf der Rechte vom Klub in unproduktive Verwendungen gelenkt werden, d. h. nicht zur Erhöhung des Unternehmenswertes eingesetzt werden. Sollte der Sender die Mittel besser investieren können, würde ein integriertes Unternehmen einen Vorteil durch die Minderung des Transferpreises zugunsten des Senders erzielen, weil dadurch ein Teil der Mittel, die zuvor in unproduktive Verwendungen geflossen sind, in produktive Verwendungen umgelenkt würden. Aufgrund der derzeitigen Rechtsform der Klubs als e.V. sind solche unproduktiven Verwendungen vorstellbar.

Darüber hinaus kann eine Minderung des Kaufpreises für die Senderechte eine Reduktion der notwendigen Beiträge zu einem künftigen Solidarfonds nach sich ziehen (vgl. PARLASCA 1993, 129). Wenn sich die Beitragshöhe eines Klubs nach der Höhe seiner Fernseherlöse bemißt, kann in einer integrierten Struktur durch eine Minderung des Transferpreises und eine Umwegfinanzierung (z. B. werden Angestellte des Klubs vom Sender bezahlt) der Beitrag des Klubs reduziert werden, ohne daß sich de facto der Mittelzufluß verändert. Der Gewinn der vertikal integrierten Unternehmen ist dann größer als der Gewinn zweier separierter Unternehmen.

4. Wettbewerbsaspekte langfristiger Vertragsbeziehungen

Unter der Vielzahl der möglichen Vertragsklauseln in vertikalen Unternehmensbeziehungen (vgl. für eine Übersicht KAY 1990, 289-290, REY/CABALLERO-SANZ 1996, 19) kommen im Falle vertikaler Unternehmensbeziehungen zwischen Klubs und Sendern im wesentlichen die Exklusivitätsvereinbarungen für eine nähere Untersuchung in Frage. Zum einen werden die Rechtelieferanten sich verpflichten, ein Senderecht nicht an zwei Sender zu verkaufen. Aus Sicht eines Fernsehsenders, der ein gegebenes Recht nicht erwerben konnte, könnte dieses Verhalten eine Lieferverweigerung darstellen, aus Sicht der Anbieter eine Übertragung von Marktmacht von der Ebene des Angebots auf die Ebene der Nachfrage nach Senderechten. Zweitens ist vorstellbar, daß sich Fernsehsender verpflichten oder verpflichtet werden, nur die Spiele eines einzigen Klubs bzw. die Spiele einer Liga auszustrahlen, so daß der Absatzweg Fernsehsender X für einen anderen Rechteanbieter zeitweise oder dauerhaft als Vertragspartner verschlossen ist (sog. Alleinbezug).

4.1. Die Vergabe von exklusiven Übertragungsrechten

Zunächst ist fraglich, ob die Vergabe von Exklusivrechten durch den Klub oder die Liga bereits eine unzulässige Beschränkung des Wettbewerbs darstellt. Es wird die Ansicht vertreten, der Inhaber eines Sportrechtes genieße durch die einmalige Qualität seiner Leistung einen gewissen monopolistischen Preissetzungsspielraum, der über die Vergabe von Exklusivrechten an die Fernsehsender weitergegeben werde. Ein wettbewerbspolitischer Eingriff, z. B. in Form eines Verbotes von Exklusivrechten und dem Zwang der Vergabe von Parallelrechten, sei daher notwendig, um die Substitutionskonkurrenz durch das Angebot journalistisch differenzierter Ligaspiele zu verschärfen und so die Monopolrenten des Rechteinhabers zu erodieren (vgl. SEITEL 1999, 689).

Grundsätzlich ist die Existenz monopolistischer Preisspielräume aufgrund des Angebots eines sehr attraktiven Produkts kein Interventionsgrund, sondern der wesentliche Antrieb für unternehmerisches Handeln. Substitutionskonkurrenz besteht aus statischer Sicht durch das Angebot ähnlicher Produkte durch andere Anbieter. Je nach Zahl und Eigenschaften dieser Substitute ist der monopolistische Spielraum eines Anbieters mehr oder weniger groß. Diesbezüglich ist beim Vergleich der beiden Vermarktungssysteme zweifelsfrei festzustellen, daß die Substitutionskonkurrenz durch relativ ähnliche Senderechte durch die Zentralvermarktung reduziert wird und diese Vermarktungsform damit ceteris paribus größere Marktmacht impliziert als eine Einzelvermarktung. Da dieser Argumentationsstrang bereits aus dem Kartellverfahren gegen den DFB und der darauf bezug nehmenden Literatur bekannt ist, möchte ich mit Blick auf die zur Verfügung stehende Zeit nicht weiter darauf eingehen.



Bei dynamischer Betrachtung ist vorstellbar, daß über die Pflicht zur Parallelvergabe von Senderechten der Marktzutritt von neuen Sendern gefördert wird, so daß die Zahl der Programme steigt und die Substitutionskonkurrenz verstärkt wird. Sollte dies der Fall sein, wäre die Vergabe von Exklusivrechten in der Tat wettbewerbspolitisch bedenklich. Bereits bei cursorischer Betrachtung des bundesdeutschen Pay-TV-Marktes wird jedoch deutlich, daß der einzige existierende Sender beträchtliche Probleme hat, in ausreichendem Umfange Abonnenten zu gewinnen, obwohl er eine ganze Reihe von sehr attraktiven Senderechten (darunter live-Spiele der Fußball-Bundesliga und attraktive Spielfilme) exklusiv besitzt. Branchenbeobachter führen dies unter anderem auf die zahlreichen Substitute im frei empfangbaren Fernsehen zurück (vgl. VERSIEUX 1999, 102). Insofern scheint der Marktzutritt von Pay-Sendern durch ein Verbot von Exklusivrechten, das die Zahl der verfügbaren sehr engen Substitute erhöht, eher schwerer als leichter zu werden.

Im Bereich der werbefinanzierten Sender haben die großen Vollprogramme (Sat.1, RTL) einen deutlichen Wettbewerbsvorteil gegenüber den kleineren Sendern und den spezialisierten Spartensendern. Die Ursache dieses Wettbewerbsvorteils ist nicht leicht zu ermitteln, er kann im bereits angesprochenen habitualisierten Sehverhalten der Zuschauer liegen, in noch immer existierenden Reichweitevorteilen oder der bevorzugten Darstellung der Sendeabläufe in den Programmzeitschriften; er ist aber existent. Dies bedeutet, daß Newcomer auch auf dem werbefinanzierten Fernsehmarkt den Zuschauern einen besonderen Zusatznutzen bieten müssen, um ihren Wettbewerbsnachteil zu kompensieren.

Der Zusatznutzen kann entweder im exklusiven Angebot besonders attraktiver, knapper Rechte bestehen, oder im Angebot des identischen Sendeinhaltes, den bereits ein etablierter Sender zeigt, und der durch eine andere Kameraführung und einen besonders eloquenten Moderator von dem Angebot des etablierten Senders journalistisch differenziert wird. Auch hier ist nicht einzusehen, warum die Parallelvergabe dem Newcomer im Vergleich zu einer exklusiven Ausstrahlung der Rechte helfen sollte, in den Markt einzutreten und sich zu etablieren,¹ denn ein Zusatznutzen für die Zuschauer sollte um so schwerer zu erzeugen sein, je engere Substitute die konkurrierenden Unternehmen anbieten können.

Ferner ist bei der wettbewerbspolitischen Beurteilung von Exklusivverträgen auch die Laufzeit der Verträge zu berücksichtigen. Für die Zentralvermarktung eines Wettbewerbs konnte herausgearbeitet werden, daß die Vertragslaufzeit limitiert werden kann, ohne daß es unter transaktionskostenökonomischen Gesichtspunkten zu Effizienzeinbußen kommt. Dies wurde dadurch erklärt, daß

¹ Voraussetzung für diese Schlußfolgerung ist, daß die Exklusivrechte innerhalb gewisser Zeiträume immer wieder aufs neue frei verkauft werden, so daß stets der Sender mit der höchsten Zahlungsbereitschaft den Zuschlag erhält. Vgl. hierzu die folgenden Ausführungen.

die strategischen Ziele eines Fernsehsenders innerhalb eines begrenzten Zeitraumes erreicht werden können und eine über langfristige Verträge hinausgehende vertikale Integration zum Ausschluß opportunistischen Verhaltens nicht erforderlich ist.

Innerhalb der Laufzeit des Vertrages erhält der jeweilige Rechteerwerber einen wettbewerbsstrategischen Vorteil gegenüber seinen Konkurrenten in dem Umfang, in dem die Rechte geeignet sind, zur Erreichung strategischer Ziele beizutragen. Die Verfolgung dieser Ziele wird den Wettbewerb im Markt der Fernsehsender nicht dauerhaft beeinträchtigen können, weil die Rechte bei jeder Vertragsverhandlung an denjenigen Sender verkauft werden, der den größten Nutzen daraus ziehen kann, so daß jeder Wettbewerbsvorteil temporär begrenzt wäre. Insofern ist es sinnvoll und unproblematisch, eine Begrenzung der Laufzeit der Verträge auf wenige Jahre zu fordern.

Im Gegensatz dazu ergaben sich für die Unternehmensbeziehungen zwischen einzelnen Klubs und Sendern Anzeichen dafür, daß es zu einer engeren Verflechtung der Unternehmen bis hin zur vertikalen Integration kommt. Folglich ist die „Vertragslaufzeit“ meist wesentlich länger, im Falle einer vertikalen Integration prinzipiell unbegrenzt. Die Folge dieser engen Bindung über lange Zeit ist, daß ein Lieferant von Fernsehsenderechten vom Markt abgezogen wird, so daß sich die Zahl der Anbieter verringert. Hierdurch kann z. B. eine Preisab-sprache der verbleibenden Anbieter erleichtert bzw. der Wettbewerbsdruck der Anbieter verringert werden. Dies begründet jedoch nicht zwingend ein Wettbe-werbsversagen, denn im Fall von Ligaveranstaltungen bleiben auch bei einer Integration eines oder mehrerer Vereine eine größere Zahl von Anbietern ver-fügar, während sich gleichzeitig durch die Integration die Zahl der nachfra-genden Fernsehsender verringert, so daß sich der Wettbewerb lediglich von der Ebene der Klubs auf die Ebene der vertikal verbundenen Unternehmens-ketten verlagert.

Diese wettbewerbsneutrale Einschätzung der vertikalen Unternehmensbe-ziehungen zwischen den Klubs und den Sendern muß jedoch revidiert werden, wenn man nicht auf die Zahl, sondern auf die Qualität der Rechte abstellt. Wird als strategisches Ziel z. B. der Markteintritt eines Senders verfolgt, wird es nur wenige Rechte geben, die hinreichend attraktiv sind, um dieses Ziel zu errei-chen, denn nur wenige Klubs z. B. im Fußball verfügen über eine ausreichende Zahl von Fans (und damit relativ sicheren Zuschauern), über eine hohe Reputa-tion und großes sportliches Potential über einen längeren Zeitraum. Diese Klubs können aufgekauft und damit dauerhaft dem Markt entzogen werden. Ein solcher Versuch wurde beispielsweise von dem Medienunternehmer Rupert Murdoch mit dem Kauf einer der besten Vereinsmannschaften der Welt, Man-chester United, unternommen (vgl. SCHUBERT 1998, 23).

Damit kommt es in einem dynamischen Markt zu folgendem Problem: Hinrei-chend attraktive Rechte mit Qualitätsmerkmalen, die einen Marktzutritt ermögli-chen würden, sind nicht mehr vorhanden, da sie von den bereits im Markt posi-



tionierten Sender übernommen worden sind. Die ersten Sender genießen den first-mover-advantage, Unternehmensbeziehungen zu den attraktivsten Klubs einer Liga aufbauen zu können. Um die für einen Marktzutritt hinreichend attraktiven Rechte zu erhalten, müßte ein neuer Sender erst einen Klub „aufbauen“, d. h. über gezielte Investitionen dauerhaft in die sportliche Spitze führen, um über ein gleichwertiges Substitut zu verfügen.

Dieses Unterfangen ist einigermaßen zeit- und kostenaufwendig und mit (sportlicher) Unsicherheit behaftet. Folgerichtig werden dem Newcomer zusätzliche Kosten des Marktzutrittes aufgebürdet, weil er keine adäquaten Senderechte erwerben kann, obwohl seine Zahlungsbereitschaft durchaus höher sein kann als die des gegenwärtigen Eigentümers des Klubs. Es kann somit durch die zeitlich unbefristete Akquisition der Senderechte einzelner Klubs zu zusätzlichen Kosten des Marktzutritts und damit zu Markteintrittsbarrieren kommen, die als „raising your potential rival's costs to entry“ bezeichnet werden können (vgl. KRATTENMAKER/ SALOP 1986, 109).

4.2. Alleinbezugsvereinbarungen

Während bisher die Vergabe von exklusiven Rechten an Fernsehsender und damit aus Sicht der konkurrierenden Sender das Problem der Lieferverweigerung (refusal to supply) im Mittelpunkt der Betrachtungen stand, soll nun die Blickrichtung umgedreht werden. Werden sich Fernsehsender verpflichten, nur die Spiele eines einzigen Klubs bzw. eines einzigen Wettbewerbs auszustrahlen (exclusive dealing), und wären solche Vertragsklauseln wettbewerbsbeschränkend?

Ein Klub hat prinzipiell ein Interesse daran, eine Alleinbezugsklausel zu vereinbaren, denn er kann so sicherstellen, daß Spiele relativ unabhängig von seiner momentanen sportlichen Situation übertragen werden. Im Falle sinkender Attraktivität seiner Senderechte, z. B. wegen einer sportlichen Schwächephase, muß er sich nur gegen die Erlöspotentiale anderer Programmkategorien (Dokumentationen, Spielfilme etc.) durchsetzen, nicht jedoch gegen die unmittelbare Konkurrenz der anderen Klubs mit größeren sportlichen Erfolgen. Für Ligen ist die Attraktivität des Produktes Meisterschaft entscheidend, so daß für sie eine ähnliche Argumentation, wenn auch in stark abgeschwächter Form, gilt.

Gelingt der Abschluß einer Alleinbezugsvereinbarung zwischen einem Rechteanbieter und einem Sender, wird ein Nachfrager von Senderechten vom Markt genommen. Gibt es insgesamt weniger Sender als Klubs einer Liga, die einen exklusiven Sender wünschen, kann es zu einer Verstopfung der Absatzkanäle für die Klubs, die keinen solchen Vertrag schließen konnten, kommen. Ist das Produkt die Meisterschaft, werden durch derartige Vereinbarungen die Absatzmöglichkeiten anderer Ligen reduziert.

Auf eine solche Entwicklung gibt es zwei Reaktionsmöglichkeiten. Erstens kön-



nen die Klubs oder die Ligen, die keinen exklusiven Sender gewinnen konnten, ihren eigenen Fernsehsender gründen und die Vermarktung ihrer Rechte selbst übernehmen. Hierzu sind aber erhebliche Investitionen in technische Anlagen und Know-How erforderlich, die zum größten Teil versunken sein dürften. Die zweite Möglichkeit besteht darin, daß die Anbieter, die bisher keinen exklusiven Vertrag schließen konnten, ihre Rechte so günstig anbieten, daß die Sender auf eine exklusive Bindung mit einem anderen Klub verzichten bzw. die bereits geschlossene Vereinbarung lösen. Die Anbieter, die ihre Rechte über günstige Preise bzw. Kompensationen an einen Sender verkaufen müssen, werden die eher spielschwachen Klubs bzw. die wenig publikumsattraktiven Ligen sein, so daß eine Vergrößerung des Wettbewerbsvorteils bekannter und attraktiver Anbieter eintritt. Insofern bedeutet die Verstopfung der Absatzwege durch exklusive Verträge aus Sicht der Rechteinhaber eine Strategie des „raising your rival's costs“.

Ob solche Klauseln in der Praxis Bedeutung erlangen, ist fraglich, weil die Sender als Engpaßfaktor mit der größeren Verhandlungsmacht ausgestattet sind und die Klauseln nur dann vereinbart werden können, wenn sie im Interesse des Senders liegen. Genau das ist jedoch kaum anzunehmen, denn für einen Sender bedeutet die Verfügungsgewalt über mehr Senderechte auch eine größere Gestaltungsfreiheit beim Programmangebot. Folglich dürfte die praktische Relevanz von Alleinbezugsvereinbarungen aus Sicht der Sender als gering einzuschätzen sein.



5. Fazit

Die strategischen Reaktionen eines Fernsehsenders auf eine Einzel- bzw. Zentralvermarktung von Senderechten professioneller Sportligen lassen sich anhand einiger einfacher transaktionskostenökonomischer Überlegungen ableiten und stehen mit der in den vergangenen Jahren beobachtbaren Tendenz zur Beteiligung von Fernsehunternehmen an Sportklubs im In- und Ausland im Einklang.

Die wettbewerbspolitische Beurteilung der Vermarktung von Rechten durch die Klubs bzw. durch die Liga ist nicht eindeutig. Die Vermarktung von Ligawettbewerben im Paket kann die Wirkung eines Kartells aufweisen, ist aber gleichzeitig aus Sicht der Sender ein geeignetes Mittel zur Erreichung strategischer Ziele. Sofern diese strategischen Ziele zu einer Verschärfung des Wettbewerbs zwischen den Fernsehsendern beitragen, steht einer Verknappung des Gutes Ligaspiel ein verbesserter Wettbewerb der Sender mit vergrößerter Programmvielfalt entgegen. Hingegen erfüllt die Einzelvermarktung alle wettbewerbspolitischen Anforderungen auf der Stufe der Klubs; sofern sie aber eine Tendenz zur vertikalen Integration nach sich zieht, bietet sich die Gelegenheit zur Marktabschottung auf der Ebene der Sender.

Im Rahmen dieses Beitrages kann keine umfassende Beurteilung und Abwägung der Effekte erfolgen. Es bleibt künftigen Arbeiten vorbehalten, die Analyse auf Vertragselemente auszuweiten, die hier nicht oder nur cursorisch behandelt wurden. Hierzu gehört eine explizite Modellierung des Verkaufsverfahrens der Rechte, die Bedeutung von Produktdifferenzierungsstrategien und die umfassende Untersuchung verschiedener Wettbewerbssituationen auf der Ebene der Fernsehsender und der Klubs bzw. Ligen.

In jedem Fall ist wünschenswert, daß die zugrundeliegenden Zusammenhänge von den regulierenden Institutionen erkannt und den Entscheidungen zugrunde gelegt werden. So will bspw. das Office of Fair Trading in Großbritannien die zentrale Vermarktung der englischen Fußball-Meisterschaft Premier League untersagen, weil diese Vermarktungsform ein Kartell darstelle; gleichzeitig will aber die Monopolies and Mergers Commission den Kauf des Klubs Manchester United durch den Medienunternehmer Murdoch u. a. deshalb untersagen, weil dies den Abstand zwischen reichen und armen Klubs in der Liga vergrößere und die Attraktivität der Spiele beeinträchtige (vgl. SCHUBERT 1999, 23). Ohne die Haltung der beiden Behörden zu bewerten, kann man vor dem Hintergrund theoretischer Überlegungen feststellen, daß die erste Entscheidung mit großer Wahrscheinlichkeit genau die Entwicklung auslösen wird, die die zweite Entscheidung zu verhindern versucht. Derartige Konflikte gilt es, künftig zu vermeiden.



6. Zusammenfassung

Während die Auswirkungen der zentralen bzw. dezentralen Vermarktung von Fernsehsenderechten auf den sportlichen Wettbewerb in professioneller Sportligen häufig diskutiert wurde, ist die Wirkung der Vermarktungsformen auf die Fernsehsender bislang eher cursorisch untersucht worden. Dieser Beitrag versucht deshalb zunächst zu ermitteln, welche Ziele die Fernsehsender mit dem Erwerb von Senderechten an Ligaveranstaltungen verfolgen und ob sich durch die beiden Vermarktungsebenen, d. h. Zentral- und Einzelvermarktung, unterschiedliche Anforderungen hinsichtlich der Vertragsgestaltung der Fernsehunternehmen mit den Klubs bzw. den Verbänden ergeben. Ausgehend von diesen Anforderungen soll dann in einem zweiten Schritt untersucht werden, welche Folgen die Vermarktungsebene der Rechte auf den Wettbewerb der Fernsehsender hat.



Literatur

- AKERLOF, G.A.: The Economics of Caste and the Rat Race and Other Woeful Tales. In: Quarterly Journal of Economics 90 (1976), S. 599 - 617
- COEURDEROY, R.; QUÉLIN, B.: L'économie des coûts de transaction - un bilan des études empiriques sur l'intégration verticale. In: Revue d'économie politique 107 (1997), S. 145 - 181
- FRANCK, E.: Die ökonomischen Institutionen der Teamsportindustrie. Wiesbaden 1995
- HAMILTON, J; MQASQAS, I.: Double Marginalization and Vertical Integration: New Lessons from Extensions of the Classic Case. In: Southern Economic Journal 62 (1996), 567 - 584
- KAY, J.A.: Vertical Restraints in European Competition Policy. European Economic Review 34 (1990), S. 551 - 561. Wiederabgedruckt in: PHLIPS, L. (Hrsg.): Applied Industrial Economics. Cambridge 1998, S. 284 - 294
- KLEIN, B.; CRAWFORD, R.; ALCHIAN, A.: Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process. In: Journal of Law and Economics 21 (1978), S. 297 - 326
- KRATTENMAKER, T.; SALOP, S.: Competition and Cooperation in the Market for Exclusionary Rights. In: American Economic Review 76 (1986), S. 109 - 114
- MISCHLER, F.: Vorreiter Frankreich. In: iw-Medienspiegel 21 (1997), Nr. 42, 4.
- MONTVALON, F. DE: Le foot français rebondit sur le magot de la télé. In: Le Nouvel Economiste vom 2. 7.1999, S. 30 - 31
- O. V.: Rupert Murdoch über TM3 zum Champion. In: Funkkorrespondenz Nr. 18 - 19 vom 7. 5. 1999, S. 9 - 11
- PARLASCA, S.: Kartelle im Profisport. Berlin 1993
- REY, P.; CABALLERO-SANZ, F.: The Policy Implications of the Economic Analysis of Vertical Restraints. European Commission Economic Papers No. 119. Bruxelles 1996
- SCHELLHAASS, H.M.; ENDERLE, G.: Sportlicher versus ökonomischer Wettbewerb. In: Sportwissenschaft 28 (1998), S. 297 - 310
- SCHELLHAASS, H.M.; ENDERLE, G.: Wirtschaftliche Organisation von Sportligen in der Bundesrepublik Deutschland. Köln 1999
- SCHILLER, U.: Vertikale Unternehmensbeziehungen: vertrags- und oligopoltheoretische Analysen. Heidelberg 1994
- SCHÖNEBERGER, M.: Ökonomische Grundfragen des Fernsehens: Finanzierungsstrategien kommerzieller Anbieter. Beilage zum iw-Medienspiegel 21 (1997)



- SCHUBERT, C.: Rote Karte für Murdochs Griff nach Manchester United. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 12. 4. 1999, 23
- SEITEL, H.P.: Sportübertragungen im Fernsehen: Wettbewerbspolitik gegen Exklusivrechte. In: Wirtschaft und Wettbewerb 49 (1999), S. 694 - 704
- SHELANSKI, H.; KLEIN, S.: Empirical Research in Transaction Cost Economics: A Review and Assessment. In: Journal of Law, Economics and Organization 11 (1995), S. 335 - 361
- VERSIEUX, N.: Le sport va-t-il redistribuer les cartes du paysage audiovisuel? In: CB News Nr. 575 vom 14. 6. 1999, S. 102
- WILLIAMSON, O. E.: Franchise Bidding for Natural Monopolies - In General and with Respect to CATV. In: Rand Journal of Economics 7 (1976), S. 73 - 104
- WILLIAMSON, O.E.: The Economic Institutions of Capitalism. New York 1985
- ZORN, R.: Wenn ein Fußballklub in Not gerät, schlägt die Stunde des „Totalvermarkters“. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 11. 2. 1999, S. 43

ISSN 0945-8999
ISBN 3-934156-25-8