Schlussbericht

Programmstrategien 2015. Ein Szenario

Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft

Teil I

Stoffentwicklung im Jahr 2015 aus der Sicht von Autoren, Produzenten und Programm-verantwortlichen

Im Auftrag von:

Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg (LFK)

Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien (LPR)

MFG Filmförderung Baden-Württemberg

Adolf Grimme Institut

mmb Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Programmstrategien 2015. Ein Szenario

Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft

Im Auftrag von:

Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg (LFK)

Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien (LPR)

MFG Filmförderung Baden-Württemberg

Bearbeitung Teil I:

Adolf-Grimme-Akademie, Marl
Projektleitung: Heinz Günter Clobes und Aycha Riffi

MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, Essen/Berlin
Projektleitung: Dr. Lutz P. Michel und Dr. Lutz Goertz

Autoren: Dr. Lutz P. Michel, Dr. Lutz Goertz, Julia Flasdick M.A. (MMB-Institut)

Projektmitarbeit: Torsten Fritsch M.A., Elke Morun M.A., Jennifer Stritzke (MMB-Institut)

Marl/Essen, im November 2010

Titelbild: © LGEPR © dougbelshaw

Programmstrategien 2015. Ein Szenario.

Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft

Teil I Stoffentwicklung im Jahr 2015 aus der Sicht von Autoren, Produzenten und Programmverantwortlichen

Inhalt

1 Untersuchungsanlass und zentrale Fragestellungen 6

1.1 Untersuchungsanlass 6

1.2 Ziele des geplanten Forschungsvorhabens 9

1.2.1 Zukünftige Programmstrategien im Studienfokus 9

1.2.2 Stoffentwicklung: Prozess und Einflussfaktoren 10

1.2.3 Arbeitsmarkt, Tätigkeit und Qualifikationsprofile von Stoffentwicklern 10

1.3 Leitfragen 10

1.4 Untersuchungsrahmen und Begriffsklärungen 11

2 Zur Untersuchungsmethode – Übersicht 13

3 Die Ergebnisse der Befragung von Contententwicklern und Programmverantwortlichen 14

3.1 Merkmale der Contententwickler 14

3.1.1 Contententwickler-„Typen“ 14

3.1.2 Contententwickler und ihre Kunden 18

3.1.3 Contententwickler und ihre Geschäftsfelder 20

3.2 Einflüsse auf die Contentproduktion 21

3.3 Bewegtbild-Trends auf dem Weg ins Jahr 2015 24

3.3.1 Einordnung der zu erwartenden Ergebnisse – „Unwägbarkeiten“ und „Wägbarkeiten“ 25

3.3.2 Bewertung von Trends zum Bewegtbildmarkt im Jahr 2015 25

3.3.3 Veränderungen in der Medientechnik 29

3.3.4 Veränderungen in der AV-Produktion 31

3.3.5 Veränderungen in der Rechteverwertung 37

3.3.6 Veränderungen im Nutzungsverhalten des Publikums 39

3.3.7 Veränderungen der Bewegtbildinhalte 42

3.3.8 Resümee 47

3.4 Szenarien für das Jahr 2015 48

3.4.1 Programmstrategien im Jahr 2015: Vier Szenarien 48

3.4.2 Wie können Programmmacher die einzelnen Szenarien in ihren Programmstrategien berücksichtigen? 52

4 Anhang – Darstellung der Methode 53

4.1 Hintergrundanalyse 53

4.2 Befragung von Stoffentwicklern und Programmverantwortlichen in Fernsehsendern 53

4.3 Workshops mit ausgewählten Branchenkennern 66

4.4 Szenario-Entwicklung 66

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Untersuchungsdesign „Programmstrategien 2015“ 13

Abbildung 2: Zusammensetzung der Interviewpartner 15

Abbildung 3: Zusammensetzung der Interviewpartner nach Alter und Berufserfahrung 16

Abbildung 4: Typologie der Akteure 17

Abbildung 5: Zusammensetzung der Interviewpartner nach bevorzugten Kunden bzw. Sendern 18

Abbildung 6: Zusammensetzung der Interviewpartner nach bevorzugten Sendeplätzen 19

Abbildung 7: Klassifizierungsschema für Geschäftsfelder der Contententwickler 20

Abbildung 8: Zusammensetzung der Interviewpartner nach Genres 21

Abbildung 9: Einflussfaktoren auf die Contententwicklung (Gegenwart) 22

Abbildung 10: Einflussfaktoren auf die Contententwicklung imJahr 2015 23

Abbildung 11: Entwicklung der Einflussfaktoren auf die Contententwicklung (Vergleich heute und 2015) 24

Abbildung 12: Überblick Trends im Jahr 2015 27

Abbildung 13: Trends 2015 – Zusammenhänge in der Bewegtbildproduktion 28

Abbildung 14: Zukunft der Akteure im Jahre 2015 32

Abbildung 15: Erweiterung um neue Distributionskanäle 35

Abbildung 16: Zukunft einzelner Sendeformate 43

Abbildung 17: Trends 2015 – Zentrale Aspekte für künftige Programmstrategien 47

1 Untersuchungsanlass und zentrale Fragestellungen

Wer die Entwicklung der Fernsehprogramme, oder besser: der Bewegtbildprogramme in Deutschland verfolgt, erkennt den raschen Wandel des Mediums, der nicht nur das Publikum, sondern vor allem die Medienschaffenden vor immer neue Herausforderungen stellt.

Für die vorliegende Studie hat das MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung im Auftrag der LFK – Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg, der LPR – Hessische Landesanstalt für den Privaten Rundfunk und neue Medien sowie der MFG – Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg einen Blick auf das Bewegtbildangebot des Jahres 2015 gewagt. Gespeist wird diese Prognose durch ausführliche Statements von Medienakteuren, die schon jetzt darüber nachdenken, wie ihre Medienprodukte in den kommenden Jahren aussehen werden: Von Autoren und Produzenten – den „Stoffentwicklern“ bzw. „Contententwicklern“.

Auf der Basis von 76 Leitfadeninterviews mit Akteuren dieser Gruppen sowie zusätzlichen 15 Interviews mit Programmverantwortlichen, einer ausführlichen Hintergrundanalyse der Literatur zum Thema (vgl. Teil II des Schlussberichts) sowie Aussagen aus zwei Workshops mit Medienexperten entsteht so ein differenziertes Bild der „Trends für Bewegtbildprogramme im Jahr 2015“ sowie der Einflüsse auf den Content der Zukunft. Die Vorhersage mündet in vier möglichen Szenarien für das Fernsehen der Zukunft.[1]

An dieser Stelle möchten die Autoren allen Interviewpartnern für ihre Unterstützung der Studie herzlich danken. Sie haben sich für die Befragung im Schnitt 90 Minuten Zeit genommen, manche Interviews dauerten sogar mehr als zwei Stunden. Ohne diese Unterstützung hätte die vorliegende Studie nicht realisiert werden können.

1.1 Untersuchungsanlass

Der Fernsehmarkt in Deutschland befindet sich in einem grundlegenden Umbruch. Hintergrund dafür sind zum einen gesellschaftliche Entwicklungen wie der demografische Wandel, der nicht zuletzt ein sinkendes Zuschauerpotenzial in der Kernzielgruppe der 14- bis 49-jährigen zur Folge hat. Hinzu kommt eine Veränderung der Mediennutzung bei den nachwachsenden Publika, für die andere Medien wie Computer, Internet oder Spielekonsolen neben den traditionellen Medien zunehmend an Bedeutung gewinnen bzw. diesen inzwischen den Rang abgelaufen haben[2].

[1] Zu Gunsten der Lesbarkeit wird in dem vorliegenden Bericht durchgängig die männliche Form für Berufs- und Tätigkeitsbezeichnungen verwendet. Sie schließt jeweils die weibliche Form mit ein.

[2] Aktuelle Erkenntnisse zu diesem Themenfeld liefert auch die Studie „Ein Blick in die Zukunft: Demografischer Wandel und Fernsehnutzung.“, die gemeinsam vom Adolf-Grimme-Institut und dem MMB-Institut durchgeführt und 2007 abgeschlossen wurde.

Parallel dazu entstehen mit einer großen Dynamik neue Geschäftsmodelle des „Enhanced TV", das dem noch vorherrschenden Free TV zunehmend Relevanz- und Marktprobleme bescheren wird. Zu erwarten ist, dass neue Angebote wie Pay TV, IPTV sowie auch Mobile TV zu einer Umverteilung des Fernsehpublikums führen werden – eine Entwicklung, die mittelfristig eine Neudefinition des Fernsehens und seines Contents erfordern wird.

Ein Trend, der den beschriebenen Wandel des Fernsehmarkts charakterisiert, ist die immer schneller voranschreitende *Ausdifferenzierung der Distributionskanäle*, wie sich beispielsweise an den aktuellen Ergebnissen des „Satelliten Monitors“ von Satellitenbetreiber SES Astra und TNS Infratest (2008) ablesen lässt: Demnach belieferte Astra nach eigenen Angaben im vergangenen Jahr 9,75 Mio. deutsche Haushalte mit digitalem Fernsehen – ein Plus von 1,72 Mio. Haushalten bzw. 21,5 Prozent. Insgesamt vermehrte sich die Zahl der digitalen TV-Haushalte um 23,1 Prozent auf 15,61 Mio., während der Anteil analoger Haushalte weiter rückläufig ist (derzeit 21,4 Mio.).

Gleichzeitig wird das so genannte „Bewegtbild“ durch den wachsenden Zuspruch zu Portalen wie etwa YouTube, MySpace, MyVideo oder hierzulande auch 3min, Clipfish oder SevenLoad auf vielen verschiedenen Plattformen immer wichtiger[3]. Dieser Boom reicht bis in die Zusatzservices von Online-Angeboten bei Print, Hörfunk und sogar der Unternehmenskommunikation. Vor diesem Hintergrund ist immer deutlicher eine Tendenz zu erkennen, die dem klassischen Fernsehcontent mittelfristig andere und neue Entwicklungslinien abverlangen wird.

Für Fernsehanbieter und ihre Contententwickler bedeutet das, diese Distributions- und Nutzungswege in unterschiedlicher Weise zu berücksichtigen – und zu nutzen. Zum einen ergeben sich damit relativ kostengünstige Flächen, um neue und attraktive Zielgruppen zu erreichen – inklusive der Möglichkeit, sie auf die Kernangebote der Sender zu orientieren. Diese Effekte sind gerade deshalb auch Anlass der Kritik, die die privaten TV-Anbieter an den Online-Aktivitäten der Öffentlich-Rechtlichen üben (Stichwort: Public Value).

Ein weiterer aktueller Trend des sich wandelnden Fernsehmarkts ist die *zunehmende Nutzung des Internets als Test-Plattform* für zukünftige Fernsehinhalte. Zahlreiche Online-Portale oder spezielle Netzangebote bieten die Möglichkeit, sich in der Entwicklung von Content zu versuchen und testweise Formate einem (eher jüngeren) Publikum vorzustellen. Bei entsprechender Akzeptanz lassen sich diese Programme und Formate dann ins klassische Fernsehen übernehmen. Nicht umsonst haben diverse Sender (darunter auch ARD oder BBC) eigene Kanäle auf YouTube, und nicht umsonst streben sie danach, dort mit attraktiven Angeboten präsent zu sein.

[3] Beispielsweise sehen laut einer TNS-Emnid-Umfrage im Auftrag von „Tomorrow" (2008) 70% der deutschen Schüler im Internet fern bzw. gucken dort Filme und Videos. 14% von ihnen sogar täglich, weitere 45% mindestens einmal pro Woche. Knapp ein Drittel aller deutschen Internet-User (32%) nutzt demnach das Internet, um zumindest gelegentlich fernzusehen bzw. Filme und Videos anzuschauen.

So beschritt beispielsweise ProSieben bei der Produktion des Thrillers „Kill Your Darling" neue Wege: Vor der Ausstrahlung des neunzigminütigen TV-Films im Oktober 2009 wurden dreißig jeweils dreiminütige Episoden im Internet gezeigt, so genannte „Webisodes“. Eine ähnliche Strategie verfolgt die Produktionsfirma MME, die für das Portal MySpace zehn neue, je fünfminütige Episoden der im Mai 2008 gestarteten Serie „Candy Girls“ produzierte.[4] Besonders für Produktionsfirmen – und damit natürlich auch gerade für Contententwickler – eröffnen sich hier völlig neue Geschäftsfelder. Dies wird dementsprechend auch für Fernsehmacher und -anbieter immer wichtiger, da abzusehen ist, dass sich die Werbebudgets immer mehr ins Online-Geschäft verlagern.

Selbst wenn die nähere und mittlere Zukunft nicht linear und nicht so überproportional erfolgreich verlaufen sollte, wie Experten mutmaßen, werden die Alternativen, die „webgestütztes" TV nutzen kann, deutlich auf *exklusivem Content* basieren. Ob diese Angebote dann Optionen wie zeitversetztes Fernsehen oder generell Video on Demand sein werden oder ob weitere Applikationen (Stichwort Mobile TV) hinzukommen, wird sich schon recht bald erweisen. So gesehen ist auch dies ein genuines Feld für Contententwickler – ungeachtet dessen, ob nun Content, Themen und Formen für dieses oder jenes Medium aufbereitet werden müssen.

Daraus folgt eine Neuausrichtung des Verhältnisses von Contententwicklern (Autoren und Produzenten) und Contentanbietern (Sender und Plattformen) bzw. deren Planern und Entscheidern. Gerade im Hinblick auf die skizzierten potenziellen Geschäftsmodelle müssen sich die Aktivitäten dieser beiden Seiten im Entwicklungsprozess von Content und seiner Verwertung noch stärker aufeinander beziehen. Es ist zu erwarten, dass Contentanbieter (also auch TV-Anbieter und Produzenten) auf sehr unterschiedliche Weise dem Entstehungsprozess von audiovisuellen Programminhalten (noch) mehr Bedeutung beimessen werden. Dieses stärkere Engagement kann reichen von der Zentralisierung dieser Aufgabe, d.h. der Schaffung von spezifischen Abteilungen oder Positionen im eigenen Betrieb, über verstärkte Nutzung von Markt-, Medien-, Trend- und Technologieforschung bis hin zur umfassenden Bindung oder Verpflichtung freier Entwickler für spezielle Felder, Genres etc. Für Contententwickler lassen sich aus all dem neue Qualifikationsanforderungen ableiten sowie Erkenntnisse darüber gewinnen, welche Entwicklungen weitreichende Implikationen für den Aus- und Fortbildungsbetrieb besitzen.

Die beschriebenen Trends zwingen die Programmanbieter und Fernsehveranstalter folglich zu einer Ausweitung ihrer Strategien, mit der ihre Refinanzierungsfähigkeit gesichert werden kann. Neben der auf technischen Innovationen basierenden Möglich-

[4] Prominente Beispiele sind in den USA etwa die Serien „Quarterlife", „Room Mates" und „Prom Queen", die ganz bewusst ihren Weg von MySpace ins Fernsehen fanden (z.B. NBC). In England war es die direkte Zusammenarbeit von MySpace und Channel 4, mit der die Serie „The Skins" über das Internet so erfolgreich vermarktet wurde (mit sog. „Pre Launch Buzz), dass die erste Folge sogar offiziell im Internet lief; erst die weiteren Folgen kamen danach mit großem Erfolg ins normale TV-Programm.

keit, neue Distributionsplattformen zu generieren und somit den produzierten Content über verschiedene Kanäle zu verbreiten, kann in inhaltlicher Hinsicht ebenso eine Neuausrichtung bestehender Programmstrategien innovative Wege der Publikumsansprache und -gewinnung aufzeigen.

1.2 Ziele des geplanten Forschungsvorhabens

Anders als in den vorliegenden Untersuchungen zu diesem Themenkomplex richtet sich das Forschungsinteresse dieser Studie nicht auf die Programmveranstalter oder das Publikum, sondern setzt deutlich früher in der Fernsehwertschöpfungskette an: Es stellt die Stoffentwickler[5] und ihre Szenarien für den „TV-Content 2015“ in den Mittelpunkt. Denn Content (also Themen, Programme, Genres, Formate etc.) ist nach wie vor *das* Distinktionsmerkmal, das über Attraktivität und Erfolg eines jeden Mediums entscheidet. Zwar wird die zentrale Rolle der Stoffentwickler auch heute bereits erkannt – angesichts des permanenten und wachsenden Distinktionszwangs aller Anbieter im Bewegtbildmarkt wird sie in Zukunft jedoch stark an Bedeutung zunehmen.

Um den vielfältigen Themenkomplex der TV-Contententwicklung adäquat abbilden zu können, sollen die folgenden drei Forschungsfragen vertiefend untersucht und daraus Trends und Prognosen abgeleitet werden:

- Welche Inhalte und Formate werden im AV-Programm des Jahres 2015 eine Rolle spielen? Welchen Einfluss haben hierauf gesellschaftliche Trends?
- Welchen Einfluss haben technologische Entwicklungen? Wie wird sich die Crossmedialität auf die Inhalte auswirken?
- Wie sieht die ökonomische Situation von Autoren und Produzenten aus? Welche Perspektiven sehen sie für ihre Arbeit?

Diese forschungsleitenden Fragen werden in Kapitel 1.3 weiter ausdifferenziert.

1.2.1 Zukünftige Programmstrategien im Studienfokus

Das zentrale Studienziel ist die Formulierung von Szenarien[6] für Programmstrategien, die sowohl die zukünftigen (inhaltlichen, technologischen und ökonomischen) Entwicklungslinien des Fernsehens bzw. der TV-Content-Wirtschaft als auch gesellschaftliche Transformationsprozesse (z.B. die demographische Entwicklung) berücksichtigen.

---

[5] Mit diesem Sammelbegriff werden im weiteren Sinne alle am Prozess der Content- und Stoffentwicklung – vom Exposé bis zum Buch – Beteiligten bezeichnet (also Autoren, Dramaturgen, Creative Directors, Regisseure, Producer, Produzenten etc.).

[6] Unter einem Szenario versteht man sowohl die Beschreibung einer möglichen zukünftigen Situation als auch des Weges, die zu dieser Situation hinführt. Dabei sind jedoch nicht nur einer, sondern mehrere Wege in die Zukunft denk- und begründbar. Szenarien verknüpfen empirisch-analytische mit kreativ-intuitiven Elementen und sind insofern ein heuristisches Instrument, das in Wissenschaft, Politik und Pädagogik eingesetzt wird (vgl. Weinbrenner 2001).

Basis für die Generierung von Programmszenarien ist eine Leitfadenbefragung von Stoffentwicklern und Programmplanern in TV-Sendern (zur Methode vgl. Kapitel 4.2).

Diese Programmszenarien werden im Rahmen des geplanten Forschungsvorhabens mit der Methode der Szenariotechnik entworfen (zur Methode vgl. Kapitel 4.4). Hierfür werden zunächst relevante Einflussfaktoren auf den Prozess der Stoffentwicklung ermittelt, die als treibende Kraft für die Entwicklung der Szenarien identifiziert werden.

1.2.2 Stoffentwicklung: Prozess und Einflussfaktoren

Neben der Formulierung zukünftiger Programmstrategie-Szenarien will die geplante Studie auch Aufschluss über die kreativen Prozesse der Stoffentwicklung und ihre Rahmenbedingungen erlangen – also über die aktuelle und erkennbare Marktsituation für das „alte“ sowie für das „neue“ Fernsehen. Dabei soll unter anderem die Frage beantwortet werden, inwieweit Sendervorgaben, Medienforschungsdaten, gesellschaftliche Entwicklungen oder auch internationale Programmtrends sowie weitere (im Studienverlauf noch zu identifizierende) Faktoren die Stoffentwicklung beeinflussen. Darüber hinaus sind aber auch persönliche Einschätzungen und Prognosen der Stoffentwickler zur Zukunft möglicher Programmstrategien einzuholen, die als Abgleich und potenzielles Korrektiv zu existierenden Senderstrategien verwendet werden können. Schließlich interessieren auch die Bewertungen der Contententwickler hinsichtlich der Ausdifferenzierung ihrer Arbeit angesichts neuer Content-Plattformen (wie oben beschrieben).

1.2.3 Arbeitsmarkt, Tätigkeit und Qualifikationsprofile von Stoffentwicklern

Da bislang kaum Erhebungen über den Arbeitsmarkt und die Qualifikationsprofile von Stoffentwicklern vorliegen, will das skizzierte Forschungsprojekt nicht nur einen Beitrag zur Entwicklung zukunftsfähiger Programmstrategien leisten, sondern auch Informationen über das Berufsbild der Stoffentwickler erheben. In den geplanten Leitfadeninterviews (vgl. Untersuchungsdesign) werden daher entsprechende Fragen zu Arbeitsmarkt, Tätigkeitsfeldern, beruflichem Werdegang und beruflichen Zukunftsoptionen sowie Beschäftigungsverhältnissen in dieser Berufsgruppe gestellt.

Die auf diesem Wege erhobenen Aussagen stellen wertvolle Basisdaten zum Berufsbild der Stoffentwickler in Deutschland sowie ihrer professionellen Markteinschätzung dar.

1.3 Leitfragen

Im Mittelpunkt der geplanten Interviews stehen folgende Forschungsfragen:

- Stoffentwicklung und ihre Rahmenbedingungen im deutschen Fernsehmarkt
    - Inhalte, Themen (hier auch: Einfluss gesellschaftlicher Trends)
    - Implikationen technologischer Entwicklungen
    - Contententwicklung: medienspezifisch / crossmedial

  - Wahl der Distributionsform(en)
  - Verwertungsrechte / Refinanzierung des Contents / Kostenproblematik
  - Rolle und Einfluss der Programmentscheider in TV-Sendern
  - Rolle und Einfluss von Erkenntnissen der Markt- und Medienforschung (wie z.B. sich verändernde Medienbudgets, Wandel der Mediennutzung in nachwachsenden Publika)
- Marktsituation, Beschäftigungssituation und Qualifikationsprofile von Contententwicklern in Deutschland
  - Wirtschaftliche Situation der Bewegtbild-Produzenten
  - Charakterisierung des Arbeitsmarkts für Autoren
  - Beschäftigungsverhältnisse von Autoren
  - Beruflicher Werdegang / Berufsbiografien / Qualifikationsprofile
  - Berufliche Zukunftsoptionen.

1.4 Untersuchungsrahmen und Begriffsklärungen

Untersuchungsrahmen: Eine Untersuchung, die sich mit dem TV-Markt des Jahres 2015 beschäftigt, kann sich nicht auf die Formen und Inhalte beschränken, die zur Zeit landläufig als „Fernsehprogramm“ bezeichnet werden. Durch die Einführung des breitbandigen Internets und des Mobilfunks hat sich der Markt für bewegte Bilder deutlich ausgeweitet. Aus diesem Grund schließt der hier als Bezugsrahmen verwendete Begriff „**Bewegtbildmarkt**“ alle massenmedialen Präsentationsformen für bewegte Bilder ein, also neben IP-TV und Handy-TV beispielsweise auch „Computerspiele“. Der Markt umfasst in dieser Studie sowohl redaktionelle als auch werbliche Produktionen.

Der Prozess der **Stoffentwicklung** umfasst hinsichtlich der Film- und Fernsehherstellung jene Vorgänge, welche die inhaltliche Entwicklung von Bewegtbildangeboten betreffen. Die Stoffentwicklung kann auch als Teil des Gesamtprozesses in der Film- oder TV-Produktionskette beschrieben werden, der mit dem Finden einer Idee oder eines Vorschlags für einen Bewegtbildinhalt beginnt und damit endet, dass der verantwortliche Redakteur das entstandene Drehbuch abnimmt. Dies leitet den nachfolgenden Prozess ein, also die Vorbereitung der Produktion, sprich die eigentliche Content-Herstellung.

Da der Begriff „Stoffentwicklung“ in der Branche stark mit fiktionalen Produktionen assoziiert wird, wird für diese Studie der weiter gefasste Begriff „**Contententwicklung**“ verwendet, der damit die Konzeption von Genres, Formen und Inhalten jeglicher Art im Bewegtbildmarkt umfasst. Dementsprechend werden die Akteure in dieser Konzeptionsphase als „**Contententwickler**“ bezeichnet.

Zu den „**Contententwicklern**“ zählen in dieser Studie alle Personen, die am kreativen Prozess der Entwicklung von Bewegtbild-Content beteiligt sind. Dazu gehören Ideenlieferanten und -produzenten für Inhalte (Rechercheure, Autoren etc.), Producer, Dramaturgen, Regisseure und andere Beteiligte. Auf diese Weise trägt die Untersuchung einem veränderten arbeitsteiligen Prozess Rechnung und berücksichtigt die crossmedialen Anforderungen, die Inhalte zunehmend erfüllen müssen.

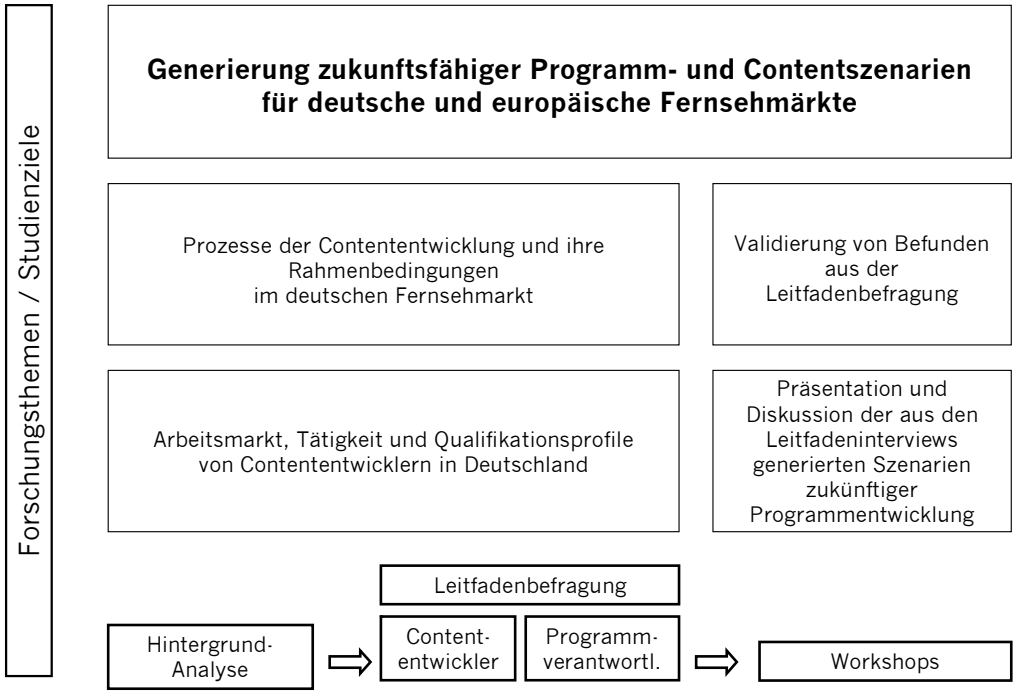
Unterschieden werden bei den Contententwicklern „Autoren“ und „Produzenten“. **Autoren** verfassen Ideenskizzen, Treatments, Beiträge und Drehbücher – sei es als freiberuflicher Autor oder als Angestellter eines Produktionsunternehmens. **Produzenten** sind im Sinne der Studie Inhaber oder leitende Angestellte (z.B. in der Entwicklungsabteilung) eines Produktionsunternehmens. Sie setzen die Inhalte der Autoren in der Produktion um und verkaufen diese Produktionen an TV-Sender sowie an Betreiber anderer Distributionsplattformen.

2 Zur Untersuchungsmethode – Übersicht

Zur Beantwortung der o.g. Forschungsfragen wurde ein Mehrmethodendesign entwickelt, in dem einzelne Untersuchungsschritte aufeinander aufbauen.[7]

Im ersten Schritt wurden in einer Hintergrundanalyse Quellen in der Printliteratur und im Internet gesammelt und ausgewertet. Diese umfassende Sekundäranalyse (siehe Teil II dieses Berichts) bildet die Grundlage für die leitfadengestützte Befragung von Contententwicklern und Programmverantwortlichen. Die Ergebnisse der Hintergrundanalyse und der Leitfadenbefragung wurden wiederum in zwei Workshops durch Branchenexperten validiert.

Abbildung 1: Untersuchungsdesign „Programmstrategien 2015“



© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

[7] Eine ausführliche Beschreibung des methodischen Vorgehens findet sich in Kapitel 4.

3 Die Ergebnisse der Befragung von Contententwicklern und Programmverantwortlichen

Befragt wurden die Interviewpartner zu folgenden drei großen Themenblöcken:

- Merkmale, inhaltliche Schwerpunkte und Selbstverständnis der befragten Contententwickler (Autoren und Produzenten, Kapitel 3.1)
- Einflüsse auf die Contententwicklung – heute und in Zukunft (Kapitel 3.2)
- Zukünftige Trends in der Bewegtbildproduktion (Kapitel 3.3).

Diese Ergebnisse münden in die Formulierung von vier Szenarien (Programmstrategien), die in Kapitel 3.4 vorgestellt werden.

3.1 Merkmale der Contententwickler

3.1.1 Contententwickler-„Typen“

Ein zentrales Anliegen bei der Auswahl der Befragten war, möglichst viele unterschiedliche Segmente im Bewegtbildmarkt abzudecken und viele verschiedene „Typen“ von Contententwicklern zu interviewen[8].

Dieses Unterkapitel zeigt die Zusammensetzung der Befragten. Es beschreibt damit auch die „Landschaft“ der Medienschaffenden, die in Deutschland als Contententwickler tätig sind.

Insgesamt 91 Interviews wurden im Rahmen dieser leitfadengestützten Befragung geführt. [9] 71 Interviewpartner stammen aus der Kernzielgruppe der Contententwickler, davon 37 angestellte oder freiberufliche Autoren und 34 Verantwortliche in Content-Produktionsunternehmen (=Produzenten). 58 der befragten Contententwickler sind Männer, 13 Frauen.

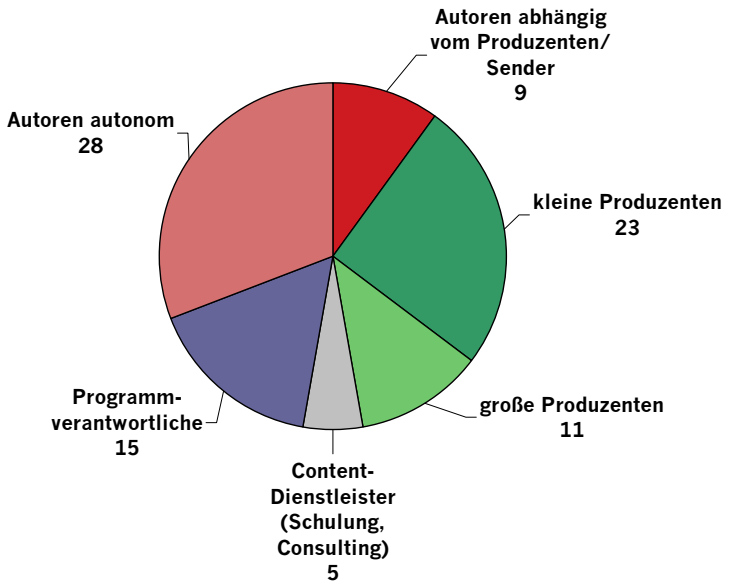
Um auch die Sichtweisen der Auftraggeber in der Contentproduktion zu berücksichtigen, wurden zusätzlich 15 Programmverantwortliche befragt. Eine weitere Gruppe bilden Content-Dienstleister (5 Experten mit den Schwerpunkten Consulting und Weiterbildung), deren Befragung zusätzliche Perspektiven in die Studie einbringen sollten.

Wie Abbildung 2 zeigt, sind unter den Autoren 29 freiberuflich tätig („autonom“), acht sind bei einem Produktionsunternehmen oder Sender angestellt, beispielsweise als „Director Comedy“ oder „Creative Director“.

[8] Dennoch erhebt die Studie nicht den Anspruch der Repräsentativität, da die Beteiligten nicht systematisch aus einer Grundgesamtheit ausgewählt wurden.

[9] Zur Methode der Befragung siehe Kapitel 4.2 im Anhang.

Abbildung 2: Zusammensetzung der Interviewpartner



Beschreibung der Interviewpartner | n=91 | © MMB-Institut 2010

© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Von den befragten Verantwortlichen in den Produktionsunternehmen stammen 23 aus kleinen und mittleren Firmen (von zwei Mitarbeitern, bis zu 50 Festangestellten) und elf Befragte aus großen Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern.

Anders als die Internet-Wirtschaft blickt die Bewegtbildproduktion auf eine langjährige Geschichte zurück und deckt deshalb mit ihren Mitarbeitern ein breites Altersspektrum ab. Diese lange Tradition der Branche spiegelt sich auch in der Zusammensetzung der 91 Befragten wider. Die meisten Interviewpartner in den Gruppen der Autoren und Produzenten zählen zur mittleren Altersgruppe zwischen 35 und 50 Jahren (vgl. Abbildung 3). Weitere 12 Autoren kommen hinzu, die bereits 50 Jahre und älter sind und die das Fernsehen aus einer Zeit kennen, als man nur unter zwei bzw. drei Fernsehprogrammen wählen konnte.
Analog hierzu fallen die Ergebnisse bei der Variable „Berufserfahrung“ aus.[10] Die größte Gruppe bilden Autoren und Produzenten mit einer Berufserfahrung von 6 bis 15 Jahren. Eine fast ebenso große Gruppe zählt zu den „alten Hasen“, die das „Bewegtbild-Geschäft“ bereits seit mehr als 15 Jahren kennen. Diese Befragten können

[10] Sowohl beim Alter als auch bei der Berufserfahrung finden sich in der Literatur keine gängigen Maßstäbe, wie die Befragten gruppiert werden. Im Falle des Alters orientiert sich die Gruppierung daher zum Einen an der „Karriereleiter“ im Berufsleben (bis 35 Jahre = Ausbildung und 1. Phase des Berufslebens; bis 50 Jahre = beruflicher Aufstieg; 50 Jahre und älter = Tätigkeit in der höchsten erreichten Karriereposition), zum anderen an den Medien- und IT-Erfahrungen im Berufsleben (bis 35 Jahre „Digital Natives“, selbstverständlicher Umgang mit Web 2.0-Instrumenten, bis 50 Jahre gelernter Umgang mit Internet und IT, über 50 Jahre eingeschränkter Umgang mit Internet und IT). Die Berufserfahrung lässt sich in eine Phase des Berufseinstiegs bis 5 Jahre (Ausbildung und erste Erfahrungen in der Position), des beruflichen Aufstiegs mit einer zunehmenden Erlangung von Kompetenzen (6 bis 15 Jahre) und mehr als 15 Jahren mit einem weitreichenden Erfahrungsschatz und einem Status als Ratgeber für andere Mitarbeiter.

sich demnach auch noch an Produktionsweisen erinnern, bei denen digitaler Content noch keine Rolle spielte.

Abbildung 3: Zusammensetzung der Interviewpartner nach Alter und Berufserfahrung

Alter

Alter	Autoren	Produzenten	Übrige Dienstleister	Programm-verantwortliche	Σ
unter 35	7	6	0	3	**16**
35 bis 50	18	27	5	10	**60**
50 und älter	12	1	0	2	**15**
Σ	**37**	**34**	**5**	**15**	**91**

Erfahrung

Berufserfahrung	Autoren	Produzenten	Übrige Dienstleister	Programm-verantwortliche	Σ
1 bis 5 Jahre	6	4	0	1	**11**
6 bis 15 Jahre	14	19	3	9	**45**
16 Jahre und mehr	17	11	2	5	**35**
Σ	**37**	**34**	**5**	**15**	**91**

© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Erfasst wurde auch die Perspektive von Berufseinsteigern, also von Contententwicklern, für die das Internet selbstverständlich ist und die beispielsweise nur die aktuelle ökonomische Situation der Branche kennen, nicht aber die Produktionsbedingungen in den 1970er- und 1980er Jahren. Aus dieser Gruppe haben sechs Autoren und vier Produzenten an der Studie teilgenommen.

Allen Contententwicklern wurde die Frage nach ihrem beruflichen Werdegang gestellt. Bei näherer Betrachtung der individuellen Lebensläufe zeigen sich die folgenden Übereinstimmungen:

- Stoffentwickler sind überwiegend Quereinsteiger und Autodidakten;
- Ihre Vita weist viele Ähnlichkeiten mit der von Journalisten auf;
- Mehr als 90% haben ein abgeschlossenes Studium;
- Die größte Gruppe hat nach dem Studium eine journalistische Karriere eingeschlagen (ohne Volontariat: 23%, mit Volontariat: 15%);
- Weitere Ausbildungsgänge sind Theaterwissenschaften 12%, Filmstudium 12%, sonstiges Studium 12%; Multimedia/Design 9%, Medien/PR/Kommunikation 8%.

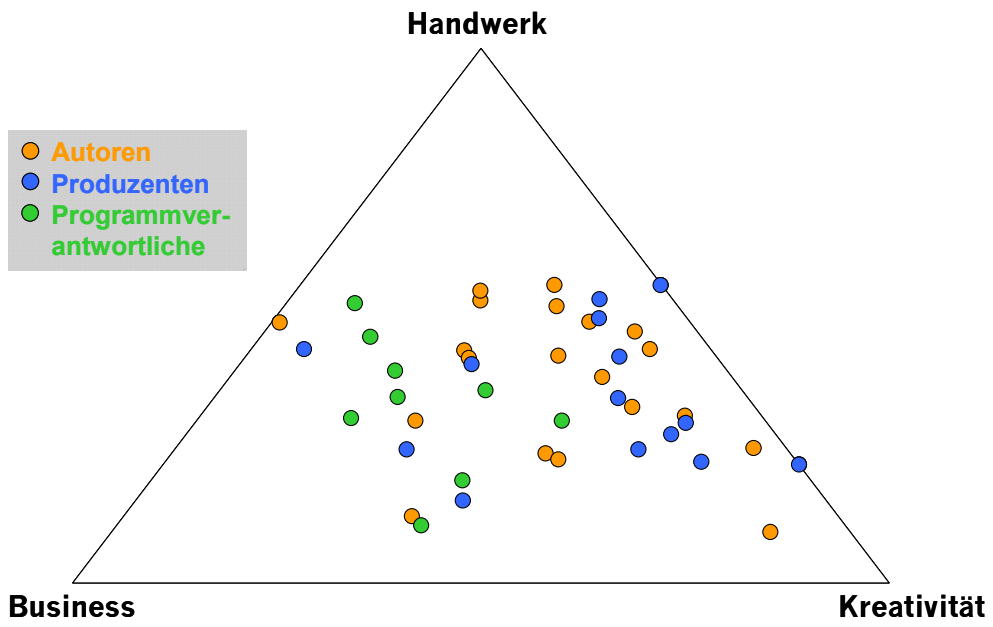
Unsere Frage, ob Stoffentwickler „sich ständig weiterqualifizieren müssen, um in ihrer Branche bestehen zu können“, wird von der großen Mehrheit der Befragten (88%) mit Ja beantwortet. Allerdings denken die Wenigsten hierbei an eine formale Fortbildung, etwa einen Drehbuchkurs. Meist wird implizit oder explizit auf informelle Lernformen (Lesen, Konferenzen besuchen, Lernen bei der Arbeit, usw.) verwiesen.

Einige ausgewählte Zitate dazu: *„Wichtig ist Lesen, Leute treffen, on the Job Training – und immer wieder riskante Projekte machen, dabei lernt man am meisten.“ / „Weiterqualifizierung muss sein. Ich glaube aber nicht, dass man Schreiben lernen kann.“ / „Drehbuchschreiben ist zu 80 Prozent Talent, zu 20 Prozent formales Wissen; da helfen auch die vielen Lehrbücher und Kurse nicht.“*

Eng mit diesen Einschätzungen verbunden ist auch eine Frage nach dem „Selbstverständnis“ der Befragten. In den Face-to-Face-Interviews wurde den Befragten ein Dreieck vorgelegt, in das sie ein Kreuz eintragen konnten, um sich zwischen den Polen “Handwerk”, “Business” und “Kreativität” einzustufen (vgl. Abbildung 4). „Handwerk“ („Homo Faber“) steht in diesem Dreieck für „präzise, zuverlässig, erfahren, versiert, sachkundig“; der Typ „Business“ („Homo Oeconomicus“) ist eher kalkulierend, planend, kontaktfreudig, smart, beobachtend und leitend; „Kreativität“ („Homo Ludens“) steht für „schöpferisch, phantasievoll, spielerisch, intuitiv, experimentierfreudig und visionär“. Das Kreuz zeigt, inwieweit man sich als Befragter einem bestimmten Attribut zuordnet – und damit gleichzeitig eine Distanz zu den anderen beiden Polen zu signalisiert.

Aus dieser Selbsteinschätzung wurde anschließend eine Typologie entwickelt, die bei der Interpretation der Befragungsergebnisse berücksichtigt wird.

Abbildung 4: Typologie der Akteure



© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Zur Erläuterung: Die gelben Punkte markieren die Einschätzung der Autoren, die blauen Punkte stehen für die Selbsteinschätzung der Produzenten und die grünen Punkte die Einstufung der Programmverantwortlichen.

Es wäre zu erwarten gewesen, dass sich vor allem die Autoren als „Kreative“ einstufen. Tatsächlich sehen sich die meisten befragten Autoren als Mischtypen zwischen

„Handwerk“ und „Kreativität“. Einige tendieren auch deutlich zum Pol „Business“, sehen sich also auch in einer unternehmerischen Funktion.

Bei den Produzenten wäre eine stärker ökonomische Ausrichtung zu erwarten gewesen, doch auch in dieser Gruppe tendieren viele Befragte zu einem Mischtyp zwischen Handwerk und Kreativität. Sie sehen sich demnach eher als Personen, die ein Projekt visionär angehen und dann handwerklich präzise abarbeiten. Eine Ausrichtung auf ein eher wirtschaftliches Denken ist nur bei wenigen Produzenten stark ausgeprägt.

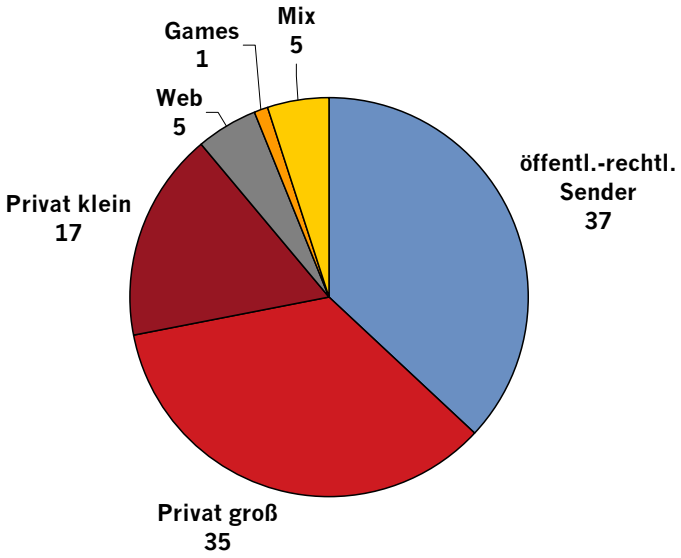
Bei den Programmverantwortlichen ist eine stärkere Tendenz in Richtung „Business“ erkennbar, allerdings oft gepaart mit einer Ausrichtung hin zum „Handwerk“, teilweise auch zur „Kreativität“. Es sind also offenbar nicht nur die marktökonomischen Faktoren, die ihre Entscheidungen leiten, sondern auch ein eher visionäres Denken und ein sorgfältiges Abarbeiten von Aufgaben.

Fazit: Kaum ein Akteur in der Bewegtbildbranche sieht sich als reiner Kaufmann oder Handwerker. Alle betrachten sich eher als Mischtypen, wobei Autoren und Produzenten sich stärker in Richtung Kreativität orientierten.

3.1.2 Contententwickler und ihre Kunden

Bei den Interviews wurde darauf geachtet, dass öffentlich-rechtliche Sender und privatwirtschaftliche Fernsehsender als Kunden bzw. Auftraggeber der befragten Contententwickler annähernd gleich stark vertreten sind. Abbildung 5 zeigt, dass viele der 76 befragten Contententwickler sich auf eine bestimmte „Senderlandschaft“ spezialisiert haben.

Abbildung 5: Zusammensetzung der Interviewpartner nach bevorzugten Kunden bzw. Sendern

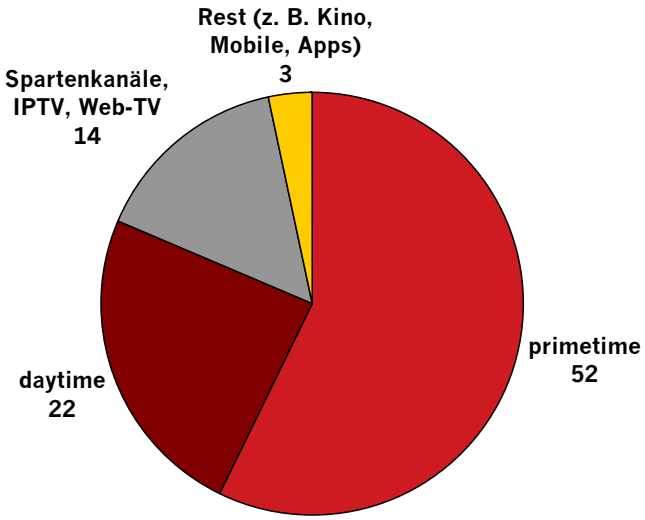


Beschreibung der Interviewpartner | n=72 Autoren, Produzenten, übrige Dienstleister| Mehrfachnennungen möglich | © MMB-Institut 2010

© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

So arbeiten 37 der Befragten für öffentlich-rechtliche Sender, 52 für private – Überschneidungen sind eher die Ausnahme (14 Befragte arbeiten für beide Sendergruppen). Um ein möglichst breites Spektrum abzudecken, wurden zusätzlich Contententwickler befragt, die auch für Medien außerhalb des Fernsehens arbeiten. Hierzu zählen fünf Interviewpartner, die primär für das Internet (z.B. für IPTV und Web 2.0-Angebote) produzieren, ein Befragter entwickelt Computerspiele für PCs und Spielkonsolen. Fünf weitere Befragte bedienen in der Kategorie „Mix“ mehrere Medienplattformen gleichermaßen[11].

Abbildung 6: Zusammensetzung der Interviewpartner nach bevorzugten Sendeplätzen



Beschreibung der Interviewpartner | n=72 Autoren, Produzenten, übrige Dienstleister | Mehrfachnennung möglich | © MMB-Institut 2010

© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Auch bei den Sendeplätzen haben sich viele Autoren und Produzenten auf eine bestimmte Tageszeit der Ausstrahlung spezialisiert[12]. Das Gros der etablierten und berufserfahrenen AV-Experten bedient Sendeplätze in der Hauptsendezeit (Primetime), also im Abendprogramm nach 20.00 Uhr. 22 Befragte produzieren vorzugsweise Sendungen für die Daytime, also für das Vormittags- und Nachmittagsprogramm. Diese Ausrichtung gibt auch bereits Hinweise auf den Anspruch des Programms, da die Daytime-Formate im allgemeinen so produziert werden, dass sie auch neben anderen Tätigkeiten rezipiert werden können. 14 Befragte bedienen Spartenkanäle im Fernsehen und im Internet, also beispielsweise Musiksender, Sportprogramme oder IPTV-

[11] Hierzu zählen Crossmedia-Produkte, bei denen parallel zur TV-Sendung Plattformen im Internet erstellt werden (z.B. Fan-Websites oder Community-Angebote) sowie crossmediale Werbekampagnen im Sinne eines „Branded Entertainment“.

[12] Mehrfachnennungen waren hier möglich. 50 der 76 befragten Contententwickler haben sich auf einen Sendeplatz spezialisiert. 19 bedienen zwei und mehr Plätze, vor allem in der Kombination „Primetime“ und „Daytime“. Bei zwei Befragten ließ sich keine Sendezeit zuordnen.

Plattformen wie „myspass.de“. Weitere drei Befragte sind zusätzlich auf andere mediale Plattformen ausgerichtet, z.B. die Programmierung von Apps für mobile Endgeräte oder auf Kinoproduktionen.

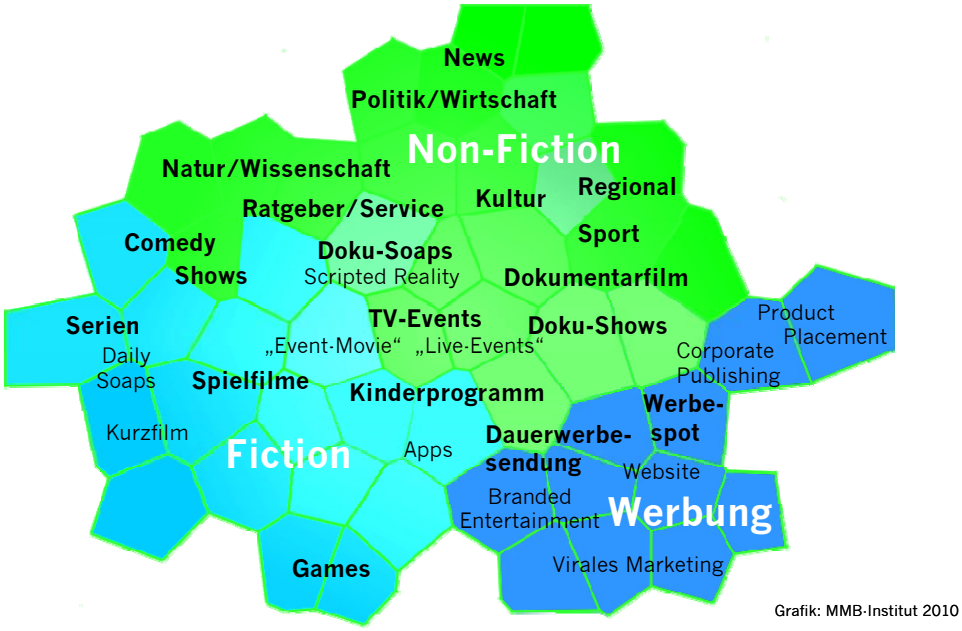
3.1.3 Contententwickler und ihre Geschäftsfelder

Die Verteilung der Befragten auf Geschäftsfelder und AV-Genres zeigt eine weitgehende Abdeckung aller in der Contentproduktion gängigen Formate. Für die Einordnung der Befragten nach Genres wurde zunächst ein Klassifizierungsschema entworfen (vgl. Abbildung 7), das die Zuordnung der Genres zu den Oberkategorien „Fiction“, „Non-Fiction“ und „Werbung“ sowie die Nähe der einzelnen Genres zueinander zeigt.

Unter den Non-Fiction-Genres sind einige durch ihre Inhalte definiert, z.B. typische Sportsendungen oder Nachrichtensendungen. Andere Genres weisen eine klassische Form auf, die themenübergreifend eingesetzt wird, beispielsweise Dokumentarfilme oder Doku-Shows. Das Beispiel „Doku-Soaps“ zeigt, dass es keine starren Grenzen zwischen „Fiction“ und „Non-Fiction“ gibt. Gerade die Form der „Scripted Reality“ enthält viele Fiction-Elemente, die aber für einen authentischen Charakter des Gezeigten sorgen sollen.

Auf der Grenze liegen auch TV-Events, die in diesem Bericht (vgl. Kap. 3.3.7) für besonders beworbene Programmhöhepunkte stehen. Ihre beiden Ausrichtungen lassen sich wiederum den Hauptkategorien zuordnen: „Event-Movies“ wie Spielfilm-Mehrteiler zählen zur Fiction, „Live-Events“ wie Samstagabend-Shows oder Fußballübertragungen zählen zur Non-Fiction.

Abbildung 7: Klassifizierungsschema für Geschäftsfelder der Contententwickler



© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

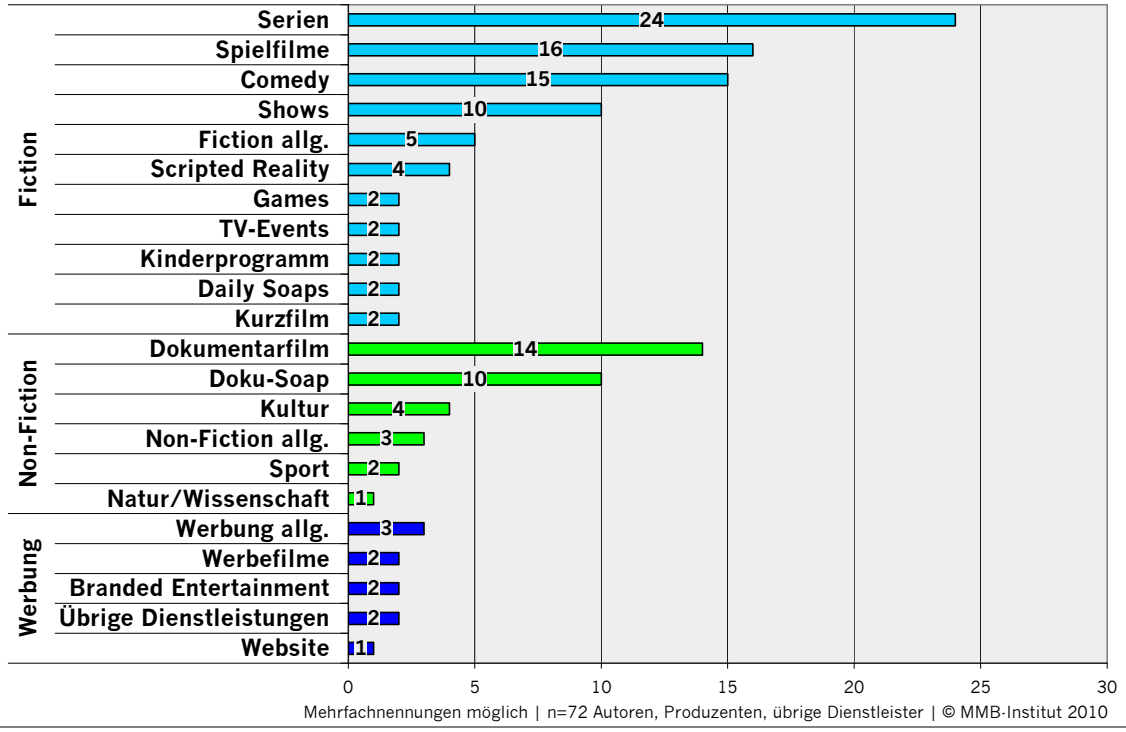
Auch zur Werbung bestehen Überschneidungen. Während sich Werbespots und Unternehmens-Websites noch klar der Werbung zuordnen lassen, liegen Dauerwerbesendungen oder Product-Placement eher auf der Grenze zur Non-Fiction. Nicht zu vergessen die Werbespots, in denen nach Drehbuch kleine Geschichten erzählt werden – eine fiktionale Form also, die auch im viralen Marketing immer häufiger eingesetzt wird.

Die Grafik zeigt in kleinerer Schrift Genres, die aufgrund der Interviews in die Grafik neu eingefügt wurden. Phänomene wie „Apps“, „Virales Marketing“ oder „Branded Entertainment“ wurden bislang nicht zu den gängigen Fernsehgenres gezählt.

Es war das Ziel der Befragung, möglichst alle diese Genres durch mindestens einen Vertreter in der Contententwicklung abzudecken. Auf diese Weise wurden auch solche Genres in den Interviews berücksichtigt, die bisher noch eher selten vorkommen, in Zukunft aber im Bewegtbildmarkt eine größere Rolle spielen können.

Abbildung 8 zeigt die Verteilung der Contententwickler auf die Genres, wobei viele Befragte mehrere Genres bedienen. Genres, die im Fernsehen eine größere Rolle spielen, kommen auch im Kreis der Befragten häufiger vor. Besonders stark vertreten sind Serien, Spielfilme und Dokumentarfilme.

Abbildung 8: Zusammensetzung der Interviewpartner nach Genres



© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

3.2 Einflüsse auf die Contentproduktion

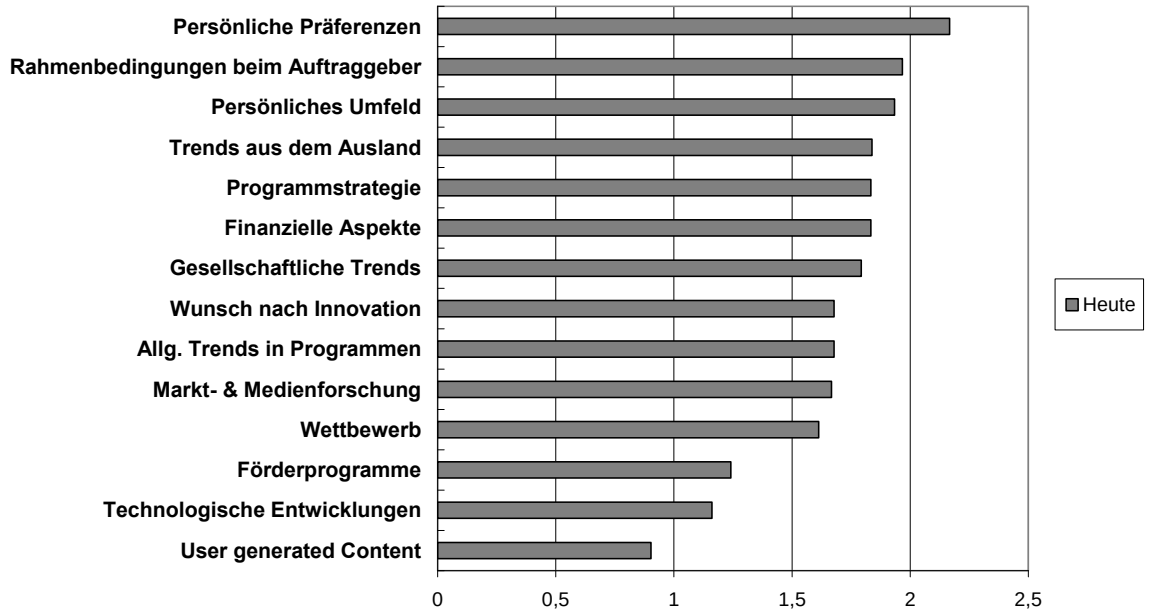
Die Entwicklung von Szenarien, wie Bewegtbildprogramme im Jahr 2015 aussehen können, setzt die Erstellung eines Referenzrahmens voraus. Um die Endpunkte der

Entwicklung des Bewegtbildmarktes in fünf Jahren darzustellen, muss man auch die Treiber dieser Entwicklung kennen, d.h. die Einflussfaktoren, die zur Entstehung des künftigen Szenarios beitragen.

Um herauszufinden, welche Einflüsse aus persönlichem, gesellschaftlichem und beruflichem Umfeld bei der Entwicklung neuen Contents besonders wichtig sind, wurde den befragten Autoren und Produzenten sowie den Programmentscheidern eine für jede Zielgruppe spezifische Liste mit ausgewählten Einflussfaktoren vorgelegt, die sie anhand einer Skala von 0 (kein Einfluss) bis 3 (sehr starker Einfluss) gewichten konnten. Dabei wurden die Befragten gebeten, neben einer aktuellen Einschätzung (Bedeutung des Faktors „heute“) auch das Gewicht jedes Einflussfaktors „im Jahr 2015“ zu prognostizieren.

Bezogen auf die aktuelle Situation zeigen sich „persönliche Präferenzen“, also eigene Neigungen und Ideen (2,1 auf der Skala) sowie „Rahmenbedingungen und Arbeitsweisen des Auftraggebers“ (2,0) als wichtigste Einflussfaktoren auf die Contententwicklung. Selbstbestimmung und Fremdbestimmung stehen damit annähernd auf einer Stufe. Einen ähnlichen Gegensatz bilden die nachfolgend platzierten Faktoren „Persönliches Umfeld, persönliche Kontakte“ (1,9), also Anregungen durch Freunde und das eigene Umfeld sowie „Die Programmstrategie bzw. Vorgaben durch Programmdirektion“ (1,9), also z.B. die Festlegung von Inhalten auf bestimmten Sendeplätzen. Auf Platz 5 rangieren „Trends aus dem Ausland“, also der Blick über den Tellerrand, um sich von Formaten in anderen Ländern inspirieren zu lassen (1,8).

Abbildung 9: Einflussfaktoren auf die Contententwicklung (Gegenwart)



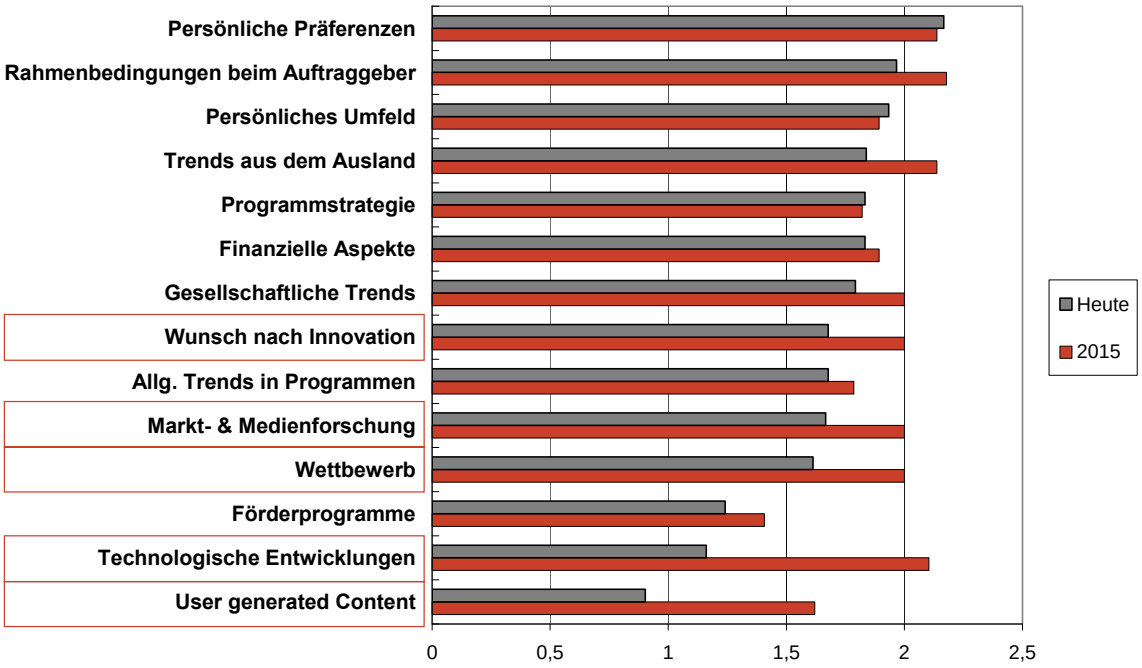
Wer oder was wirkt sich auf die Entwicklung neuen Contents aus? Bitte geben Sie jeweils an, wie stark sich die folgenden Faktoren auf Ihre Arbeit als Contententwickler auswirken. | Antworten der Autoren | N = 28-31 | Quelle: MMB-Institut

© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, Februar 2009

Einen nachgeordneten Einfluss auf die Contententwicklung haben „Förderprogramme“ und „Technologische Entwicklungen“ im Bewegtbildmarkt. Besonders gering ist schließlich der gegenwärtige Einfluss von „User generated content“, also z.B. Anregungen durch Twitter-Meldungen, Weblogs oder aus Internet-Communites.

Beim Blick auf das Jahr 2015 zeigt sich zunächst, dass die Befragten nahezu allen Faktoren ein größeres zukünftiges Gewicht zuschreiben. Ein auf den ersten Blick paradoxes Ergebnis, das auch daraus resultiert, dass man nur ungern gegen den vorgegebenen Trend argumentiert. Neben diesem generellen Trend fällt auf, dass einige Einflussfaktoren auf den Content der Zukunft im Jahr 2015 deutlich stärker wirken werden als heute. Die stärkste Zunahme verzeichnen zwei technologisch bedingte Faktoren: 1. Technologische Entwicklungen („Bestimmte technologische Entwicklungen, neue Distributionsmöglichkeiten; z.B. mobile Endgeräte“) sowie 2. User Generated Content („Input aus User generated Content; z.B. Weblogs, Foren, Microblogging)“.

Abbildung 10: Einflussfaktoren auf die Contententwicklung imJahr 2015

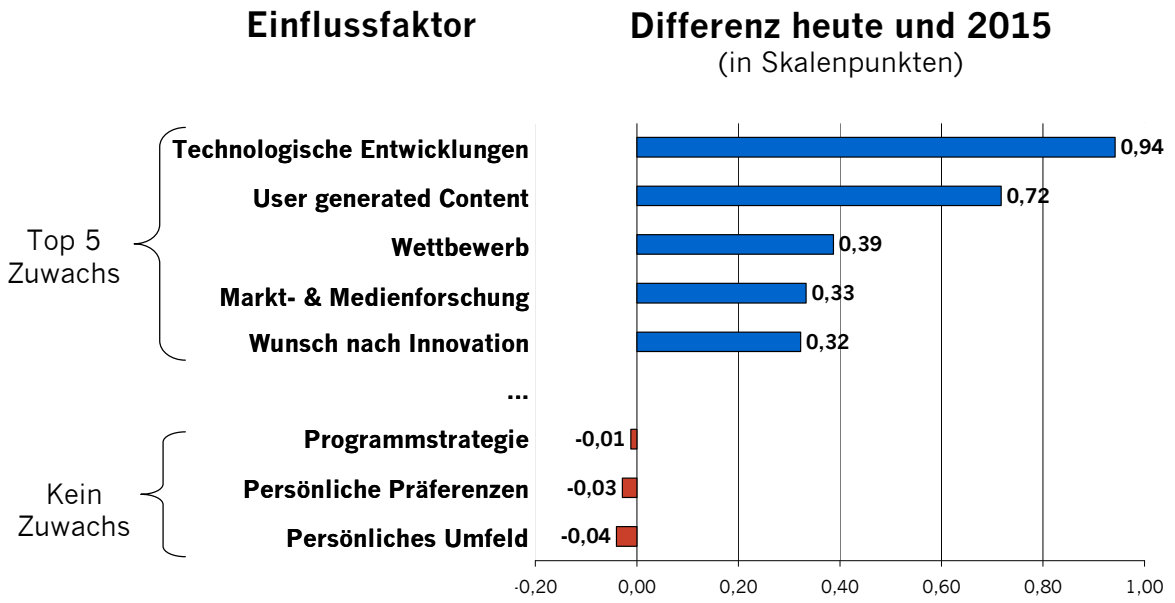


Wer oder was wirkt sich auf die Entwicklung neuen Contents aus? Bitte geben Sie jeweils an, wie stark sich die folgenden Faktoren auf Ihre Arbeit als Contententwickler auswirken. | Antworten der Autoren | N = 28-31 | Quelle: MMB-Institut

© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, Februar 2009

Diese Faktoren weisen auch die größte Differenz zu den heutigen Einflüssen auf, nehmen also am stärksten an Wichtigkeit in den kommenden fünf Jahren zu. Zu den weiteren Faktoren mit steigender Relevanz zählen auch die ökonomischen Faktoren „Der Wettbewerb (u.a. zwischen Fernsehsendern)“ sowie „Ergebnisse der Markt- und Medienforschung (z.B. Reichweitenmessungen, Pretests mit Testpublikum)“, aber auch der eher selbstverwirklichende „Wunsch nach Innovation (z.B. bewusst ein neues Format zu entwickeln)“.

Abbildung 11: Entwicklung der Einflussfaktoren auf die Contententwicklung (Vergleich heute und 2015)



Wer oder was wirkt sich auf die Entwicklung neuen Contents aus? Bitte geben Sie jeweils an, wie stark sich die folgenden Faktoren auf Ihre Arbeit als Contententwickler auswirken. | Antworten der Autoren | N = 28-31 | Quelle: MMB-Institut

© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, Februar 2009

Für die Einflussfaktoren, die im Jahr 2015 wichtiger werden, ergeben sich deutliche Unterschiede, wenn man die befragten Autoren nach Altersgruppen analysiert. So bewerten junge Befragte den zukünftigen Einfluss der Markt- und Meinungsforschung sowie des ökonomischen Wettbewerbs eindeutig höher als Ältere. Jüngere schätzen auch die Einflüsse durch technologische Entwicklungen noch deutlich höher ein. Denkbar ist, dass die älteren Autoren durch ihre feste Position im Markt oder durch ihren allmählichen Rückzug aus dem Geschäft diese Faktoren auch allgemein als weniger wichtig empfinden. Für die Berufseinsteiger sind sie hingegen existenziell.

Insgesamt gewinnen in den kommenden fünf Jahren fast alle Faktoren an Einfluss. Lediglich drei Faktoren stagnieren. Hierzu zählen zwei Einflüsse, die sich auf die individuellen Gestaltungsmöglichkeiten und die kreative Persönlichkeit des Autors beziehen, nämlich „Persönliches Umfeld, persönliche Kontakte“ und „Persönliche Präferenzen und Wertesysteme“. Interessanterweise bleibt der Faktor „Die Programmstrategie bzw. Vorgaben durch die Programmdirektion“ ebenfalls konstant. Hier gehen die meisten Befragten wohl davon aus, dass in Zukunft weniger das Programm als vielmehr das einzelne Produkt im Vordergrund stehen wird.

3.3 Bewegtbild-Trends auf dem Weg ins Jahr 2015

Dieses Unterkapitel fasst Prognosen der Experten zu Programmstrategien und Trends im Bewegtbildmarkt für das Jahr 2015 zusammen. Erlaubt sei an dieser Stelle eine kleine Vorbemerkung zur Bewertung dieser Prognosen.

3.3.1 Einordnung der zu erwartenden Ergebnisse – „Unwägbarkeiten“ und „Wägbarkeiten“

Jede Prognose ist eine Behauptung über die Zukunft, die von zahlreichen – heute noch nicht absehbaren – Faktoren in die eine oder andere Richtung beeinflusst wird. Diese Unwägbarkeiten wurden auch in unseren Interviews mit Stoffentwicklern und Programmverantwortlichen immer wieder thematisiert. Bei der Frage nach „Programmtrends 2015“ wurden die folgenden Faktoren besonders häufig genannt:

„*Mode*“: Programmtrends unterliegen ähnlichen Gesetzen wie die Mode. Mal ist die große Samstagabend-Show „in“, mal ist sie „out“. Gleiches gilt für viele andere TV-Formate und Themen.

„*Konjunktur*“: Produzenten und Sender (und damit auch die Stoffentwickler) sind sehr stark vom Werbemarkt abhängig, die privaten Sender noch stärker als die öffentlich-rechtlichen. Diese Konjunktur-Zyklen sind nicht vorhersehbar, wie die jüngere Vergangenheit mehrfach gezeigt hat.

„*Politik*“: Künftige Spielräume des Bewegtbildangebots werden nicht zuletzt durch die Politik definiert, wie das Beispiel der EU-Richtlinie über audiovisuelle Mediendienste belegt.

Diese Unwägbarkeiten gilt es nach Meinung unserer Interviewpartner im Blick zu behalten, wenn Prognosen über die Zukunft des Bewegtbildprogramms in Deutschland formuliert werden.

Auf der anderen Seite gehen die befragten Stoffentwickler und Programmverantwortlichen explizit oder implizit auch von bestimmten Gewissheiten über die Zukunft aus, die sie häufig aus (meist erfolgreichen) eigenen Erfahrungen ableiten.

Besonders häufig wird für das Fernsehen in Anspruch genommen, dass Menschen sich immer schon – und immer wieder – für das Leben der Anderen interessieren, dass sie Emotionen frei Haus suchen, dem Alltag für 90 Minuten entfliehen wollen.

Eine weitere „Wägbarkeit“ ist das Beharrungsvermögen des eigenen Geschäftsfelds. Hat das Interesse an Dokumentationen über die Tierwelt jemals nachgelassen? Die Reichweiten weisen hier eine erstaunliche Konstanz auf.

Schließlich werden wir bei den Prognosen unserer Experten auch immer wieder mit Projektionen bestehender Trends konfrontiert. US-Serien waren immer erfolgreich. Sie werden es also auch in Zukunft bleiben.

Anzumerken ist hier, dass wir es nicht selten mit einer Art Zirkelprozess zu tun haben. Hintergrund für viele Prognosen sind die üblichen Quellen für die Fachdiskussion; bei vielen Fragen stehen keine Primärerfahrungen zur Verfügung.

3.3.2 Bewertung von Trends zum Bewegtbildmarkt im Jahr 2015

Die Experten wurden dazu befragt, welche Trends ihrer Meinung nach die AV-Angebote des Jahres 2015 charakterisieren und welche Programmstrategien dann verfolgt wer-

den. Die Frage wurde den Experten zunächst offen (also ohne Antwortvorgaben) gestellt, so dass sie spontan Trends nennen konnten, die ihrer Ansicht nach eine hohe Relevanz haben.

Um diese spontante Einschätzung zu vertiefen und zwischen den Befragten Vergleiche ziehen zu können, wurde ihnen zusätzlich eine Liste von 21 Statements in Thesenform (z.B. „Es werden in Deutschland immer mehr Formate/Inhalte für den internationalen Markt erstellt“) vorgelegt, die sie mit „eher ja“ bzw. „eher nein“ bewerten konnten, und zwar einmal für die gesamte Branche und zum anderen für sich als Befragten selbst. Außerdem hatten die Experten die Gelegenheit, die Statements ausführlich zu kommentieren und ihre jeweilige Entscheidung näher zu erläutern.

Die 21 Statements beziehen sich auf die Themenblöcke „Internationalisierung“, „Crossmedialität, Fernsehen vs. andere Medien“, „Gesellschaft, Soziales und Medienangebot“ sowie „Arbeit- und Produktionsbedingungen“. Aus Zeitgründen wurden nicht alle Statements allen Befragten vorgelegt.

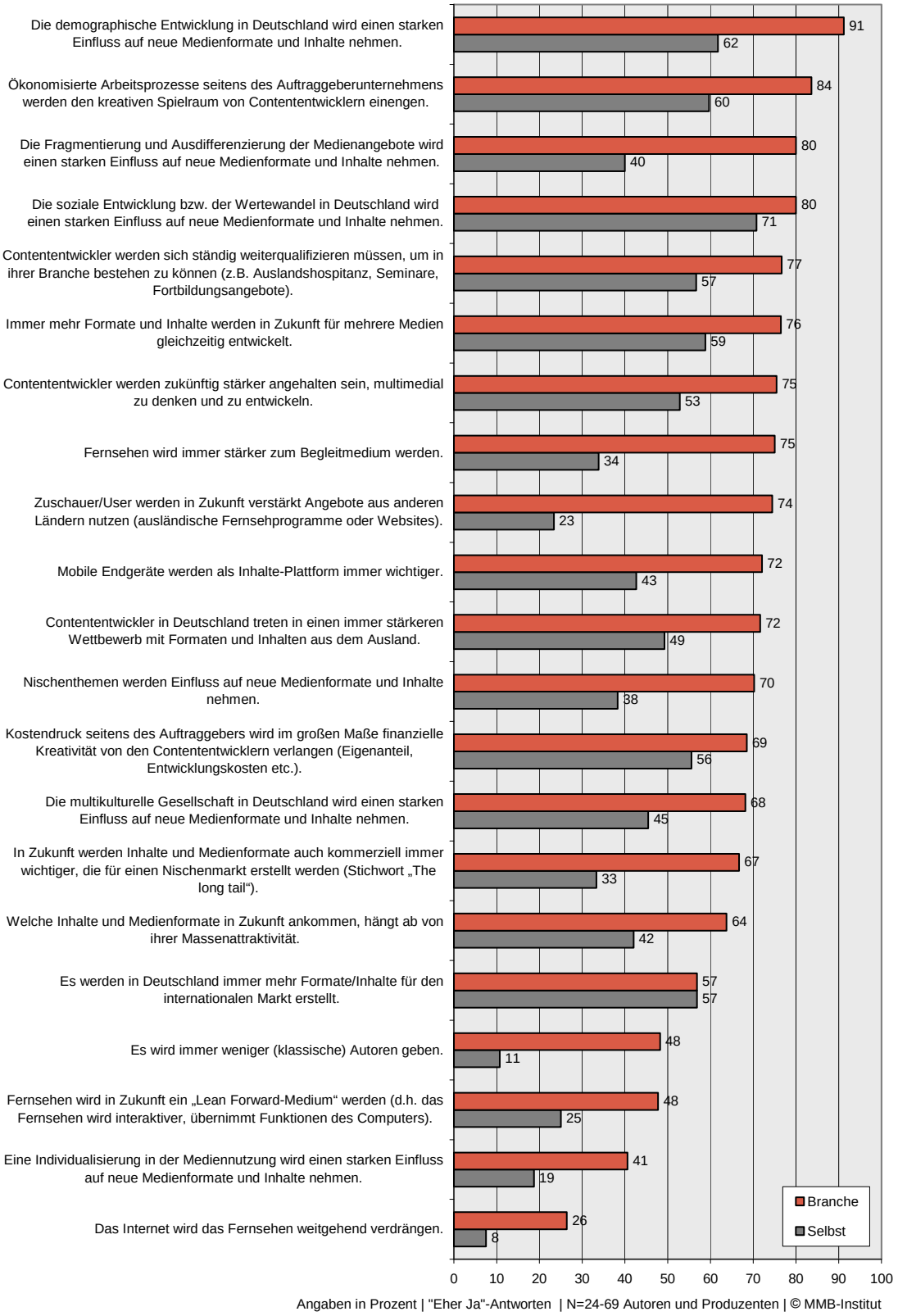
Die Aussagen zur offenen Frage und zu den einzelnen Statements wurden zunächst thematisch geordnet. Im zweiten Schritt wurde geprüft, ob Aussagen mit vergleichbarem Tenor häufiger vorkamen. Beachtet wurde dabei auch, zu welchen Befragtengruppen die Urheber dieser Aussagen gehören (u.a. nach bevorzugten Genres, Alter oder Berufserfahrung).

Ein erster Überblick über die Themen zeigt, welche der vorgeschlagenen Zukunftstrends nach Meinung der Befragten eher für die gesamte Branche zutreffen werden, und welche für sie selbst.

Der Programm-Trend im Jahr 2015, der nach Einschätzung der Befragten in der gesamten Branche mit hoher Wahrscheinlichkeit eintreffen wird („eher ja“), ist der Einfluss der demographischen Entwicklung auf Medienformate und Inhalte (91%). Ebenfalls weitgehend einmütig (rund 80%) sehen die Befragten die Trends „Einfluss von Arbeitsstrukturen der Auftraggeber auf den kreativen Spielraum der Contententwickler“ und „Fragmentierung der Medienangebote“. Schon bei diesen Trends auf den ersten drei Plätzen wird deutlich, dass sich die Relevanz für die Gesamtbranche nicht mit der Relevanz für den einzelnen Befragten deckt. Deutlich weniger Befragte fühlen sich von diesen Entwicklungen direkt betroffen.

Auffällig ist, dass beinahe alle Trends nach Meinung der Befragten für ihre gesamte Branche eher zutreffen als für sie selbst. „Mich betrifft das aber nicht…“ war eine häufige Einschätzung. Die Befragten äußerten, dass sie im Geschäft zum Beispiel durch ihre Berufserfahrung oder ihr spezielles Geschäftsfeld so etabliert sind, dass sie der entsprechende Trend nicht weiter beeinflusst.

Abbildung 12: Überblick Trends im Jahr 2015



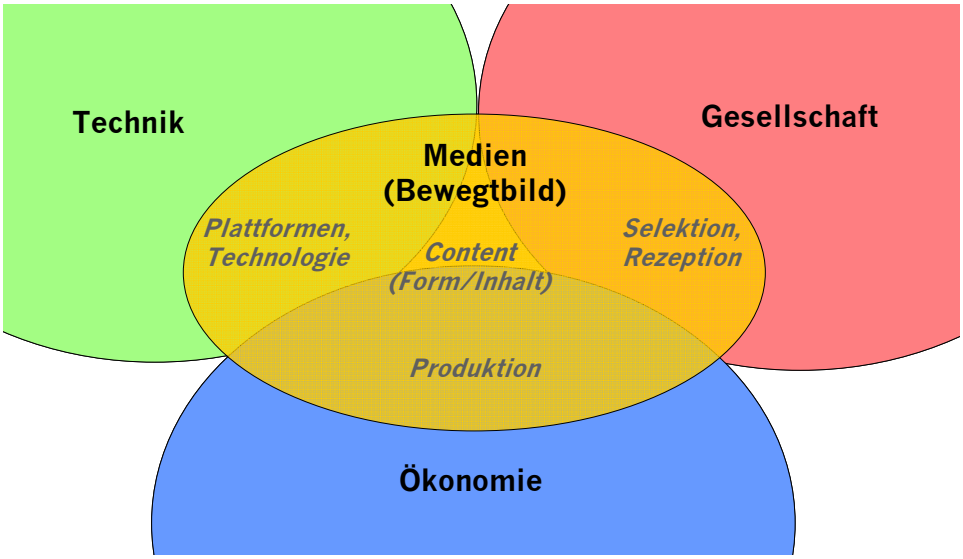
© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Besonders deutlich ist dieser Unterschied bei einem Statement zum Thema „Fernsehen = Begleitmedium“,. Hier gehen viele Befragte davon aus, dass man ihren Produktionen eine größere Aufmerksamkeit widmet als anderen Sendungen. Ebenfalls eine große Differenz zwischen der Branchen- und der Selbsteinschätzung liegt beim Thema „Konkurrenz durch Angebote aus dem Ausland“ vor. Hier sind sich die Befragten sicher. dass sie Sendungen produzieren, die im Inland keine Konkurrenz fürchten müssen.

Lediglich beim Statement zu deutschen Produktionen für das Ausland liegen die Einschätzungen für die Branche und die Befragten gleichauf, weil diese im Ausland einen interessanten Markt für ihre eigenen Produktionen sehen.

Im Folgenden werden diese Trends und die Ansichten der Befragten eingehender behandelt und nach Befragtengruppen differenziert.

Abbildung 13: Trends 2015 – Zusammenhänge in der Bewegtbildproduktion



© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Bei einer systematischen Betrachtung der Bewegtbildproduktion lassen sich drei große Sphären benennen, die dieses System beeinflussen (vgl. Abbildung 13). Da ist zunächst die allgemeine technische Entwicklung, z.B. in Form einer zunehmenden Digitalisierung, die sich im Mediensystem in der Veränderung von Plattformen, Produktions- und Rezeptionstechnologien äußert. Die zweite Einflusssphäre ist die Gesellschaft mit ihrem sozialen Wandel, z.B. durch die Veränderung der demographischen Struktur oder einem steigenden Bevölkerungsanteil von Personen mit Migrationshintergrund. Diese Veränderungen machen sich in den Medien beispielsweise durch einen Wandel von Rezeptionsgewohnheiten des Publikums bemerkbar. Die dritte Sphäre ist das ökonomische System mit seinen konjunkturellen Zyklen, Veränderungen von Unternehmensstrukturen und Arbeitsabläufen in der Bewegtbildproduktion. Dieser Einfluss zeigt sich in den Medien als Veränderung von Produktionsweisen, Produktionsbedingungen und in Form von ökonomischen Zwängen. Die technische, soziale und ökono-

mische Sphäre haben damit Einfluss auf den Bewegtbild-Content, also die Formate und Inhalte, die von Produzenten und Sendern angeboten werden.

Die folgenden Unterkapitel zeigen für jede Sphäre und das Mediensystem, wie ihre Auswirkungen auf die Programmstrategien nach Einschätzung der Befragten aussehen werden.

3.3.3 Veränderungen in der Medientechnik

Implikationen von Crossmedia

Die befragten Contententwickler sind sich weitgehend einig, dass technologische Innovationen zunehmend ihren Niederschlag im Prozess und Produkt der Contententwicklung finden werden. 76 Prozent der Experten stimmen dem Statement zu „Immer mehr Formate und Inhalte werden in Zukunft für mehrere Medien gleichzeitig entwickelt“. Dies bedeutet: Insgesamt werden Bewegtbildprogramme im Jahr 2015 (noch) crossmedialer. „Online“ und die Annäherung an den Zuschauer als User werden immer mehr zu integralen Bestandteilen der Formatentwicklung.

Rund zwei Drittel der Befragten prognostizieren, dass „immer mehr Formate in Zukunft für mehrere Medien gleichzeitig entwickelt werden“. Dies sehen so vor allem

- Autoren
- Contententwickler, die überwiegend für das Privatfernsehen bzw. für die Werbung arbeiten
- „Young Professionals“, also Contententwickler mit geringer Berufserfahrung
- Contententwickler, die sich eher als „Kreative“ verstehen (Homo Ludens).

Es besteht auch eine deutliche Kluft zwischen den Contententwicklern und den Content-Verwertern: Das Thema „Online“ wird von Autoren und Produzenten zwar „mitgedacht“, aber von den Sendern noch nicht mitfinanziert. *„Es gibt keinen jungen Autor, der nicht die Website zum Produkt entwickelt“* merkt ein Befragter hierzu an. *„Sender wie Produzenten verschlafen noch immer die Entwicklung im Internet“,* wirft ein anderer den Programmverantwortlichen vor.

Ein Grund für das Zögern der Sender bei der stärkeren Integration crossmedialer Inhalte mag sein, dass der Erfolg neuer Distributionskanäle und Endgeräte von geeigneten Inhalten, Formaten und Genres sowie von adäquaten Erlösmodellen abhängt. Die Gratismentalität der Online-Nutzer verhindert dabei eine innovative Stoffentwicklung für neue Plattformen.

Die gleichen Gruppen (s.o.) befürworten auch das Statement: „Contententwickler werden zukünftig dazu angehalten sein, multimedial zu denken und zu entwickeln“. Damit wird zugleich darauf hingewiesen, dass der Contententwickler der Zukunft mehr sein muss als der klassische „Drehbuchautor“.

Dieser Forderung stimmen auch die Programmverantwortlichen zu, die sich diese Qualifikation ebenfalls wünschen, obwohl die konkrete Programmplanung noch das

klassische Fernsehen in den Vordergrund stellt. Sie können sich auch eher vorstellen, dass dann externe Spezialisten (also gelernte IT- und Crossmedia-Fachleute) zu diesen Produktionen hinzugezogen werden.

Entlinearisierung des Programms

Die umfassende Digitalisierung sowie die computerbasierte Produktion von AV-Content bleiben nicht ohne Folgen für die Angebotsformen im Bewegtbildmarkt: Intelligente Programmguides erleichtern die Auswahl und ermöglichen die Zusammenstellung individueller Medien-Menüs; neue Übertragungs- und Empfangstechnologien werden den Trend zur zeitversetzten Nutzung bewegter Bilder verstärken. Programme in der heutigen linearen Form werden ihre Bedeutung verlieren (vgl. hierzu auch Kap. 3.3.6).

Insgesamt ist die Einschätzung eines “individualisierten” Programms allerdings ambivalent. In den Interviews berichten vor allem *ältere* Interviewpartner von den Mediennutzungsgewohnheiten ihrer Kinder, die sehr souverän mit dem vielfältigen Bewegtbildangebot im Internet umgehen, während unterdurchschnittlich viele *jüngere* Experten diesen Trend bejahen. Auch Contententwickler, die überwiegend für das Privatfernsehen arbeiten, bestätigen dieses Statement häufiger als der Durchschnitt der Befragten.

Da die genutzten Inhalte vermehrt von Speichermedien aufgerufen werden, wird es zweitrangig sein, *wo* der Content verfügbar ist. Dies kann dazu führen, dass die Markenbildung von Sendern und Portalen an Bedeutung verliert.

Relevanz mobiler Endgeräte

„Wer hätte gedacht, dass irgendwann Leute über die Straße laufen und dabei telefonieren?“ fragt ein Interviewpartner und deutet damit an, dass mobile Endgeräte in Zukunft für die Bewegtbildproduktion durchaus eine Rolle spielen werden. Fast vier Fünftel der Befragten aller Gruppen stimmen darin überein, dass die wachsende Relevanz mobiler Plattformen als Abspielstationen für bewegte Bilder die zukünftige Contentproduktion beeinflussen wird. Überdurchschnittlich häufig trifft dies auf Programmverantwortliche und Contententwickler mit mittlerer Berufserfahrung zu.

Allerdings eignen sich Handies, Smartphones und i-Books vor allem für kurze Programmformate sowie für jegliche Art von Information. Geringe Erfolgschancen werden langen Filmen sowie fiktionalen Inhalten insgesamt eingeräumt. Ein gestandener Filmemacher hierzu: *„Leute sehen sich auf dem iPhone Filme an; da dreht sich mir der Magen um.”*

Zeitraum und Entwicklung werden insbesondere vom technologischen Fortschritt sowie von später verfügbaren Endgeräten abhängig gemacht. Hierbei muss auch die Frage nach adäquaten Geschäftsmodellen nach Ansicht vieler Befragter grundlegend geklärt werden.

Unter dem Strich wirft die Diskussion über „Mobile“ aus Sicht der Befragten mehr Fragen auf als sie Antworten bereit hält. Deshalb wird Mobile Content zumindest momentan zwar von vielen Akteuren „mitgedacht“, aber bis auf weiteres nur selten realisiert.

3.3.4 Veränderungen in der AV-Produktion

Besonders großen Raum nehmen bei den Befragten Prognosen zu ökonomischen Entwicklungen in der Contentproduktion ein. Dies betrifft u.a. die eigene Situation als Autor oder Produzent, aber auch allgemeine Einschätzungen der Marktentwicklung und der Internationalisierung der AV-Produktion.

Produzentenlandschaft in Deutschland

Wie die Hintergrundanalyse in Teil II zeigt, ist die Zahl der AV-produzierenden Unternehmen in Deutschland rückläufig. Im Jahr 2008 wurden 564 aktive Unternehmen in der Film- und Fernsehproduktion gezählt[13]. Innerhalb von nur fünf Jahren hat sich deren Zahl von 808 im Jahr 2003 auf 564 im Jahr 2008 verringert; dies entspricht einem gut 30prozentigen Rückgang.

Die hier zitierte Studie unterscheidet auch nach senderunabhängigen und senderabhängigen Produktionsunternehmen. Letztere sind überwiegend oder vollständig im Besitz von privaten bzw. öffentlich-rechtlichen Fernsehveranstaltern. Im Jahr 2008 betrug der Anteil der *senderabhängigen* Unternehmen an allen deutschen Produktionsfirmen rund 15 Prozent. Deutlich höher ist aber deren Anteil am Branchenumsatz: Gemeinsam konnten diese knapp die Hälfte (45 Prozent) des Gesamtproduktionsvolumens für sich verbuchen.

Während der Rückgang bei den unabhängigen Unternehmen anhielt (2007: 503; 2008: 478), verzeichneten die abhängigen Unternehmen sogar eine leichte Zunahme (2007: 81; 2008: 86).

Diese Befunde sind Ausdruck einer gespannten ökonomischen Situation in der Bewegtbildproduktion, in der der Konkurrenzdruck immer größer wird. Dieser Trend wird nach Meinung der Befragten auch in Zukunft weiter anhalten.

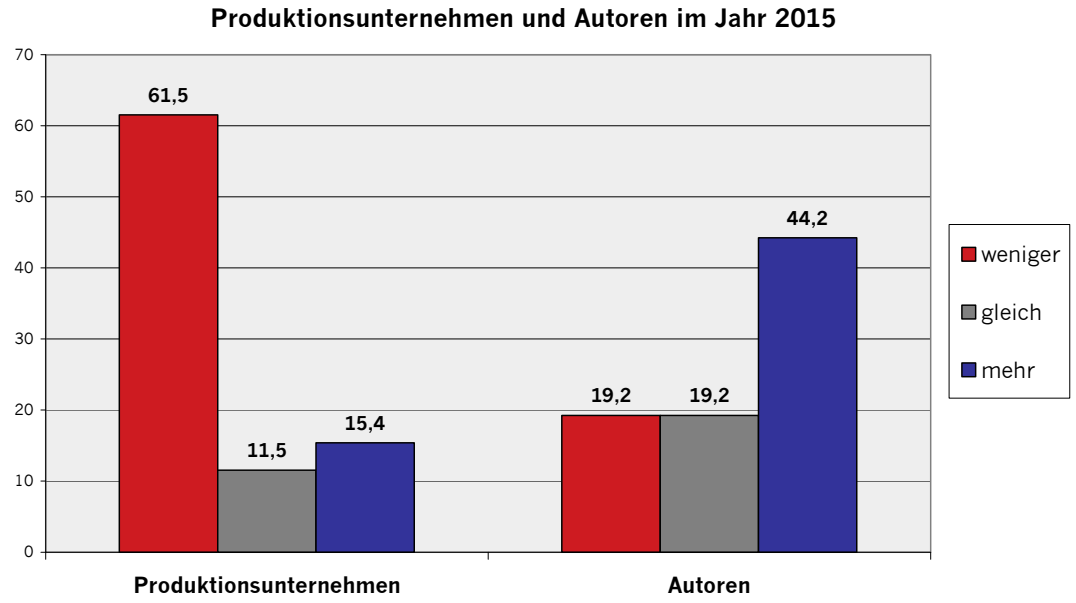
Insgesamt 82 Prozent der Befragten stimmen der These zu, dass “Ökonomisierte Arbeitsprozesse seitens des Auftraggeberunternehmens den kreativen Spielraum von Contententwicklern einengen werden“. Dies bestätigen überdurchschnittlich stark:

- Autoren
- “Alte Hasen” mit langjähriger Berufserfahrung – unabhängig davon, ob sie öffentlich-rechtliche oder privatwirtschaftliche Kunden bedienen.

[13] Die folgenden Daten wurden der Studie „Zehn Jahre Film- und Fernsehproduktion in Deutschland Eine Langzeitstudie des Formatt-Instituts über die Produktionsjahre 1999 bis 2008“ vom Dortmunder FORMATT-Institut (2010) entnommen.

Seltener stimmen diesem Statement jüngere Befragte und Programmverantwortliche zu.

Abbildung 14: Zukunft der Akteure im Jahre 2015



Frage: Wenn es heute 100 mittlere und große Produzenten und 1000 Autoren gibt – wie viele sind es dann im Jahr 2015? | Angaben in Prozent | n=52 | Antwort "keine Angabe" nicht dargestellt | © MMB-Institut 2010

© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Für die Zahl der Produktionsunternehmen bedeutet diese Entwicklung, dass sich das „Produzentensterben“ weiter fortsetzen wird. Folgt man den Prognosen der für die vorliegende Studie befragten Kreativen und Programmverantwortlichen, dann wird die Zahl der Produktionsunternehmen bis zum Jahr 2015 deutlich zurückgehen. (vgl. Abbildung 14) Nur 15 Prozent der Befragten gehen von einer Zunahme aus; weit über die Hälfte der Befragten sieht ein Firmensterben voraus – entweder durch Zusammenschlüsse oder durch Firmenauflösungen. Dieser Schrumpfungsprozess wird besonders die mittelgroßen Produzenten betreffen. Mit dem weiteren Wegfall dieser mittelständischen senderunabhängiger Produktionsfirmen ginge zugleich ein wichtiges Arbeitsmarktsegment für freiberufliche Stoffentwickler verloren.

Überleben werden vor allem große Produktionsfirmen. Aber auch flexiblen „Rucksackproduzenten“ bietet der angespannte Markt gute Überlebenschancen.

Bei den Autoren sind die Prognosen weniger eindeutig. Überwiegend wird hier mit einer Zunahme der Zahl der Autoren und freischaffenden Stoffentwickler gerechnet. Einen Rückgang sieht etwa jeder fünfte Befragte voraus. Allerdings sind Autoren 2015 nicht identisch mit Autoren 2010. Es wird mehr Creative Producer unter ihnen geben – und eine wachsende Zahl wird Stoffe (auch) für Online-Formate entwickeln.

Wenn man die realen Zahlen der Künstlersozialkasse (2009) und der zitierten Studie zum Produzentenmarkt (2008) zugrunde legt, lässt sich die Entwicklung der Autoren- und Produzentenzahlen wie folgt hochrechnen: Die Zahl der Autoren wächst von heute

3.900 auf 5.900; bei den Produktionsfirmen geht die Zahl von heute 560 auf dann nur noch 430 zurück.

Ökonomische Situation und Qualitätsmaßstäbe

Beide Gruppen – Programm- Entwickler wie –Entscheider – verweisen in den Interviews auf die angespannte wirtschaftliche Situation in der Branche, die sich auch in den nächsten fünf Jahren nach Ansicht der Befragten nicht ändern wird. Die Vergangenheit erscheint dabei in einem oftmals verklärenden Licht: *„Über Jahrzehnte haben Feste und Freie schlaraffenlandartige Bedingungen gehabt. Jetzt haben wir ALDI-Bedingungen. Man muss immer billiger produzieren.“*

Knappe Budgets lassen wenig Raum für Experimente in der Contententwicklung. Die Preise, die für eine durchschnittliche Produktion gezahlt werden, werden auch zukünftig weiter rückläufig sein. Einige Befragte sehen inzwischen „das Ende der Fahnenstange“ erreicht. Weitere Einsparmaßnahmen gingen unweigerlich „zu Lasten der Qualität“. Das führe beispielsweise dazu, dass ein Dokumentarfilmer vor dem Drehen eines Beitrags nur noch einen deutlich geringeren Rechercheaufwand betreiben könne. Viele Befragte gehen davon aus, dass die Zuschauer inzwischen diese Mängel in der Produktion auch bemerken.

In diesem Zusammenhang wird oft auch die Rolle der Programmverantwortlichen, v.a. der Redakteure in den Sendern angesprochen. Viele der berufserfahrenen Contententwickler beklagen, dass ihre Ansprechpartner in den Sendern ihnen immer häufiger in der Rolle des „Controllers“ gegenübertreten.

Waren freie Autoren früher noch Teil der Redaktion, die auch in viele Prozesse in den Sendern integriert wurden, so sind sie heute nurmehr Dienstleister und Zulieferer. Auch diese Entwicklung wird sich in Zukunft weiter fortsetzen. Nur wenige Befragte hoffen, dass sich dieser Trend wieder umkehrt: *„Irgendwann kommt der Punkt, dass die Sender begreifen, dass Controller kein Fernsehen machen können und die Kreativen die Oberhand bekommen.“*

Karriereperspektiven der Contententwickler

Ungeachtet der beschriebenen negativen Tendenzen ist die große Mehrheit der befragten Contententwickler entschlossen, auch in den kommenden fünf Jahren ihre Tätigkeit weiter auszuüben. Etwa die Hälfte möchte auf jeden Fall „dasselbe wie heute“ machen. Weitere planen innerhalb der Medienproduktion

- einen Wechsel des Genres oder Mediums: Mehr Spielfilm, am liebsten Kino (5x), Buchautor (5x)
- eine Veränderung der beruflichen Position und Funktion: Produzent, Creative Producer, eigene Firma (6x); Dozent (3x).

Nur in zwei Fällen denken Contententwickler darüber nach, „vielleicht etwas ganz Anderes“ zu machen.

Wege aus dem Kostendruck, alternative Ansätze

Die meisten Befragten sind sich in der Einschätzung des zunehmenden Kostendrucks einig. Viele nennen jedoch auch Auswege aus dieser Situation, die z.T. bereits in einigen Unternehmen oder in anderen Ländern praktiziert werden. Die in diesem Kontext häufiger erwähnten Vorschläge der Befragten werden im Folgenden kurz beschrieben.

Lohnenswert erscheint in erster Linie eine bewusste Investition in Qualität, in Qualitätskontrolle und in gute Vermarktungsstrategien – verbunden mit der notwendigen Geduld, bis sich der Erfolg beim Publikum einstellt. Als Vorbild für diese Strategie wird in den Interviews immer wieder spontan der US-amerikanische Pay-TV-Sender HBO genannt. Mithilfe begleitender Communities und Websites könne ein Sender sein Publikum auch in der Zeit zwischen zwei Staffeln an sich binden, wie es bei einigen HBO-Serien erfolgreich praktiziert worden sei.

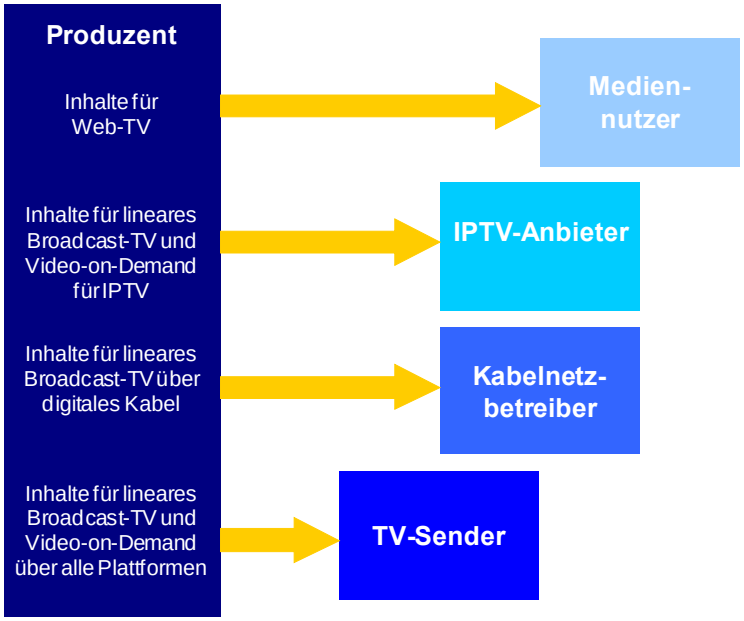
In Deutschland versuchen einige große Produktionsunternehmen sich gegen den Misserfolg von Sendungen durch den gezielten Aufbau und durch die „Markenpflege“ von Talenten zu immunisieren (Beispiel Brainpool mit Stefan Raab oder Cindy aus Marzahn). Bei der Vermarktung stehen hier Personen und nicht einzelne Sendungen im Vordergrund.

Insbesondere in der Startphase eines neuen Formats raten einige befragte Contententwickler den Sendern, anstelle der bloßen Reichweite stärker das Feedback in Internet-Communities und Social Networks zu berücksichtigen (Stichworte: Viralkommunikation als Erfolgsmotor; Internet als neues „Lagerfeuer“). Bei positiver Resonanz in diesen Medien sollte ein Format weiter gepflegt werden. Beispiele hierfür sind die Sendungen der Agentur „South and Browse“ wie „Tattoo Attack“ und „Das Model und der Freak“.

Sinnvoll erscheint auch die von einigen Befragten angeregte Einrichtung zusätzlicher „Testbeds“ für Formatinnovationen, in denen sich Programminnovationen allmählich entwickeln und sich ein „Fanpublikum“ finden kann. Diese Form praktizieren zur Zeit bereits die öffentlich-rechtlichen Sender, die mit ihren Spartenkanälen wie ZDFneo oder Einsfestival bewusst Sendeplätze dafür bereit stellen.

Über das klassische Fernsehprogramm hinaus eröffnen neue Technologien und Distributionskanäle neue Geschäftsmodelle für Produzenten; z.B. können Inhalte direkt über Web-TV (wie Bloomberg TV), IPTV-Anbieter und Kabelnetzbetreiber (z.B. Alice TV oder Entertain TV der Deutschen Telekom) an die Mediennutzer distribuiert werden. Durch diese Erweiterung der Wertschöpfungskette wird das Spektrum der Programmanbieter erweitert. Auf diese Weise kann man als Produzent oder Autor in eine direkte Kundenbeziehung mit Nutzern und Zuschauern treten (vgl. Abbildung 15). Dieser „Direktvertrieb“ wird seit Jahren von der Produktionsfirma „ravenrocker“ mit der werktäglichen Sendung „Ehrensenf – extra scharf“ praktiziert.

Abbildung 15: Erweiterung um neue Distributionskanäle



© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Entwicklung des internationalen Bewegtbildmarkts

Im Zusammenhang mit dem qualitativ hochwertigen Pay-TV-Angebot HBO aus den USA wurde bereits die internationale Dimension dieses Markts angesprochen. Im Rahmen der Befragung wurden beide Perspektiven der Internationalisierung der Bewegtproduktion und –distribution thematisiert: Export von deutschen Produktionen ins Ausland sowie Wettbewerb mit internationalen Produktionen, die auf den deutschen Markt drängen. Das Statement „Es werden in Deutschland immer mehr Formate/Inhalte für den internationalen Markt erstellt“ befürwortet nur etwa die Hälfte der Befragten (55%). Es zeigt sich eine eindeutige Polarisierung zwischen einzelnen Befragtengruppen:

Überdurchschnittlich befürworten es

- Produzenten
- Kreative („Homo Ludens“).

Abgelehnt wird es eher durch

- Autoren
- Programmverantwortliche
- „Young Professionals“ mit geringer Berufserfahrung.

Nach Meinung der Ablehner sprechen kulturelle Unterschiede, Sprachbarrieren, fehlende deutsche „Stars“ sowie die restriktive Regelung der Rechte dagegen, dass die Internationalisierung zukünftig eine größere Bedeutung erlangen wird.

Immerhin werden von vielen Befragten auch erfolgreiche Ausnahmen erwähnt, die in der persönlichen Wahrnehmung für das „Exportland Deutschland“ sprechen, z.B. „Beat the host“ (Schlag den Raab), „Welt der Wunder“, „Clever“, „Galileo“ oder – immer wieder erwähnt – die Krimiserie „Derrick“ aus den 1980er und 90er Jahren.

Betrachtet man den deutschen Markt, so sind regionale sowie lokale Programmangebote in den Augen einiger Befragter oft erfolgreicher als international ausgerichtete Produktionen aus deutscher Produktion. Diese Marktsituation beschränkt allerdings auch den Markt und die Refinanzierungschancen für deutsche Bewegtbildangebote. Vielleicht wird hiermit auch eine Chance vertan, denn häufig werden die Möglichkeiten und nachweisbaren Erfolge deutscher Produktionen unterschätzt.

Die überwiegende Mehrheit der Befragten (74 %) sieht bei der zukünftigen Contentproduktion eine wachsende Konkurrenz durch internationale Marktteilnehmer. Für die Contentproduktion der Zukunft gehen die Befragten überwiegend von einer wachsenden Internationalisierung des Marktes aus, die nicht nur neue Kooperationspartner, sondern auch vermehrte Konkurrenz aus dem Ausland mit sich bringt:

Überdurchschnittlich hoch wird die Konkurrenz aus dem Ausland bewertet von

- Programmverantwortlichen
- Contententwicklern mit Schwerpunkt Non-Fiction.

Unterdurchschnittlich bewerten diese Konkurrenzsituation

- Autoren.

Gerade die Autoren beklagen sich über die einseitige Präferenz der Programmverantwortlichen für Formate und Produktionen aus dem Ausland: *„Alle sind wie gelähmt, weil Sender sich zu sehr dafür interessieren, was im Ausland Erfolg hat*.“. Sie sehen aber auch plausible Ursachen hierfür: „*Amerikanische Serien sind besser und billiger“* – doch die meisten Autoren betrachten gerade deutsche Sendungen als wertvolle Produktionen für einen deutschen Markt (Regionalprogramme, Kulturprogramme), die nicht von ausländischen Produktionen verdrängt werden können.

Die wachsende Bedrohung durch ausländische Produktionen ist nicht nur einer ökonomischeren Produktionsweise und einer durch die größeren Absatzmärkte besseren Amortisierung geschuldet, sondern ebenso dem innovativen Charakter ausländischer Produktionen (insbesondere aus den USA und GB), die verstärkt auch hierzulande Inhalts- und Produktionsmaßstäbe (vor allem bei Serien sowie anderen fiktionalen Contents) setzen. Insbesondere die befragten Contentproduzenten werfen den deutschen TV-Veranstaltern vor, sich durch mangelnde Innovationsfreude und anhaltende Sparmaßnahmen immer stärker von ausländischen Programmanbietern abhängig zu machen.

Auch hier zeigen die Befragten für die nähere Zukunft Strategien auf, wie deutsche Produzenten den internationalen Bewegtbildmarkt als Chance begreifen können:

- Internationale Inhalte als Vorbild: Erfolgreiche US-Serien können auch deutsche Produzenten dazu ermutigen, bei ihren Produktionen innovativer zu sein (Innovationsdruck).
- Ausweitung der Finanzierungsmöglichkeiten: Geringe inländische Produktionsbudgets lassen Autoren und Produzenten verstärkt nach ausländischen Finanzierungsmöglichkeiten suchen (Koproduktionen sowie auch internationale Fördertöpfe, z.B. EURIMAGES oder MEDIA 2007).
- Höhere Budgets durch Kooperation: Durch den Zusammenschluss mehrerer internationaler Partner lassen sich weitaus höhere Budgets erzielen als bei rein nationalen Produktionen.
- Mehr Kreativität durch zusätzliche hochqualifizierte Köpfe: Internationale Koproduktionen helfen, neue kreative Potenziale zu erschließen und vorhandene zu bündeln, wodurch für die Entwicklung innovativer Fernsehformate zukünftig neue, multinational geprägte Impulse erwartet werden können.
- Vertrieb auf internationaler Ebene: Der Zugang zu internationalen Distributionswegen wird erleichtert, indem die Kanäle und Plattformen der kooperierenden Länder einander gegenseitig offen stehen.
- Mehr Chancen durch Erschließung neuer Märkte: Insbesondere für große Produktionsfirmen, die Teil eines internationalen Vermarktungssystems sind (z.B. Fremantle), ist kaum neue Konkurrenz, sondern vielmehr ein Zugang zu neuen Märkten zu erwarten.

Offensichtlich stehen hier vor allem die Produzenten „in den Startlöchern“, um internationale Märkte zu erobern. Allerdings schieben die Verträge mit den Sendern diesen Visionen in den meisten Fällen einen Riegel vor, wie das folgende Kapitel zeigt.

3.3.5 Veränderungen in der Rechteverwertung

Bereits heute ist „Total Buyout“ das dominierende Modell der Rechteverwertung zwischen Stoffentwicklern und Sendern. Das heißt, dass alle mit einem Bewegtbild-Produkt verbundenen Rechte mit dem Honorar abgegolten werden. Vereinzelt gelingt es Autoren, die Buchrechte zu behalten oder sich die Wiederholungsrechte zu sichern. In der Regel ist der Vertragspartner in diesen Fällen ein öffentlich-rechtlicher Sender. *„Bei den Privaten gilt schon heute Total Buyout als absoluter Regelfall.“*

Mehrere Contententwickler berichten von intensiven Auseinandersetzungen mit ihren Auftraggebern. Dabei können durchaus auch Kompromisse erzielt werden, etwa bei der Sicherung des Bearbeitungsrechts. *„Das heißt, das Buch muss von mir zu Ende entwickelt werden. Oft genug fliegt man ja raus, und ein zweiter oder dritter Autor macht es dann.“* Vereinzelt werden die Autoren auch bei der DVD-Auswertung beteiligt, oder es können die Markenrechte an der Produktion gesichert werden.

Vor allem bei den freiberuflichen Contententwicklern überwiegt aber eine eher defensive (oder fatalistische) Einstellung, wie dieses Zitat exemplarisch verdeutlicht: *„Soll ich mich wegen Viertausend Euro für eine DVD-Auswertung mit denen streiten?“*

Vor allem Produzenten beklagen häufig, dass die Sender zu wenig aus den Rechten machen, die sie sich gesichert haben – etwa in der Online-Auswertung oder bei der internationalen Verwertung.

Für das Jahr 2015 sehen die Contententwickler keine wesentlichen Veränderungen bei der Rechteverwertung voraus. Total Buyout wird von den meisten Befragten als das dominante Modell der Zukunft gesehen – dann auch bei den öffentlich-rechtlichen Sendern. *„Ich befürchte einen negativen Trend aus Sicht der Kreativen. Der Trend lautet ‚Total Buyout für immer weniger Geld’.“*

Damit dürften die z.T. noch attraktiven Wiederholungsrechte bald der Vergangenheit angehören. Als Ursache sehen die Befragten hier – neben dem zunehmenden wirtschaftlichen Druck, dem sich die Sender ausgesetzt sehen – vor allem die Schwäche der Contententwickler, die in Deutschland, anders als in den USA, keine Lobby haben und auch nicht, wie in Großbritannien, durch gesetzliche Regelungen geschützt werden. Der Hinweis auf das „britische Modell“ taucht in mehreren Interviews explizit auf.

Über eine zählbare Verhandlungsmacht gegenüber den Sendern verfügen lediglich die wenigen großen Produzenten, die sich hier aber nicht in die Karten schauen lassen.

Vereinzelt werden alternative Modelle skizziert, die sich im Wesentlichen auf die Online-Auswertung und die internationalen Rechte beziehen. Aus Sicht eines Produzenten schwächt der Verzicht auf diese Rechte die Position der Stoffentwickler nachhaltig. *„Wir Produzenten können auf die Rechte zur Auslandsverwertung, Online und DVD nicht verzichten. Wie wollen Sie ein Archiv aufbauen, wie wollen Sie auf Messen auftreten, wenn Sie alle Rechte abgeben müssen?“*

Hinzu kommt, dass Autoren und Produzenten zunehmend die Risiken bei der Stoffentwicklung tragen. *„Die Stoffentwickler müssen ein komplett entwickeltes Paket mitbringen, von der Idee – hier geht der Autor ins Risiko – über die Ausarbeitung bis hin zum Protagonisten. Zum Teil will der Sender sogar einen Teaser sehen*.“ Diese Entwicklung darf aus Sicht vieler von uns befragter Contententwickler nicht ohne Folgen für die Rechteverteilung zwischen Kreativen und Sendern bleiben. *„Die Sender werden immer mehr Rechte abgeben müssen, weil sie selbst kein Risiko mehr tragen wollen*.“ Ob das Ergebnis dieser Entwicklung jedoch für die Stoffentwickler vorteilhaft ausfällt, wird vielfach angezweifelt. Generell geht keiner der Befragten davon aus, dass der zu verteilende Kuchen größer wird. Vielmehr müsse hier von einem Nullsummenspiel ausgegangen werden: *„Wenn Autoren und Produzenten wieder mehr Rechte bekommen sollen, dann werden sie deutlich weniger Geld erhalten.“*

Von einigen Befragten werden konkrete Ideen formuliert, wie die Rechtefrage positiv für Autoren und Produzenten gelöst werden kann. Zwei Beispiele seien hier skizziert:

Beispiel „Blinkenlichten Produktionen GmbH & Co. KG“:

- Ausstrahlung von kurzen Beiträgen (Der elektrische Reporter, Sixtus vs. Lobo) auf 3sat, anschließend Mediathek.
- Kostenloses Streaming der Beiträge auf der eigenen Website.
- Kostenlose Weitergabe unter Creative Commons-Lizenz (noncommercial).

Beispiel „Welt der Wunder GmbH“:

- Behält alle Rechte und vergibt das Senderecht auf die geschnittene Fassung für einen Zeitraum.
- Hierdurch internationale Vermarktung durch den Produzenten möglich.
- Der Sender partizipiert an den Nebenerlösen in anderen Medien und verdient 100% an den Werbeerlösen.

3.3.6 Veränderungen im Nutzungsverhalten des Publikums

So wie sich die Gesellschaft insgesamt wandelt, so ändert sich auch das Nutzungsverhalten des Publikums. Viele Befragte verweisen auf den bereits manifesten Wandel des Rezeptionsverhaltens in einigen Zuschauergruppen, z.B. die Abkehr der Jugendlichen vom Fernseher hin zum Internet. Die Veränderung der Rezeptionsgewohnheiten ist damit auch eng an die Veränderung der Angebote gekoppelt.

Fest steht: Der Wandel des Nutzungsverhaltens wird sich auch bis zum Jahr 2015 fortsetzen. Allerdings sind sich die Befragten nicht einig, welche Richtung diese Entwicklung nehmen wird.

Allgemeine gesellschaftliche Einflüsse auf die Rezeption

Weitgehend Konsens besteht bei den Befragten darüber, dass sich der Einfluss der demographischen Entwicklung zukünftig noch stärker auf die Programmgestaltung auswirken wird. Viele Contententwickler und Programmverantwortliche halten die traditionelle Zielgruppendefinition (14-49 Jahre) für überholt, halten aber auch ein „altes“ Fernsehen nicht für die Lösung. Sie orientieren sich vielmehr verstärkt an thematischen und milieuspezifischen Kategorien und plädieren für zielgruppenübergreifende Programmstrategien. Die Programmverantwortlichen haben wiederum auch die jüngere Zielgruppe im Blick, die viele von ihnen verstärkt mit ihrem Programm adressieren wollen.

Dem Einfluss der multikulturellen Gesellschaft auf die zukünftige Programmgestaltung wird von den Befragten überwiegend eine mittlere bis geringe Relevanz zugeschrieben. Als problematisch bei der Adressierung ausländischer Zielgruppen erweist sich nicht zuletzt die Tatsache, dass deren Mediennutzung nicht genügend erfasst wird und somit keine ausreichende Planungsgrundlage vorhanden ist. Einige Befragte betonen,

dass es lediglich zu einer Zunahme von multikulturellen Akteuren vor der Kamera gekommen ist, nicht aber zu einem größeren Einfluss von Autoren und Produzenten mit Wurzeln in anderen Kulturen. Filmfiguren mit einem offensichtlichen Migrationshintergrund dienen nach Meinung einiger Experten allerdings eher dazu, für ein deutsches Publikum ein „typisches“ Bild der Gesellschaft zu entwerfen und sind weniger geeignet, ein multikulturelles Publikum an den Sender zu binden.

Generell wird die gesellschaftliche Entwicklung auch zukünftig die Programmgestaltung beeinflussen, da sie nach Ansicht der Befragten selbstverständlicher Hintergrund für die Entwicklung von Inhalten und Themen war und ist. Fernsehen spiegelt die aktuelle Wirklichkeit wider und greift soziale Probleme auf; es sollte an aktuellen Trends und Problemen teilnehmen und das größer werdende Orientierungsbedürfnis in der Bevölkerung bedienen. Allerdings wollten die wenigsten Befragten künftige gesellschaftliche Trends konkret benennen. Für die Zukunft wird allenfalls erwartet, dass sich die Verschärfung sozialer Gegensätze verstärkt im TV-Programm niederschlägt.

Fragmentierung des Publikums, Stellenwert des ,,Lagerfeuer‘‘-Effekts

Grundsätzlich sehen viele Befragte den Trend einer stärkeren Individualisierung in der Mediennutzung, d.h. dass Zuschauer weniger Wert auf ein gemeinsames Rezeptionserlebnis mit anderen legen. Fast die Hälfte der Befragten (45%) stimmt dem Statement „Eine Individualisierung in der Mediennutzung wird einen starken Einfluss auf neue Medienformate und Inhalte nehmen“ eher zu. Überdurchschnittlich sehen dies die Programmverantwortlichen so, während die Produzenten überwiegend eher das Gegenteil annehmen.

Mit der wachsenden Bedeutung des Internets für die Rezeption von Bewegtbildern wird sich auch das Publikum noch stärker ausdifferenzieren. Gleichzeitig werden in unterschiedlichen Medien verschiedene Inhalte und deren Nutzung dominieren.

Eine spezielle Ursache der Publikumssegmentierung stellt die Rezeption ausländischer Programme dar, die jedoch in den Augen der meisten Befragten auch zukünftig lediglich für bestimmte Bildungsschichten und Altersgruppen (jung und hochgebildet) eine Rolle spielen kann.

Nicht unbedingt im Widerspruch dazu steht die Einschätzung vieler Befragter (insbesondere bei Produzenten, bei den Programmverantwortlichen herrscht darüber Uneinigkeit) nach der es auch zukünftig noch viele Mainstream-Angebote im TV geben wird, da der Wunsch nach „Lagerfeuer“-Erlebnissen und die Suche nach gemeinsamen Themen bei den Nutzern weiterhin bestehen werden. Insbesondere die anschließende Kommunikation über Medieninhalte wird auch zukünftig nicht an Relevanz verlieren, so dass auch die zunehmend zeitversetzte Rezeption diesem „Lagerfeuer“-Effekt wenig entgegenhalten wird. Eventuell wird sich die programmbezogene Anschlusskommunikation sogar durch Social Networks (z.B. Facebook, StudiVZ) und Microblogging (z.B. Twitter) zukünftig noch verstärken, vermuten einige Befragte. Damit würde aus dem klassischen Lagerfeuer ein „virtuelles Lagerfeuer“. In vielen offiziellen und inoffiziellen

Begleitangeboten zu TV-Sendungen ist dies bereits Realität (z.B. bei Fußballübertragungen oder TV-Serien wie „Stromberg“). Einige Befragte machen auch den Vorschlag, genau diese „Fangruppen“ mit den Programmangeboten gezielt zu adressieren, und eben nicht eine amorphe Zielgruppe wie „14 bis 49“.

Dies könnte auch zur Konsequenz haben, dass Sender und Angebotsplattformen im Internet an Markenattraktivität verlieren. Ein Befragter hierzu: *„Es wird zweitrangig, wo genau die Contents verfügbar sind.“*

Die Zukunft linearer Vollprogramme

Die beschriebene Veränderung der Rezeptionsgewohnheiten könnte auch einen Einfluss darauf haben, wie das Programm in Zukunft strukturiert ist. Spontan haben 29 Befragte im Interview die Auflösung linearer TV-Programme prognostiziert, in der Mehrheit Produzenten und Autoren. Nur drei Programmverantwortliche können sich diese Entwicklung vorstellen.

Dies lässt sich auf dem Hintergrund nachvollziehen, dass Programmverantwortliche eher in festen Programmschemata denken, während Autoren und Produzenten immer auf einzelne Sendungen oder Beiträge fokussiert sind, die ebenso gut auch in einem nicht-linearen Programm funktionieren können.

Die Befürworter dieser These begründen die Idee der Auflösung linearer Programme damit, dass der Zuschauer zunehmend sein eigener Programmdirektor werden möchte: *„Programmstruktur ist ein Anachronismus. Es wird keine Dominanz des linearen TV mehr geben.“*

Andere Befragte sind hingegen der Ansicht, dass es auch zukünftig im gleichen Umfang Vollprogramme und deren lineare Ausstrahlung geben wird, obwohl die Aufzeichnung von TV-Programmen mittels neuer Technologien (z.B. durch Festplattenrekorder und Internet-Download) eine zeitversetzte Nutzung ermöglicht. *„Es wird immer ein lineares Fernsehen geben und zusätzlich ein iTunes-Portal mit Online-Zugang. Beides in Konkurrenz zueinander.“*

Inwieweit Zuschauer eine aktive Programmauswahl aus einem großen Angebot treffen möchten, kann auch von den Bedürfnissen und Rahmenbedingungen einzelner Zielgruppen abhängen. So werden wahrscheinlich ältere Zuschauer aufgrund ihrer langjährigen Rezeptionsgewohnheiten die Bindung an lineare Programme beibehalten, während jüngere „Digital Natives“ eher „on demand“-Angebote bevorzugen. Hier wird also das künftige Fernsehprogramm eindeutig durch die demographische Entwicklung beeinflusst.

Auch die Frage nach einer zukünftigen Veränderung des TV-Rezeptionsmodus von „lean back“ in „lean forward“ wird von den Befragten sehr unterschiedlich beantwortet. Einige, darunter überdurchschnittlich viele Produzenten, glauben, dass hier auch bis zum Jahr 2015 keine wesentliche Veränderung eintreten wird, da sich der Zuschauer auch zukünftig beim Fernsehen entspannen möchte und auch neue Funktionen bzw. Angebote keine „echte“ Interaktivität bieten werden.

Andere wiederum, insbesondere Programmverantwortliche, verweisen auf den technologischen Fortschritt sowie die damit einhergehende Perspektive, Bewegtbildangebote in neuen Distributionskanälen und somit in einem aktiveren Modus als bisher zu nutzen. Eine dritte Position vertreten diejenigen Befragten, die in dieser Frage eher ein Nebeneinander verschiedener Rezeptionsmodi prognostizieren und die Ansicht vertreten, dass die Nutzer auch zukünftig Arbeits- und Entspannungssituationen unterscheiden und zwischen beiden Rezeptionsmodi je nach Bedürfnislage hin- und herpendeln.

3.3.7 Veränderungen der Bewegtbildinhalte

Nachdem die vorangegangenen Unterkapitel die Prognosen zum Einfluss von Technik, Gesellschaft und Wirtschaft auf die Bewegtproduktion beschrieben haben, schildert dieses Kapitel die von den Befragten aufgezeigten Trends für die Inhalte und Formate im Jahr 2015.

Konjunktur von Genres und Formaten

Wenn man Contententwickler und Programmverantwortliche offen nach Trends bei Genres und Formen für Bewegtbildprogramme fragt, fallen den Einzelnen sehr unterschiedliche Aspekte ein, abhängig auch davon, in welchen Genres sie selbst zuhause sind. Das Ergebnis dieser Frage kann keine bündige Prognose für Programmstrategien in den kommenden fünf Jahren sein, aber immerhin ein Blitzlicht auf die augenblickliche Einschätzung der Konjunktur einzelner Sendungsformen werfen.

Die meisten Befragten nennen dabei Formen, die nach ihrer Ansicht in Zukunft eine positive Entwicklung erwarten lassen. Nur wenige prognostizieren den „Niedergang“ eines Genres. Hier die wichtigsten Befunde:

Serien werden auch in Zukunft eine wichtige Rolle im Bewegtbildmarkt spielen. Zehn Befragte sprechen dieses Genre spontan an – alle äußern sich hierzu positiv. Allerdings sehen die Autoren und Produzenten nach wie vor eine Dominanz amerikanischer und britischer Lizenzformate und Adaptionen, während die Programmverantwortlichen zuversichtlich eine Stärkung deutscher Eigenproduktionen prognostizieren.

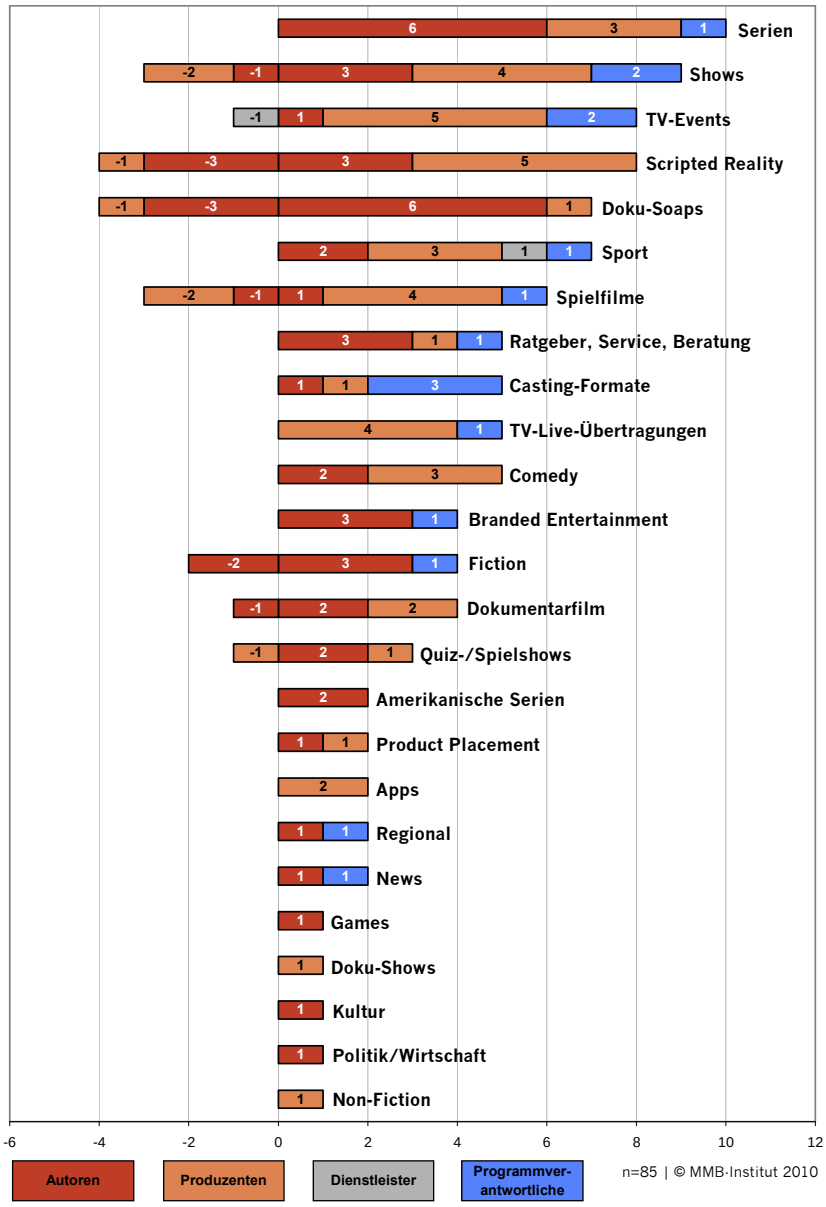
Geteilt ist das Echo bei der Programmform *Show*, die zur Zeit vor allem als Casting-Show Zuschauer vor den Bildschirm lockt. Während neun Befragte aus allen Befragtengruppen (also Autoren, Produzenten und Programmverantwortliche) diese Form weiterhin im Aufwind sehen, prognostizieren drei Befragte einen Rückgang.

Einen weiterhin hohen Stellenwert werden in Zukunft *TV-Events* haben (acht spontane positive Nennungen), also generell Sendungen, die mit hoher Qualität produziert werden und besonders im Programm beworben werden (siehe unten). Ebenfalls Konjunktur haben nach Meinung von acht Befragten (Autoren und Produzenten) „*Scripted Reality*“-Formate, die aber auch von vier Befragten totgesagt werden. Hier zeigen sich unterschiedliche Einschätzungen, inwieweit das Publikum stärker emotional aufgeladene Dokumentationen wünscht, die durch das bloße Erfassen des „real life“ gar nicht mög-

lich sind. Es werden deshalb mehr Doku-Formate mit Laien-Darstellern nachgestellt. Sieben Befragte, fast ausschließlich Autoren glauben hingegen, dass die Zuschauer dieser nahezu „unrealistischen Darstellungen“ überdrüssig geworden sind und sich wieder „das Echte“ wünschen, nämlich Dokumentationen, aber auch Doku-Soaps, wie sie bereits vor zehn Jahren erfolgreich produziert wurden.

Diese und weitere Genres, die nur von wenigen Befragten angesprochen werden, zeigt die folgende Abbildung 16. Das Diagramm zeigt jeweils die Anzahl von spontan geäußerten positiven Nennungen für ein Genre („wird Zukunft haben“) gegenüber den negativen Bewertungen für das Genre („Genre hat keine Zukunft mehr“). Differenziert werden die Angaben nach den Expertengruppen Autoren, Produzenten, Content-Dienstleister und Programmverantwortliche.

Abbildung 16: Zukunft einzelner Sendeformate



© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Event-TV und Qualitätsfernsehen

Wie bereits erwähnt, profilieren sich Sender seit einigen Jahren verstärkt durch die Ausstrahlung von TV-Events. Dabei handelt es sich um hochwertige und aufwändige Produktionen in Fiction (z.B. Event-Movies oder Spielfilm-Mehrteiler) und Non-Fiction (z.B. „Live-Events“ wie Fußballübertragungen oder Gala-Shows). Dieses Format bedient durch seinen Erlebnis-Charakter die Kernkompetenz des Fernsehens. Event-TV kann zusätzlich angereichert werden durch Interaktivität via Internet und mobile Endgeräte.

Im Interview betonen acht Befragte – überwiegend Produzenten – spontan die große Bedeutung von Fernsehereignissen, die von den Sendern entsprechend inszeniert werden und viele unterschiedliche Zuschauergruppen vor dem Bildschirm vereinen. Nur ein Befragter sieht explizit keine Zukunft für dieses Genre, weil es seiner Meinung nach in Zukunft nicht mehr finanzierbar sein wird (vgl. Abbildung 16).

Die Frage nach der Qualität[14] von Fernsehen – und ihrer Finanzierbarkeit – wird auch in anderen Zusammenhängen angesprochen: Nach Meinung vieler Befragter wird es qualitativ hochwertige Inhalte auch im Jahr 2015 geben (müssen) – schon um sich als Anbieter auch gegen die Konkurrenz im Internet zu profilieren. Andererseits setzt die angespannte ökonomische Situation diesen Zielen Grenzen, wie eine andere Gruppe von Befragten konstatiert. Es ist zu erwarten, dass sich TV-Inhalte verstärkt in qualitativ hochwertige Programme einerseits und Billigproduktionen auf der anderen Seite aufteilen, die so eine Koexistenz bilden.[15]

Markenverlängerung ins Internet

Angesichts der wachsenden Bedeutung des Internets als Bewegtbild-Plattform gehen die Sender immer mehr dazu über, ihre Angebote bzw. ihre „Marke“ in Online-Medien zu verlängern. Dabei werden vielfältige Verbindungen zwischen klassischen TV-Programmen und Internet-Angeboten geschaffen, die auch Nischenprodukten zum Erfolg verhelfen können.

Viele Befragte nennen Beispiele, in denen Programme und Sendungen ins Internet „verlängert“ werden (u.a. „24 Stunden Berlin“, „Gute Zeiten schlechte Zeiten“, „Das Aktuelle Sportstudio“).

---

[14] Zur Definition von „Qualität“: Qualität wird von den Befragten oft als eine Kombination mehrerer Dimensionen angesehen: 1. Eine originelle und handwerklich gut ausgeführte Bewegtbildproduktion, die auch aufwändige filmische Mittel enthält. 2. Eine Produktion, die bei Medienkritikern gut ankommt und von Juroren für preiswürdig erachtet wird. 3. Eine Produktion, die auch vom Publikum als qualitativ hochwertig wahrgenommen wird.

[15] Diese Prognose bildet eine weitere Bestätigung des Wegbrechens eines „Mittelmarkts“. Die vorliegende Studie hat dies bereits für die Landschaft der Produzenten bestätigt. Ganz allgemein wird dieses Phänomen auch in anderen gesellschaftlichen Bereichen festgestellt.

Dabei lassen sich zwei Strategien der Verlängerung unterscheiden:

a) Einige Sender werten einen Teil ihrer Produkte schon jetzt im Sinne einer „360-Grad-Wertschöpfung“ aus. Dies geschieht in der AV-Wirtschaft noch relativ selten.

b) Das Kerngeschäft bleibt eine starke TV-Marke, die kaskadenartig je nach Bedarf ins Internet oder in andere Medien erweitert wird. Dies ist zur Zeit eher der Regelfall.

Hier polarisieren also die Strategien „Online first“ versus „TV first“.

TV und Internet - Verdrängung oder Verschmelzung?

Die Entwicklung bei der Markenverlängerung ins Internet ist ein guter Indikator dafür, in welcher Form TV und Internet koexistieren. 39 Prozent der Befragten erwarten eher eine Verschmelzung der beiden Medien, darunter häufiger:

- Programmverantwortliche
- Ältere Befragte.

Gerade diese Gruppen, die einen größeren Erfahrungshorizont und mehr Entscheidungskompetenz besitzen, können sich eine eher integrative Entwicklung beider Medien vorstellen und eben nicht eine *Verdrängung* des Fernsehens durch das Internet. Kommentar hierzu: *„Wer Spiele spielen will, tut das mit Rechner und Konsole. Andere wollen den Fernseh-Flow.“*

Nur 18 Prozent der Befragten unterstützen die These „Das Internet wird das Fernsehen weitgehend verdrängen“ ohne Vorbehalte und prognostizieren beispielsweise: *„Die Entwicklung geht in Richtung Hybridgeräte, mit einfacher Bedienung.“*

Weitere 26 Prozent der Befragten sehen eine partielle Integration. Sie nennen für ihre Ablehnung der „Integrationsthese“ vor allem zwei Gründe: Zum Einen existierten für das Internet heute noch zu wenige eigenständige Angebote, außerdem funktionierten einige Genres im TV deutlich besser als im Internet. Zum Anderen sind viele Befragte der Meinung, „Lean back“ werde in breiten Schichten des Publikums die dominierende Rezeptionshaltung bleiben (vgl. Kapitel 3.3.6).

Allerdings muss man bei diesen Ergebnissen berücksichtigen, dass die Entwicklung im Jahr 2015, für das die Prognosen gelten sollen, nur eine Etappe in einer längeren Entwicklung bedeuten kann. Langfristig wird von vielen Befragten eine Fusion von TV und Internet vorhergesehen – nur das Tempo der Entwicklung wird unterschiedlich eingeschätzt.

Faktor Massenattraktivität

Massenattraktivität wird auch im Jahr 2015 das entscheidende Kriterium für die Programmgestaltung sein. Fast die Hälfte der Befragten (46%) bestätigen die Aussage

“Welche Inhalte und Medienformate in Zukunft ankommen, hängt ab von ihrer Massenattraktivität.“

Hierzu zählen in höherem Maße

- Programmverantwortliche
- Ältere Befragte
- Contententwickler mit Schwerpunkt Non-Fiction.

Massenattraktivität und Qualität stehen dabei nicht unbedingt in einem Widerspruch, wie von mehreren Befragten hervorgehoben wird. 15 Prozent der Befragten plädieren aber auch dafür, hochwertige Produktionen, die nicht auf den Massengeschmack ausgerichtet sind, ins Programm zu nehmen – schon aus Prestigegründen. *„Qualität wird wichtiger, insbesondere angesichts der wachsenden Konkurrenz durch das Internet.“*

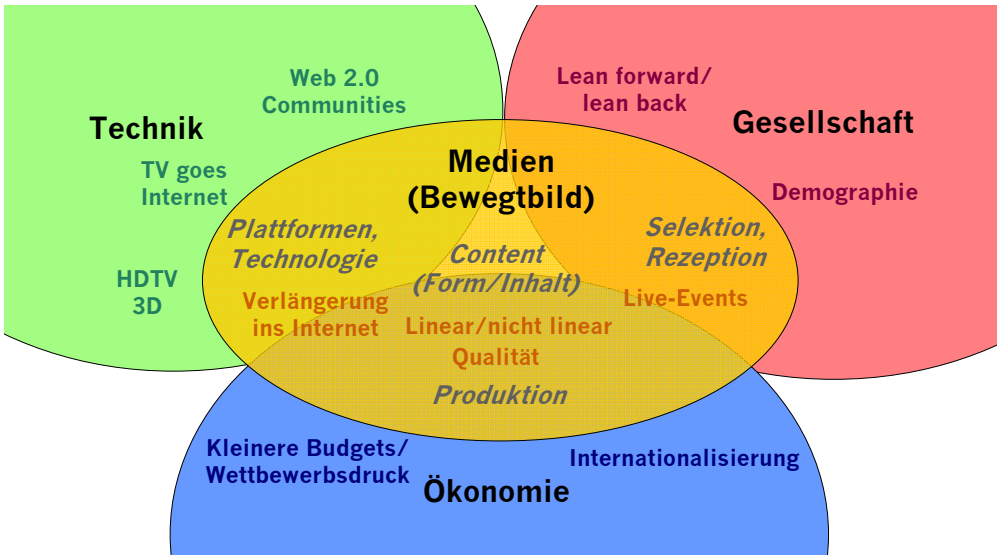
28 Prozent der Befragten gehen davon aus, dass auch Programme „für die Nische“ produziert werden müssen. Die Befragten sind sich bewusst, dass qualitativ hochwertige und massenattraktive Produktionen hohe Kosten verursachen, die bei anderen Programminhalten kompensiert werden müssen. So ergibt sich ein auseinanderdriftender Markt mit hochwertigen Programmen auf der einen und Billigproduktionen auf der anderen Seite. *„Die weiterhin angespannte ökonomische Situation lässt eine weitere Erosion des Mittelsegments im Programmangebot erwarten.“*

Sender und Produzenten werden verstärkt versuchen, Massenattraktivität durch den Einsatz von Stars (z.B. bekannte Schauspieler oder bekannte Persönlichkeiten in Spielshows) zu erreichen. Die (handwerkliche) Qualität von Drehbüchern und Konzepten hat dagegen eine niedrigere Priorität.

3.3.8 Resümee

Die Betrachtung der Einflüsse auf die Contententwicklung durch die Sphären „Technik“, „Gesellschaft“ und „Ökonomie“ sowie die Contentproduktion selbst hat eine Reihe von zentralen Aspekten identifiziert, die in den Programmstrategien des Jahres 2015 eine wichtige Rolle spielen dürften. In der folgenden Abbildung 17 werden diese Aspekte noch einmal zusammengefasst.

Abbildung 17: Trends 2015 – Zentrale Aspekte für künftige Programmstrategien



© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

Dominante Treiber für die Zukunft der Bewegtbildprogramme sind die technologische Entwicklung, die wirtschaftliche Situation, die Qualität des Programms sowie die Aktivität des Publikums. Diese Faktoren tragen im abschließenden Arbeitsschritt der vorliegenden Studie zur Konstitution der Szenarien bei. Die technologische Sphäre ist dabei aus Sicht der meisten Befragten der dominierende Faktor; technologische Innovationen werden die Entwicklung bis zum Jahr 2015 am stärksten beeinflussen.

Im Bereich der Technik verzeichnen wir auf der einen Seite Trends, die die Qualität des „alten“ Fernsehprogramms aufwerten, z.B. die Einführung von HDTV oder 3-D-Fernsehen. Hier wird also „das alte Fernsehen besser“ gemacht. Ein ganz zentraler Trend ist die zunehmende Verbindung von Fernsehen und Internet, bei dem allerdings besonders stark polarisierende Meinungen auftraten. Flankiert wird diese Entwicklung durch die wachsende Bedeutung von Web 2.0-Funktionalitäten.

Als Trends aus der ökonomischen Sphäre sehen die Befragten vor allem den wachsenden Wettbewerbsdruck, bedingt u.a. durch die Verknappung der Budgets für Produktionen. Hinzu kommt eine zunehmende Bedeutung der internationalen Dimension, also des Exports deutscher Produktionen und vor allem des Imports von Formaten aus dem Ausland. Auch zu diesen Aspekten haben die Befragten sehr unterschiedliche Meinungen.

Bei den Einflüssen aus der gesellschaftlichen Sphäre dominiert eindeutig der Einfluss der demographischen Entwicklung in Deutschland, d.h. eine Überalterung des Publikums, das eine klassische Rezeptionshaltung bevorzugt, während die schrumpfende jüngere Zuschauerschicht dem Fernsehen weitgehend den Rücken kehrt. Dementsprechend polarisieren auch die Prognosen der künftig vorherrschenden Rezeptionshaltung zwischen „Lean Forward“ und „Lean Back“.

Bei den künftigen Programminhalten schließlich zeigt sich eine Polarisierung der Befragten bei der Frage nach einer überwiegend linearen Programmstruktur. Fest steht aber, dass eine Markenverlängerung von Programminhalten ins Internet selbstverständlicher wird.

Im nächsten Schritt werden diese Aspekte zu alternativen Szenarien verdichtet, die denkbare Varianten des Bewegtbildangebots im Jahr 2015 beschreiben.

3.4 Szenarien für das Jahr 2015

3.4.1 Programmstrategien im Jahr 2015: Vier Szenarien

Basierend auf der Auswertung der Prognosen in Kapitel 3.3 lassen sich unterschiedliche Szenarien ableiten, wie Bewegtbildprogramme im Jahr 2015 aussehen können. Insgesamt gelten die „Technologischen Entwicklungen“ als der Einflussfaktor mit der stärksten Relevanz für die künftige Entwicklung. Als wichtigster Faktor wird hierbei die Rolle der technischen Entwicklung genannt (u.a. der Einfluss des Internets, vgl. Kapitel 3.2.3). Allerdings gehen die Meinungen der Befragten hinsichtlich der konkreten Einflussnahme dieser technischen Entwicklungen auf das Fernsehen und die Programmstrategien für 2015 stark auseinander.

Dementsprechend wurden Szenarien abgeleitet, die unterschiedliche Einflüsse von neuen Medientechnologien auf das Bewegtbildprogramm berücksichtigen. Anschließend wurde auf Basis der Zukunftsprognosen reflektiert, was dies für die zentralen Aspekte dieser Studie (Qualität, ökonomische Situation, Linearität des Programms) bedeutet.

Szenario 1: Kontinuitäts-Programm „Stay Tuned“

Mit dem Internet sowie Diensten für mobile Endgeräte ist in der Medienlandschaft des Jahres 2015 eine neue Säule entstanden, die aber den Bestand des Fernsehens in seiner etablierten Form nicht berührt. Das Fernsehen von 2015 wird deshalb weitgehend so aussehen wie das von 2010. Die Programme bleiben linear, die Genres wechseln kaum bzw. bleiben den üblichen Modezyklen unterworfen.

Das Fernsehen versammelt ein großes Publikum, da die meisten Zuschauer nach wie vor an einer eher passiven Rezeption mit geringem Auswahlpotenzial interessiert sind und nur selten Bewegtbildangebote im Internet nutzen.

Rahmenbedingungen und Treiber für dieses Szenario:

Das Publikum ist nicht bereit, seine jahrelang gelernten Rezeptionsmuster zu ändern. Auch die Jüngeren, die 2015 im Arbeitsleben stehen und eine Familie gegründet haben, werden sich eher der passiven Rezeption zuwenden. Die Formate im Fernsehen gelten als vertraut und sind in jahrelanger Programmgestaltung immer weiter verbessert worden.

Auch die werbetreibende Industrie sieht Fernsehen als wichtige separate Säule unabhängig vom Internet. Die Finanzierung durch Fernsehgebühren bleibt nach wie vor erhalten. Bei einem sinkenden Gebührenaufkommen muss allerdings mit einer Verschlechterung der Qualität von Sendungen gerechnet werden bzw. es sind ökonomischere Produktionsweisen für das Fernsehprogramm erforderlich.

Dieses Szenario passt zu den Aussagen von etwa einem Fünftel der Befragten, darunter häufiger die Autoren sowie ältere Befragte. Produzenten sind hier eher unterdurchschnittlich vertreten, ebenso die jüngeren Befragten.

Szenario 2: Kernkompetenz-Programm „Reduce to the max“

Das Fernsehen baut seine Stärken aus bzw. besinnt sich wieder auf sie. Fernsehen im Jahr 2015 steht vor allem für ein hohes emotionales Involvement der Zuschauer – zugleich aber auch in erster Linie für passive Rezeption. Das bedeutet, dass die Programme durch qualitätsverbessernde Technologien aufgewertet werden, z.B. durch eine durchgehende Verwendung von HDTV, die sich für große Flachbildschirme und Beamer gut eignet. Eingeführt werden Programme in 3D, immer häufiger auch mit verbessertem Sound (Dolby Surround). Auch neue Formen der öffentlichen Konsumption („public viewing“) sind denkbar, die zugleich die Grenze zum Kino aufweichen.

Das Fernsehen konzentriert sich auf qualitativ hochstehende Angebote, die eine hohe Erlebnisqualität vermitteln: Spielfilme, aufwändige Dokumentationen, Live-Events.

Andere Angebote, die eine solche Anmutungsqualität nicht bieten, werden im Internet und als „App“ für mobile Endgeräte präsentiert.

Es wird vor allem das Publikum angesprochen, das eher eine passive Rezeption bevorzugt. Es richtet sich auch an aktive Mediennutzer, die in bestimmten Situationen ein Lean-back-Programm wünschen. Es spricht Leute an, die gerne (real oder virtuell) gemeinsam mit anderen Sendungen erleben möchten (Sportereignisse, Spielshows, gesellschaftliche Ereignisse).

Rahmenbedingungen und Treiber für dieses Szenario:

Das seichte Fernsehen stößt an Akzeptanzgrenzen, nicht zuletzt bei Finanziers. Werbebudgets suchen ein attraktives Programmumfeld. Gebührengelder müssen durch Qualität gerechtfertigt werden.

Auf technischer Seite ist die Verbreitung von Technologien eine Triebfeder, die Kino-Qualität ins Fernsehen bringen. HDTV ist hier ein häufig genanntes Stichwort, aber auch 3D.

Auch dieses Szenario deckt sich mit den Aussagen von etwa einem Fünftel der Befragten. Hierzu gehören häufiger Produzenten und Programmverantwortliche sowie die beiden höheren Altersgruppen unter den Befragten (35 – 50 Jahre, 50 Jahre und höher).

Szenario 3: Konvergenz-Programm „All in one“

Das Internet beginnt, das Fernsehen aufzusaugen. Fernsehen findet immer weniger linear statt, sondern überwiegend als Download-Angebot einzelner Sendungen. Das Programm ist sowohl auf dem Fernseher als auch auf dem Rechner sowie auf mobilen Endgeräten zu empfangen. Begleitende interaktive Angebote, Zusatzmaterial, Communities, Spiele sind selbstverständlich. Es ist auch möglich, dass eine dieser interaktiven Funktionen im Mittelpunkt steht und „Fernsehen“ zum Begleitangebot wird.

Dies ermöglicht zugleich für fiktionale Programme eine neue Form des Geschichten-Erzählens und für Live-Unterhaltungsprogramme neue Formen der Publikumsbeteiligung. Linearität wird nicht nur als Kategorie der Programmierung von Sendungen, sondern auch als Kategorie der Nutzung von hybriden Strukturen abgelöst.

Die technische Entwicklung macht die Übergänge zwischen den einzelnen Angeboten fließend. Hierzu werden Endgeräte weiter zusammenwachsen (der Fernseher wird zum Browser) und ein Basisinhalt wird ohne großen Aufwand für verschiedene Endgeräte angepasst werden können.

Rahmenbedingungen und Treiber für dieses Szenario:

Breite Schichten des Publikums akzeptieren und präferieren diese konvergente Form des Fernsehens, angeführt von den „Digital Natives“. Sie sehen sich als aktive Nutzer, die nach eigenen Vorlieben aus dem Angebot auswählen und sich in themenspezifischen, weltweiten Communities dazu austauschen.

Treiber auf der Anbieterseite sind die Geräteindustrie sowie die Telekommunikations- und Internet-Provider, auf der programm-finanzierenden Seite sind es die großen werbetreibenden Unternehmen.

Dieses Szenario deckt sich mit den Aussagen von etwa drei Fünfteln der Befragten, hierzu zählen vor allem Contentproduzenten sowie jüngere Befragte.

Einige der Befragten halten allerdings die Perspektive „All in one“ 2015 für verfrüht, weil sie für einzelne der Treiber oder auch für das ganze Setting noch eine längere Reifezeit veranschlagen.

Szenario 4: Kompensations-Programm „In the mood“

Das vierte Szenario weicht ebenso wie das zweite von der Logik des Reifegrads „TV goes Internet“ ab. Es passt zu den Aussagen von vergleichsweise wenigen Befragten ist aber ein interessantes Alternativ-Szenario, wie und in welche Richtung sich Bewegtbild-Programme auch entwickeln können:

Im Mittelpunkt stehen bei diesem Szenario nicht Senderfamilien oder Sender als Marken, sondern Gefühlslagen, die Programmangebote bedienen. Dieses Kompensations-Konzept des Jahres 2015 kommt dem Zuschauer bzw. Nutzer entgegen, indem er Programme entsprechend seinen augenblicklichen Gefühlslagen und Bedürfnissen auswählt und bei der Rezeption das Gefühl hat „Hier bin ich richtig!“. Wenn er beispielsweise an einem langweiligen Regentag ein eher anregendes Programm sucht, wählt er die Programmfarbe „Intellectual challenging“ und erhält eine Auswahl von Wissenssendungen (z.B. Quarks & Co.) oder Quizsendungen wie „Wer wird Millionär?“. Mit der Programmfarbe „Live suspense“ erhält er Sendungen, deren Ausgang zu diesem Zeitpunkt noch ungewiss ist und zu denen man gemeinsam mit anderen Zuschauern mitfiebern kann. Beispiele hierfür wären Übertragungen von Fußballspielen, Formel 1-Rennen oder die Show „Schlag den Raab“.

Die Angebote beschränken sich nicht auf das klassische Fernsehen, sondern werden mit anderen Medien verknüpft, die für den Nutzer gut erreichbar sind. Diese Art des Programmangebots eignet sich gut für „Branded Entertainment“ und eine Markenverlängerung ins Internet – und bietet damit auch gute Möglichkeiten der Finanzierung.

Rahmenbedingungen und Treiber für dieses Szenario:

Zuschauer bzw. Nutzer werden in ihrer weiterhin bevorzugten Lean-Back-Rezeptionsform bestärkt. Bewegtbildangebote werden als Nebenbei-Medium wahrgenommen. Wenn sie einmal gewählt werden, ist der "Klebefaktor" sehr hoch. Werbung unterstützt einen Markt, der von einer eher passiven Rezeption bestimmt wird, da bei dieser Art des Zuschauens Werbebotschaften seltener weggeblendet werden.

Diese Rezeptionshaltung der Medienauswahl anhand von Gefühlslagen wurde bereits in den 1980er Jahren von Dolf Zillmann und Jennings Bryant im Rahmen der „Mood-Management-Theorie“ beschrieben. Für reine Audio-Programme wurde diese Art des Programmangebots bereits verwirklicht. Als Weiterentwicklung der Hörfunksender, die für sich mit einer bestimmten Musikfarbe werben („Contemporary Hit Radio“ oder „Adult Album Alternative“), stehen bei Angeboten wie „surfmusic.de“ oder „musicovery.com“ konsequent Musikstile und die damit konnotierten Stimmungen im Vordergrund. Es liegt nahe, dieses bereits bewährte Konzept auch auf Bewegtbildangebote zu übertragen.

Diese Möglichkeit der Programmgestaltung wird nur von sehr wenigen Befragten explizit angesprochen, sie bietet aber eine interessante Alternative.

3.4.2 Wie können Programmmacher die einzelnen Szenarien in ihren Programmstrategien berücksichtigen?

Generell eignen sich die Ergebnisse des Projekts – und hier insbesondere die Befragungsergebnisse der Stoffentwickler-Interviews sowie der Meinungsaustausch bei den Workshops – auch für eine Qualitätsdebatte über Medienangebote der Zukunft, ihre Inhalte und Themen. Die Befunde erlauben fundierte Prognosen über die mögliche Entwicklung der Bewegtbildbranche, auch unter dem Aspekt der Medienwirtschaft. Sie bieten Entscheidungshilfen bei Aufsichts- und Regulierungsfragen der Landesmedienanstalten, da sie potenzielle Rahmenbedingungen aufzeigen, die von den contentdefinierenden Akteuren der Branche selbst stammen. Insbesondere die oben genannten Szenarien geben dabei auch Hinweise auf inhaltliche und organisatorische Anforderungen an adäquate Aus- und Weiterbildungsinitiativen für den Medienmarkt der Zukunft.

Andere Förderfelder – wie Standort-, Wirtschafts- oder konkreter: Filmförderung – profitieren ebenfalls von den erhobenen Daten. Die Prognosen der Entwickler und Entscheider definieren direkt und indirekt Förderbedarf, auf die nachhaltige (inhaltliche, formale) Maßnahmen seitens der Förderer antworten können. Filmförderung etwa ließe sich, auch im Hinblick auf das Film-Fernseh-Abkommen, dann in einem gewissen Rahmen auch als Steuerungsinstrument für den Content der Zukunft, sprich: für das Programm begreifen. Nicht zuletzt kann im internationalen Kontext – und hier vor allem im deutschsprachigen Raum – mit den Befunden der Bedingungszusammenhang für die Durchsetzung und Verwertung des national entstandenen Contents modellhaft aufgezeigt werden.

4 Anhang – Darstellung der Methode

4.1 Hintergrundanalyse

Zunächst wurde eine umfangreiche Analyse der einschlägigen Literatur sowie aller öffentlich verfügbaren Dokumente zu den hier im Einzelnen genannten Themen vorgenommen. Das Ergebnis dieser Hintergrundanalyse (88 Seiten) wird im Rahmen des Schlussberichts zur Studie (siehe Teil II) veröffentlicht. Dabei wurden auch die Befunde der Vorläuferstudie „Ein Blick in die Zukunft: Demografischer Wandel und Fernsehnutzung.“ (Adolf-Grimme-Institut / MMB-Institut, 2007) berücksichtigt. Die Ergebnisse dieses Arbeitspakets sind:

(a) eine Aufarbeitung wichtiger Forschungsergebnisse zu zukünftigen Programmstrategien in deutschen sowie weiteren europäischen Fernsehmärkten. Besonderes Augenmerk wird hierbei auf die Rolle der Stoffentwickler in diesem Kontext gelegt;

(b) eine Zusammenfassung von Studienergebnissen zu Prozessen und Einflussfaktoren der Stoffentwicklung im deutschen Fernsehmarkt (wie beispielsweise Erkenntnisse der Medienforschung oder Veränderungen im Medienbudget nachwachsender Publika; vgl. ausführliche Beschreibung der Forschungsfragen in Kapitel 4.2).

(c) ein Überblick verfügbarer Daten zu Arbeitsmarkt und Qualifizierung von Stoffentwicklern in Deutschland.

Über diese konkreten Befunde hinaus konnten anhand der in diesem Erhebungsschritt gewonnenen Erkenntnisse gezielt Forschungslücken identifiziert und im weiteren Studienverlauf berücksichtigt werden.

4.2 Befragung von Stoffentwicklern und Programmverantwortlichen in Fernsehsendern

Befragung von Stoffentwicklern (Autoren und Produzenten)

Ein Alleinstellungsmerkmal dieser Studie ist die zentrale Rolle der Stoffentwickler in unserem Untersuchungsdesign. Insgesamt wurden zwischen August 2009 und Juni 2010 insgesamt 76 persönliche Interviews mit Autoren und Produzenten in ganz Deutschland geführt, rund die Hälfte davon Face-to-Face. Die Interviews, die von erfahrenen und geschulten Interviewern des MMB-Instituts durchgeführt wurden, dauerten zwischen 45 Minuten und zwei Stunden.

Es wurde bei der Stichprobenauswahl darauf geachtet, dass Stoffentwickler aus sämtlichen relevanten Medienregionen sowie den infrage kommenden Branchen und Genres repräsentiert sind, aber auch Stoffentwickler aus den Randgeschäftsfeldern (Games, Internet-Werbung) zu Wort kamen (zur Verteilung der Interviewpartner siehe Kap. 3.1). Bei den Teilnehmern der Befragung handelt es sich um eine bewusst zusammengestellte, selbstauswählende Stichprobe, die auf der Freiwilligkeit ihrer Mitglieder beruht.

Die hohe Fallzahl ist erforderlich, um stabile Szenarien für zukünftige Programmstrategien generieren zu können.

Im Mittelpunkt der Interviews standen folgende Forschungsfragen:

- Stoffentwicklung und ihre Rahmenbedingungen im deutschen Fernsehmarkt
    - Inhalte, Themen (hier auch: Einfluss gesellschaftlicher Trends)
    - Implikationen technologischer Entwicklungen
    - Contententwicklung: medienspezifisch / crossmedial
    - Wahl der Distributionsform(en)
    - Verwertungsrechte / Refinanzierung des Contents / Kostenproblematik
    - Rolle und Einfluss der Programmentscheider in TV-Sendern
    - Rolle und Einfluss von Erkenntnissen der Markt- und Medienforschung (wie z.B. sich verändernde Medienbudgets, Wandel der Mediennutzung in nachwachsenden Publika)
- Marktsituation, Beschäftigungssituation und Qualifikationsprofile von Contententwicklern in Deutschland
    - Wirtschaftliche Situation der Bewegtbild-Produzenten
    - Charakterisierung des Arbeitsmarkts für Autoren
    - Beschäftigungsverhältnisse von Autoren
    - Beruflicher Werdegang / Berufsbiografien / Qualifikationsprofile
    - Berufliche Zukunftsoptionen.

Befragung von Programmplanern in TV-Sendern

Im Rahmen der Studie haben zusätzlich zu den Stoffentwicklern 15 Programmverantwortliche der größten deutschen TV-Sender sowie weiterer Bewegtbild-Angebote (Spartenkanäle, WebTV-Portale, PayTV-Sender) zu den skizzierten Forschungsthemen Stellung genommen. In Ihrer Doppelrolle als senderinterne Programmentwickler und gleichzeitig nach außen agierende Programmeinkäufer nehmen sie eine Schlüsselposition im Markt der Contententwicklung ein.

Ziel dieser Befragung war ein Abgleich ihrer spezifischen Prognosen für den Content der Zukunft mit den Vorstellungen der Stoffentwickler. Die Forschungsfragen entsprachen weitgehend denen für die Stoffentwickler, wurden aber für die spezifische Perspektive der Programmverantwortlichen abgewandelt.

Die folgenden Seiten zeigen exemplarisch für Contententwickler die Erhebungsinstrumente, die in der Befragung eingesetzt wurden: 1. Interviewleitfaden, 2. „Selbstausfüller“-Fragebogen, 3. Dreieck zur Einordnung des beruflichen Selbstverständnisses.

Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Adolf Grimme Institut

Studie „Programmstrategien 2015. Ein Szenario Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft“

Interviewleitfaden: Contententwickler

Teil A: Statistik

INTERVIEWPARTNER:

ALTER:

UNTERNEHMEN:

GESCHÄFTSFELDER / SCHWERPUNKTE:

[INT: KURZ DARAUF HINWEISEN, DASS SICH DER ERSTE FRAGENBLOCK MIT DER EIGENTLICHEN CONTENTENTWICKLUNG JETZT UND IN ZUKUNFT BESCHÄFTIGT. ANSCHLIEßEND FOLGT EIN TEIL, DER STÄRKER DIE BERUFSROLLE UND DIE ARBEITSWEISE DES CONTENTENTWICKLERS BETRIFFT]

Teil B: Einflussfaktoren auf Contententwicklung und Entscheidungen

1 Auswirkungen auf den Prozess der Contententwicklung

1.1 Zunächst einmal offen: Es gibt verschiedene Aspekte, die Contententwickler bei der Entwicklung neuer Inhalte – also Genres, Formate, Ideen – leiten.
Was sind die wichtigsten Einflussfaktoren für Sie?

1.2 Wer oder was wirkt sich auf die Entwicklung neuen Contents aus? Bitte schauen Sie einmal für die folgenden Einflussfaktoren, wie stark sie sich auf Ihre eigene Arbeit als Contententwickler auswirken.

[INT: SELBSTAUSFÜLLER VORLEGEN UND AUSFÜLLEN LASSEN]

Teil C: Einschätzung von Trends in der Contententwicklung

2 Trends in der AV-Content-Entwicklung

2.1 Was schätzen Sie – welche Trends charakterisieren die AV-Angebote des Jahres 2015? Welche Programmstrategien werden dann verfolgt, welche Themen, Genres und Darstellungsformen könnten dann dominieren?

[INT: OFFENE FRAGE, ALLE ANTWORTEN NOTIEREN]

2.2 Jetzt interessiert uns Ihre Meinung zu einigen Entwicklungen und Trends, die wir im Vorfeld dieser Befragung ermittelt haben. Könnten Sie für die folgenden Aussagen ein kurzes Statement abgeben – einerseits für die Branche insgesamt und andererseits für Sie selbst bzw. Ihr Unternehmen?

[INT: ZU JEDER AUSSAGE KANN DER BEFRAGTE EIN KURZES STATEMENT ABGEBEN. GGF. EINSCHÄTZUNG FÜR DIE BRANCHE UND DEN BEFRAGTEN SELBST VERCODEN BZW. NACHFRAGEN. BITTE IMMER DAS OBERTHEMA KURZ ANSPRECHEN.]

	Branche insges.	**Befrag-ter selbst**
<u>Internationalisierung:</u>		
a) Es werden in Deutschland immer mehr Formate/Inhalte für den internationalen Markt erstellt. *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
b) **Contententwickler in Deutschland treten in einen immer stärkeren Wettbewerb mit Formaten und Inhalten aus dem Ausland.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
c) Zuschauer/User werden in Zukunft verstärkt Angebote aus anderen Ländern nutzen (ausländische Fernsehprogramme oder Websites). *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
<u>Crossmedialität, Fernsehen vs. andere Medien:</u>		
d) **Fernsehen wird immer stärker zum Begleitmedium werden.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
e) **Immer mehr Formate und Inhalte werden in Zukunft für mehrere Medien gleichzeitig entwickelt.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐

	Branche insges.	Befragter selbst
f) Fernsehen wird in Zukunft ein „Lean Forward-Medium“ werden (d.h. das Fernsehen wird interaktiver, übernimmt Funktionen des Computers). *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
g) Das Internet wird das Fernsehen weitgehend verdrängen. *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
h) **Mobile Endgeräte werden als Inhalte-Plattform immer wichtiger.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
Gesellschaft, Soziales und Medienangebot:		
i) **Die demographische Entwicklung in Deutschland wird einen starken Einfluss auf neue Medienformate und Inhalte nehmen.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
j) Die multikulturelle Gesellschaft in Deutschland wird einen starken Einfluss auf neue Medienformate und Inhalte nehmen. *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
k) **Die soziale Entwicklung bzw. der Wertewandel in Deutschland wird einen starken Einfluss auf neue Medienformate und Inhalte nehmen.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
l) **Eine Individualisierung in der Mediennutzung wird einen starken Einfluss auf neue Medienformate und Inhalte nehmen.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
m) Die Fragmentierung und Ausdifferenzierung der Medienangebote wird einen starken Einfluss auf neue Medienformate und Inhalte nehmen. *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
n) Nischenthemen werden Einfluss auf neue Medienformate und Inhalte nehmen. (Bitte nennen Sie auch Beispiele!) *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
o) **Welche Inhalte und Medienformate in Zukunft ankommen, hängt ab von ihrer Massenattraktivität.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐

	Branche insges.	Befragter selbst
p) In Zukunft werden Inhalte und Medienformate auch kommerziell immer wichtiger, die für einen Nischenmarkt erstellt werden (Stichwort „The long tail“). *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
<u>Arbeits- und Produktionsbedingungen:</u>		
q) **Ökonomisierte Arbeitsprozesse seitens des Auftraggeberunternehmens werden den kreativen Spielraum von Contententwicklern einengen.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
r) Kostendruck seitens des Auftraggebers wird im großen Maße finanzielle Kreativität von den Contententwicklern verlangen (Eigenanteil, Entwicklungskosten etc.). *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
s) Contententwickler werden sich ständig weiterqualifizieren müssen, um in ihrer Branche bestehen zu können (z.B. Auslandshospitanz, Seminare, Fortbildungsangebote). *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
t) **Es wird immer weniger (klassische) Autoren geben.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐
u) **Contententwickler werden zukünftig stärker angehalten sein, multimedial zu denken und zu entwickeln.** *Statement:*	Eher ja ☐ Eher nein ☐	Eher ja ☐ Eher nein ☐

Teil D: Tätigkeit und Berufsfeld

3 Aufgaben und Position

3.1 Bitte beschreiben Sie kurz Ihre Aufgaben und Tätigkeiten im Prozess der Contententwicklung!

3.2 In welcher Position und in welchem Beschäftigungsverhältnis arbeiten Sie derzeit?

3.3 Und womit rechnen Sie in Zukunft? Wie wird das bspw. im Jahr 2015 aussehen?

3.4 Bitte schildern Sie kurz Ihren beruflichen Werdegang!

[INT: ZUNÄCHST OFFEN ABFRAGEN, SPÄTER GGF. STÜTZEN (WEITERBILDUNGEN/ QUALIFIZIERUNGEN: BEDEUTUNG IN DER BRANCHE, DERZEITIGE MAßNAHMEN, ZUKÜNFTIGE MAßNAHMEN ETC.)]

4 Berufserfahrung und Berufsaussichten

4.1 Wie lange sind Sie bereits als Contententwickler tätig?

4.2 Welche Veränderungen in der Branche haben Sie in dieser Zeit wahrgenommen?

4.3 Wie sehen Sie Ihre persönlichen Chancen und Perspektiven?

5 Projekte und Arbeitsweisen, Programmformate und Innovationen

5.1 Welchem Typ würden Sie sich als Contententwickler am ehesten zuordnen?
[INT: DREIECK MIT ECKPUNKTEN BUSINESS, KREATIVITÄT, HANDWERK VORLEGEN]

5.2 Was war Ihr letztes größeres Projekt? Welche Produkte (fiktional, non-fiktional etc.) haben Sie erstellt und welche konkreten Aufgaben haben Sie übernommen? Können Sie uns dies einmal schildern?

Zur Unterstützung haben wir hier eine Liste mit Akteuren, Tätigkeiten und Produkten, die im Arbeitsprozess der Contententwicklung eine Rolle spielen können.

[INT: LISTE ÜBERREICHEN, ALLE ARBEITSSCHRITTE NOTIEREN]

5.3 Gibt es Ergänzungen zur Beschreibung Ihrer Arbeitsweise?
[INT: Z.B. ABWEICHUNGEN VOM O.G. PROJEKT BEI ANDEREN PRODUKTIONEN]

5.4 Welche Veränderungen bei Ihrer Arbeitsweise haben Sie im Laufe der Zeit feststellen können? Wie wird das in Zukunft aussehen?

5.5 Inwieweit haben Sie das Gefühl, Programm- und Genretrends selbst mitbestimmen zu können?

6 Interessenvertretung und Rechte

6.1 Haben Sie einen Agenten bzw. eine Interessensvertretung?

6.2 Welche Rechte an Ihren Arbeitsergebnissen behalten Sie, welche geben Sie ab?
[INT: ZUNÄCHST OFFEN ABFRAGEN, SPÄTER GGF. STÜTZEN]

6.3 Welche Trends erwarten Sie zukünftig bei der Abtretung von Rechten?

Teil E: Dank und Verabschiedung

7 Einmal abgesehen von dem bisher Besprochenen – gibt es noch grundsätzliche Aspekte zum Thema „Stoffentwicklung“ und „Content der Zukunft“, die Sie ansprechen möchten?

[INT: VIELEN DANK FÜR DAS GESPRÄCH UND DIE WERTVOLLEN INFORMATIONEN. WENN SIE MÖCHTEN, SCHICKEN WIR IHNEN GERNE EINEN KURZBERICHT DER STUDIE ZU, SOBALD DAS PROJEKT ABGESCHLOSSEN IST.]

mmb Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Adolf Grimme Institut

Studie „Programmstrategien 2015. Ein Szenario Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft“

Selbstausfüller: Contententwickler

Wer oder was wirkt sich auf die Entwicklung neuen Contents aus? Bitte schauen Sie einmal für die folgenden Einflussfaktoren, wie stark sie sich auf Ihre eigene Arbeit als Contententwickler auswirken.

Wir haben die einzelnen Einflussfaktoren in diesem „Selbstausfüller-Fragebogen“ aufgeschlüsselt. Könnten Sie diesen Fragebogen jetzt oder im Anschluss an unser Interview ausfüllen und dort den Einfluss der genannten Faktoren angeben? Sie können uns Ihre Angaben auch online übermitteln.

Bitte drücken Sie dabei den Einfluss der genannten Faktoren auf der rechtsstehenden Skala aus – jeweils für die heutige Situation und mit Blick auf das Jahr 2015. Eine 3 bedeutet „sehr starker Einfluss“, eine 0 „überhaupt kein Einfluss“. Bitte notieren Sie auch eine kurze Begründung.

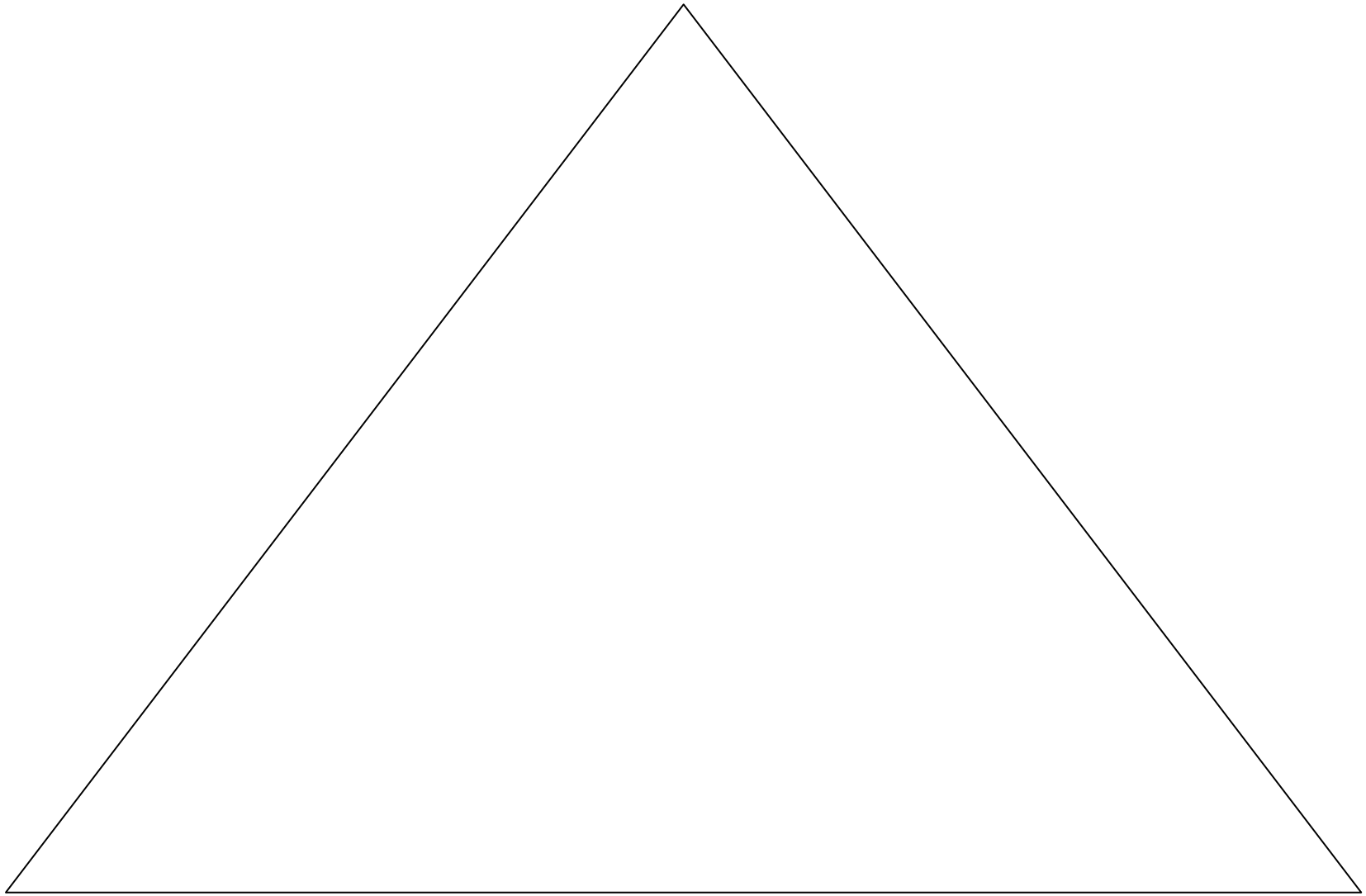
a) Ergebnisse der Markt- und Medienforschung (z.B. Reichweitenmessungen, Pretests mit Testpublikum) *Begründung:*	**Heute**	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
	Im Jahr 2015	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
b) Die Programmstrategie bzw. Vorgaben durch Programmdirektion *Begründung:*	**Heute**	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
	Im Jahr 2015	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
c) Der Wettbewerb (u.a. zwischen Fernsehsendern) *Begründung:*	**Heute**	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
	Im Jahr 2015	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
d) Finanzielle Aspekte (bezogen auf die eigene finanzielle Situation) *Begründung:*	**Heute**	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
	Im Jahr 2015	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
e) Bestimmte technologische Entwicklungen, neue Distributionsmöglichkeiten (z.B. mobile Endgeräte) *Begründung:*	**Heute**	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐
	Im Jahr 2015	**0** ☐	**1** ☐	**2** ☐	**3** ☐

f) Gesellschaftliche Entwicklungen und Trends (z.B. Demographieentwicklung, aber auch Lifestyle-Trends wie Trödelmärkte oder Poetry Slam) *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
g) Wunsch nach Innovation (z.B. bewusst ein neues Format zu entwickeln) *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
h) Allgemeine Trends in den Programmen (z.B. neue Formate) *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
i) Trends aus dem Ausland („über den Tellerrand schauen“) *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
j) Persönliches Umfeld, persönliche Kontakte *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
k) Persönliche Präferenzen und Wertesysteme *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
l) Rahmenbedingungen und Arbeitsprozesse beim Auftraggeber *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
m) Förderprogramme und Programmplätze (z.B. zur Förderung von Nachwuchs) *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
n) Input aus „User generated content“ (z.B. Weblogs, Foren, Microblogging) *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐
o) Fallen Ihnen noch weitere Einflussfaktoren ein? Welche? *Einflussfaktoren:* *Begründung:*	**Heute** **Im Jahr 2015**	**0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐ **0** ☐ **1** ☐ **2** ☐ **3** ☐

Nr.: _____

Name: _____

Handwerk



Business

Kreativität

Studie „Programmstrategien 2015. Ein Szenario
Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft“

Dreieck: Handwerk, Business, Kreativität

Handwerk: präzise, zuverlässig, erfahren, versiert, sachkundig

Business: kalkulierend, planend, kontaktfreudig, smart, beobachtend, leitend

Kreativität: schöpferisch, phantasievoll, spielerisch, intuitiv, experimentierfreudig, visionär

4.3 Workshops mit ausgewählten Branchenkennern

Zwei Workshops mit Fachexperten in Stuttgart (April 2010) und in Köln (Juni 2010) dienten dazu, die Ergebnisse zu validieren, nachdem den Teilnehmern (ausgewählte Branchenvertreter) erste Ergebnisse der Leitfadenbefragung vorgestellt wurden.

(a) Workshop zur Validierung von ersten Befunden aus der Hintergrundanalyse sowie zur Expertenbefragung (u.a. zur Selbsteinschätzung der Befragten, zu Einflüssen auf die Contententwicklung, zur Bewertung von Zukunftstrends) .

(b) Workshop zur Präsentation und Diskussion der aus den Leitfadeninterviews generierten Befunde, speziell zu polarisierenden Meinungen über einzelne Trends für 2015.

4.4 Szenario-Entwicklung

Bei der Formulierung der Szenarien wurde folgende Vorgehensweise gewählt:

1. Aus einer größeren Anzahl von Faktoren, die die Arbeit von Autoren und Produzenten maßgeblich beeinflussen, wird ein Faktor ausgewählt, dessen Einfluss in den kommenden Jahren stark zunehmen wird. Dieser Einfluss kennzeichnet eine Entwicklung, die alle Szenarien – in unterschiedlichen Ausprägungen – bestimmt.
2. Es werden offene Nennungen zum Thema „Trends für den Bewegtbildmarkt im Jahr 2015“ sowie Stellungnahmen zu insgesamt 21 Statements zu diesem Thema gesammelt und systematisiert.
3. Es werden die Trends identifiziert, die bei den Befragten besonders stark polarisieren.
4. Auf dem Hintergrund des dominierenden Einflusses werden für die „Pole“ der kontroversen Trends Szenarien formuliert.
5. Zusätzlich werden auf der Basis der Erläuterungen zu den Trends „Treiber“-Faktoren und Rahmenbedingungen ermittelt.

Schlussbericht

Programmstrategien 2015. Ein Szenario

Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft

Teil II

Sekundäranalyse einschlägiger Literatur

Im Auftrag von:

Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg (LFK)

Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien (LPR)

MFG Filmförderung Baden-Württemberg

Adolf Grimme Institut

mmb Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Programmstrategien 2015. Ein Szenario

Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft

Im Auftrag von:

Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg (LFK)

Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien (LPR)

MFG Filmförderung Baden-Württemberg

Bearbeitung Teil II:

MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, Essen/Berlin
Projektleitung: Dr. Lutz P. Michel und Dr. Lutz Goertz

Autorin: Julia Flasdick M.A. (MMB-Institut)

Projektmitarbeit: Torsten Fritsch M.A., Elke Morun M.A., Jennifer Stritzke (MMB-Institut)

Essen, im November 2010

Titelbild: © MMB-Institut

Programmstrategien 2015. Ein Szenario.

Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft

Teil II Sekundäranalyse einschlägiger Literatur

Inhalt

1 Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren der Stoffentwicklung in Deutschland 1

1.1 Neue Technologien: Innovationen und Implikationen für die Fernsehbranche 1

1.2 Ökonomische Trends im Medienmarkt 5

1.2.2 Aktuelle Wirtschafts- und Finanzkrise belastet die Medienbranche 7

1.2.3 Online-Medien trotzen der Krise im Werbemarkt 8

1.2.4 Zwischenfazit 10

1.3 Stoffentwicklung: Akteure, Produktionsprozess und Einflussfaktoren 11

1.3.1 Stoffentwicklung: Akteure und Marktsituation 12

1.3.2 Herstellung von Film- und TV-Inhalten in Projektnetzwerken und regionalen Clustern 15

1.3.3 Der Anfang der Stoffentwicklung: Idee oder Auftrag? 17

1.3.4 Stoffentwicklung: Prozesstypen und Zwei-Phasen-Modell 18

1.3.5 Exkurs: Wandel der Medienproduktion durch file-basierte Herstellungsprozesse 24

1.3.6 Zwischenfazit 24

1.4 Auf der Suche nach dem Nutzer: Erkenntnisse der Medienforschung 26

1.4.1 Neue Technologien – ist der Nutzer schon bereit? 26

1.4.2 Medienbudgets und Mediennutzungsmuster im Wandel 31

1.4.3 Just more of the same? Bewegtbildrezeption in Fernsehen und Internet 34

1.4.4 Neue Medienangebote und Empfangskanäle erweitern Spektrum der Rezeptionsmodi 39

1.4.5 Zwischenfazit: Das Medienhandeln der Zukunft – multimedial und total vernetzt? 41

1.5 Synopse: Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren der Stoffentwicklung 41

2 Programmstrategien im deutschen und europäischen TV-Markt 46

2.1 Mehr Content wagen? Auf der Suche nach neuen innovativen Konzepten und Formaten 46

2.1.1 Strategien und Trends in der Programmbeschaffung 46

2.1.2 Fernsehproduktion global: Der internationale Markt der Koproduktionen 50

2.1.3 Programmstrategien der Zukunft: „Just me“ statt „Me too“? 52

2.1.4 Mehr Format wagen: Programminnovationen im Fernsehmarkt 56

2.2 Neue Geschäfts- und Erlösmodelle in der Fernsehwirtschaft 63

2.2.1 Distributionskanäle und Zielgruppen: Klassische Fernsehanbieter erweitern ihr Geschäftsfeld 65

2.2.2 Neue Distributionsplattformen – neue Erlösmodelle? 72

2.2.3 Steigende Relevanz von Verwertungsrechten in der Film- und Fernsehproduktion 74

2.2.4 Bewegtbild-Boom erweitert Spektrum der Werbeformen 78

2.3 Synopse: Programmstrategien im deutschen und europäischen Fernsehmarkt 81

2.3.1 Innovative Konzepte und Formate in der TV-Programmentwicklung 81

2.3.2 Neue Geschäfts- und Erlösmodelle in der Fernsehwirtschaft 85

Literaturverzeichnis 89

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Erweiterte Fernsehwertschöpfungskette 5

Abbildung 2: Werbeinvestitionen und Netto-Werbeeinnahmen 2004 bis 2008 9

Abbildung 3: Bruttowerbeinvestitionen in der klassischen Online-Werbung (2007-2009) 10

Abbildung 4: Produktionsvolumen senderabhängiger und senderunabhängiger Betriebe im Vergleich 14

Abbildung 5: Projekt und Projektnetzwerk – Mechanismen der (Re-)Produktion (Windeler 2008) 16

Abbildung 6: Prozesstypen der TV-Produktion (nach Zabel 2009) 19

Abbildung 7: Strukturmerkmale von Fernsehen und Internet (nach Sydow/ Windeler 2004) 20

Abbildung 8: Produktionsprozess von TV-Beiträgen (nach Wirtz 2009) 21

Abbildung 9: Schematische Darstellung des Entwicklungsprozesses (nach Zabel 2009) 22

Abbildung 10: Stand der TV-Digitalisierung in deutschen Haushalten 2009 28

Abbildung 11: Marktpotenzial IPTV in Deutschland 2009 bis 2013 29

Abbildung 12: Zeitreihe Fernsehnutzung im Überblick (2000 bis 2008) 31

Abbildung 13: Intermediale Nutzungsanteile zwischen TV, Radio, Tageszeitung und Internet 2008 33

Abbildung 14: Zusammensetzung des täglichen Fernsehkonsums nach Programmsparten 2008 34

Abbildung 15: Nutzung von zeitversetzten Fernsehsendungen 2009 (inkl. Teile und Ausschnitte) 36

Abbildung 16: Per Handy genutzte Internetanwendungen (2008/2009) 39

Abbildung 17: Beschaffungs- und Produktionsformen aus Sendersicht (nach Lantzsch 2008) 47

Abbildung 18: Zukäufe in der Internetwirtschaft 2005 bis 2008 66

Abbildung 19: Neues Distributionsmodell für Produzenten (nach Deloitte 2007) 71

Abbildung 20: Finanzierungsmodelle für IPTV (nach PWC 2008) 72

Abbildung 21: Umschichtung von Werbebudgets im Medienvergleich 2009 79

Abbildung 22: Rich-Media-Werbeformen für IPTV (nach PWC 2008) 80

1 Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren der Stoffentwicklung in Deutschland

Im Rahmen einer umfangreichen Sekundäranalyse wurden vorliegende Studienergebnisse zu den formulierten Forschungszielen recherchiert und analysiert.[1] Wie bereits in Kapitel 3 erläutert, wurden dabei drei unterschiedliche Schwerpunkte – (a) Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren der Stoffentwicklung, (b) Programmstrategien, (c) Arbeitsmarkt und Qualifizierung – fokussiert, die in diesem sowie in den beiden folgenden Kapiteln (5 und 6) ausführlich dargestellt werden. Eine Synopse der jeweiligen Einzelbefunde rundet die Darstellung am Schluss der jeweiligen Kapitel ab.

1.1 Neue Technologien: Innovationen und Implikationen für die Fernsehbranche

Obwohl sich die Nutzung des Fernsehens in den vergangenen Jahren in temporärer und inhaltlicher Hinsicht nicht wesentlich geändert hat und die Faszination dieses Mediums auch heute noch ungebrochen ist, schicken sich in den letzten Jahren verschiedene technologische Innovationen an, das klassische Fernsehen und seine traditionellen Rezeptionsmuster zu revolutionieren[2]. Auch wenn man nun einräumen mag, dass es ja bereits in den 1990er Jahren erste und zudem wenig erfolgreiche Versuche gegeben hat, das Internet mittels Set-Top-Boxen auf den Fernseher zu bringen, so sind die Voraussetzungen für eine grundlegende Veränderung der Fernsehproduktion und -distribution nach Einschätzungen von Experten heute aus verschiedenen Gründen wesentlich günstiger als noch vor wenigen Jahren (vgl. BITKOM/MEDIARISE 2009):

- Die Übertragungsgeschwindigkeiten und -kapazitäten digitaler Inhalte sind insbesondere in Ballungsräumen ausreichend groß, um Bewegtbilder in guter Qualität und ohne Verzögerung empfangen zu können
- Bewegtbilder sind dem Nutzer längst nicht mehr nur aus dem Fernsehen, sondern zunehmend auch aus dem Internet bekannt und erfreuen sich dort eines wachsenden Zuspruchs (vgl. Kapitel 4.3)
- Erste hybride TV-Geräte und Set-Top-Boxen, die den Anschluss des Fernsehers an das Internet erlauben, sind auf dem Markt und werden in absehbarer Zeit auch ein Preisniveau erreichen, dass den Erwerb solcher Geräte durch Konsumenten mit durchschnittlichem Einkommen erlaubt. Zudem sind heute hochauflösende Bildschirme bereits in vielen Haushalten zu finden.

[1] Dabei wurden auch die Befunde der Vorläuferstudie „Ein Blick in die Zukunft: Demografischer Wandel und Fernsehnutzung.“ (Adolf Grimme Institut / MMB-Institut, 2007) berücksichtigt.

[2] Beim Hörfunk ist diese Entwicklung bereits deutlich weiter fortgeschritten, wo die zeitversetzte Nutzung von Audioinhalten über mobile Endgeräte (MP3-Player, iPod, Handy, etc.) in bestimmten Rezipientengruppen inzwischen längst alltäglich ist und die Nutzung des Ursprungsmediums Radio nahezu anachronistisch anmutet.

- Die Bedienbarkeit („Usability“) der Empfangsgeräte wird auch für den Technikfremden Nutzer immer leichter und die Geräte somit tauglich für den Massenmarkt.

Maßgeblich im Zusammenhang mit den “fernsehrelevanten“ technologischen Innovationen sind zwei Begriffe: IPTV und Web-TV. Obwohl diese beiden Termini im Sprachgebrauch häufig synonym verwendet werden, handelt es sich um zwei unterschiedliche Konzepte und Ausprägungen (vgl. PWC 2008), die nachfolgend ausführlicher erläutert werden:

IPTV schickt digitale Inhalte auf den Fernseher

IPTV (Internet Protocol Television) bezeichnet die Übertragung digitaler TV-Inhalte über ein geschlossenes Netzwerk mittels Internet Protocol. Der Empfang erfolgt über eine Set-Top-Box, die über ein DSL-Modem mit dem Fernseher verbunden oder – in neueren Geräten – bereits integriert ist[3]. Insofern stellt IPTV also – neben Antenne, Kabel und Satellit – eine weitere Form der Fernsehübertragung dar. Das Angebot ist kostenpflichtig und es wird in der Regel eine monatliche Gebühr berechnet. Neben dem Empfang des normalen Fernsehprogramms bietet IPTV verschiedene Zusatzfunktionen wie beispielsweise Video-on-Demand (also das zeitversetzte Abrufen von TV-Inhalten), elektronischer Programmführer (EPG) sowie interaktive Features (Voting, Bestellfunktion, Spiele u.a.). Eine mögliche Zusatzfunktion von IPTV sind Festplattenrecorder, auch PVR (Personal Video Recorder) oder DVR (Digital Video Recorder) genannt. Diese stehen entweder vor Ort im Wohnzimmer (PVR) oder befinden sich im Netzwerk (NPVR, Network-based Personal Video Recorder) des Providers. Mittels NPVR können die Nutzer sämtliche Fernsehprogramme, ohne selbst eine Programmierung vornehmen zu müssen, für einen bestimmten Zeitraum zwischenspeichern. Mit dieser personalisierten Aufzeichnung im Netz können mehrere Sendungen parallel oder überlappend aufgenommen werden (vgl. Breunig 2007). Die gespeicherten Inhalte lassen sich später in beliebiger Reihenfolge und zu frei wählbarem Zeitpunkt konsumieren. Dabei erlauben Zusatzfunktionen häufig außerdem das Ausblenden von Werbung.

Internet-Fernsehen ist außerdem nicht an das Fernsehgerät gebunden. So können via IPTV zentral gespeicherte Dateien wie Bilder, Videos oder Musik auf internetfähigen Mobiltelefonen angezeigt oder abgespielt werden. Auch die Freigabe dieser Daten an Dritte, sogenanntes Filesharing, ist möglich. Die Vernetzung via Set-Top-Box erlaubt auch die Steuerung und den Zugriff von anderen Geräten wie beispielsweise von einem beliebigen Computer.

[3] So genannte „Hybride Endgeräte“ ermöglichen die Darstellung von Internetinhalten auf dem Fernsehbildschirm; insbesondere für den zeitunabhängigen Zugang zu Filmen und Fernsehsendungen, die Nutzung von Mediatheken, Videoplattformen und besonders für den Fernsehschirm geeigneten Internetinhalten. Die Möglichkeiten der digitalen Speicherung und damit der zeitsouveränen Nutzung setzen sich immer weiter durch.

Web-TV: Rezeption von Bewegtbildern im Internet

Im Unterschied zu IPTV bezeichnet Web-TV die Möglichkeit, für das Internet aufbereitete TV-artige Programminhalte (Videos und Filme) direkt im Web anzusehen[4]. Voraussetzung für die Rezeption dieser häufig kostenfreien Inhalte sind lediglich ein Breitbandanschluss sowie ein PC. In die Kategorie Web-TV gehören unter anderem die Programmangebote klassischer Medienkonzerne, öffentlich-rechtlicher Sender (z.B. die Mediatheken von ARD und ZDF) sowie spezieller Dienste wie Zattoo oder Joost[5], die eine Auswahl an Programmen live oder zum Download anbieten. Darüber hinaus bieten mittlerweile eine Fülle von Video-on-Demand- sowie Spartenkanälen mit unterschiedlichen Programmschwerpunkten die Möglichkeit, kostenpflichtig Bewegtbilder im Internet zu nutzen bzw. herunterzuladen. Häufig werden auch Videoportale wie YouTube, sevenload oder MyVideo als Web-TV bezeichnet. (Vgl. PWC 2008) Allerdings bieten diese Plattformen ihren Nutzern häufig weitaus mehr als die pure Rezeption von bewegten Bildern: Als sogenannte „Social Media Networks“ offerieren sie ihren Nutzern zahlreiche Zusatzfunktionen wie zum Beispiel die Möglichkeit, ein eigenes Nutzerprofil zu erstellen und mit anderen Nutzern über die angebotenen Inhalte zu diskutieren.[6] Außerdem können die User eigenproduzierte Bewegtbilder („User-Generated-Content“) auf diesen Plattformen einstellen und austauschen.

Grundsätzliche Unterscheidungsmerkmale dieser beiden zentralen Angebotskonzepte für neue Formen der Bewegtbilddistribution- und -rezeption sind also das jeweils zu verwendenden Empfangsgerät sowie Aufbereitung und Form der angebotenen Inhalte. Die beschriebenen Konzepte lassen sich darüber hinaus hinsichtlich verschiedener Kriterien wie beispielsweise Bereitstellungsform der Inhalte (z.B. Live-Stream vs. Video-on-Demand[7], freie vs. kostenpflichtige Inhalte) oder Rezeptionsmodi (z.B. linear vs. zeitversetzt, push vs. pull) differenzieren. Auch existieren neben dem Fernsehgerät und dem Computer weitere (mobile) Endgeräte, auf denen die Inhalte empfangen und genutzt werden können.

Nach Einschätzung von Experten besitzt IPTV ein hohes Potenzial, sich dank ausgereifter Übertragungstechnologien und hochwertigen Contents als Premiumplattform

[4] Im Herbst 2009 listete das internationale Web-TV-Portal http://www.global-itv.com für Deutschland 929 Web-TV-Kanäle auf.

[5] Seitdem im Sommer dieses Jahres das Geschäftsmodell geändert wurde, hat sich Joost allerdings aus dem Endkundengeschäft zurückgezogen und konzentriert seine Aktivitäten ausschließlich auf Geschäftskunden, darunter Kabelnetz- und Satellitenbetreiber, TV-Stationen oder andere Video-Plattformen (vgl. www.kress.de vom 01.07.2009).

[6] Auch die die Web-TV-Angebote etablierter Medienunternehmen gehen allmählich dazu über, solche Funktionen in ihr Angebot zu integrieren: So strahlte beispielsweise die ARD am 11. Oktober 2009 eine neue Folge der Krimireihe „Tatort“ aus, die gleichzeitig als Live-Stream mit Kommentarfunktion im Internet zur Verfügung gestellt wurde (vgl. www.ard.de).

[7] Streaming Media, also die Übertragung von Audio- und/oder Videodaten, ist das Internetäquivalent zu Broadcasting-Technologien wie Hörfunk oder Fernsehen. Programmformate für Streaming Media sind beispielsweise Internetradio oder Video-on-Demand. Gestreamte Programme existieren als Livestream (also zeitgleich) oder als Video-on-Demand (auch Abrufstream oder Stream-on-Demand, also zeitversetzt). Streaming Media ist eine eingeführte Technologie und wird zunehmend auf unterschiedlichen Internetseiten angeboten. (Vgl. van Eimeren / Frees 2006)

zu etablieren. Web-TV könne die Angebotspalette von Bewegtbildern zwar erweitern, bilde jedoch nicht zuletzt aufgrund seiner partizipativen Nutzerhaltung („lean forward“) und der fehlenden Gemeinsamkeiten mit klassischem Fernsehkonsum kein Äquivalent zu dem hochwertigen IPTV-Angebot. Sollte sich die Rezeption von Web-TV jedoch zukünftig der des traditionellen Fernsehens annähern, indem entsprechende Angebote auch auf dem TV-Bildschirm konsumiert werden können und über eine höhere Bildqualität verfügen, so prognostizieren Branchenkenner dem Markt mittelfristig ein Hybridmodell aus IPTV und Web-TV. Dementsprechend würden auch die Kooperationen zwischen den Anbietern beider Modelle an Relevanz gewinnen (Vgl. BITKOM 2009; PWC 2009).

Eine grundlegende Konsequenz, die mit der Implementierung und Nutzung dieser neuen Technologien einhergeht, ist eine verstärkte Entlinearisierung und Individualisierung der Bewegtbildnutzung (Stichwort „Broadcast“ vs. „Personal Cast“; vgl. dazu ausführlich Kapitel 4.4). Aus Perspektive der Anbieter ist IPTV ökonomisch (noch) eindeutig rentabler als Web-TV, das deutlich mehr kostenfreie Angebote zur Verfügung stellt. Aber auch in diesem Zusammenhang suchen die Betreiber permanent nach innovativen Geschäfts- und Erlösmodellen (vgl. dazu auch Kapitel 4.2).

Verbesserte Bildqualität dank innovativer HDTV-Technologien

Eine weitere technologische Innovation besteht in der Verbesserung der Bildqualität für Fernsehinhalte durch neuartige HDTV (High Definition Television)-Technologien. Entsprechende Programminhalte werden ab Herbst 2009 von den beiden großen privaten Sendergruppen als kostenpflichtiges Zusatzangebot via Satellit ausgestrahlt werden. Für den Empfang ist neben einer sogenannten Smartcard[8] ein neuer Receiver erforderlich, der HD unterstützt. Im Handel sind entsprechende Geräte bisher noch nicht erhältlich. Um die Kundschaft mit dem Namen HD+ kümmern sich jedoch nicht die Fernsehanbieter selbst, sondern der Satellitenbetreiber SES ASTRA, der verschiedene TV-Sender in HD-Qualität anbieten will.

Zwischenfazit

Ungeachtet der weitgehend konstanten Fernsehnutzungsmuster der deutschen Zuschauerschaft prognostizieren Experten mit Blick auf technologische Innovationen wie IPTV und Web-TV dem klassischen Fernsehen sowie seinen traditionellen Rezeptionsweisen einen baldigen Umbruch. Im Gegensatz zu früheren und wenig erfolgreichen Versuchen, das Internet auf den TV-Bildschirm zu bekommen, sind die neuen Technologien heute nach Einschätzung von Branchenkennern ungleich aussichtsreicher für eine Marktdurchdringung, da sie einfach zu bedienen und relativ kostengünstig zu erwerben sind. Darüber hinaus verfügt das Gros der Haushalte dank DSL-Anschluss über

[8] Dabei handelt es sich um eine spezielle Chipkarte, welche gemeinsam mit dem TV-Gerät bzw. dem Receiver verwendet wird und den Empfang bestimmter Programmangebote durch digitale Nutzerauthentifizierung ermöglicht.

entsprechende Empfangsmöglichkeiten für große Datenmengen. Der Einsatz von IPTV und Web-TV führt zu einer verstärkten Entlinearisierung und Individualisierung der Bewegtbildnutzung (Stichwort „Broadcast vs. Personal Cast“). Infolge des technologischen Fortschritts wird auch die Bildqualität für klassische TV-Programme weiter verbessert; ab Herbst 2009 wollen viele Fernsehanbieter einen Teil ihres Angebots zusätzlich und kostenpflichtig im HDTV-Format anbieten.

1.2 Ökonomische Trends im Medienmarkt

Die ökonomischen Rahmenbedingungen des Medienmarktes zählen zweifellos zu den wichtigsten Einflussfaktoren der Stoffentwicklung. Neben der branchenspezifischen Wertschöpfungskette, die alle in den Prozess der Programmentwicklung und -distribution involvierte Akteure umfasst, sind die aktuellen Trends im Medien- und Werbemarkt richtungsweisend für die Programmstrategien der Content-Anbieter.

1.2.1 Internet erweitert klassische TV-Wertschöpfungskette

Um zunächst einen Überblick über die Wertschöpfung im Fernsehgeschäft sowie die beteiligten Akteure zu geben, wird nachfolgend ein aktuelles Modell vorgestellt und erläutert. Diese Darstellung stellt die Basis für die anschließenden Ausführungen zum Medien- und Werbemarkt in diesem Kapitel dar, indem sie Funktionsweisen und Interdependenzen im Fernsehmarkt aufzeigt und nachvollziehbar macht.

Angesichts des dank technologischer Innovationen (vgl. Kapitel 4.1) erweiterten Spektrums der Content-Distribution ist es erforderlich, die klassische Fernsehwertschöpfungskette um neue Stufen und Akteure zu erweitern (vgl. vertiefend dazu u.a. Pagel 2003). Ein entsprechendes Modell, das diese Aspekte berücksichtigt und beschreibt, hat die MEDIARISE GmbH in einer aktuellen Studie vorgelegt. Die nachfolgende Abbildung sowie die zugehörigen Erläuterungen orientieren sich an der zugehörigen Publikation (vgl. BITKOM/MEDIARISE 2009).

Abbildung 1: Erweiterte Fernsehwertschöpfungskette

Quelle: BITKOM/MEDIARISE 2009, leicht modifizierte Darstellung: MMB-Institut 2009

In Anlehnung an die grafische Darstellung der TV-Wertschöpfungskette wird der fertige TV-Content also über verschiedene Präsentationsplattformen (z.B. klassische Fernsehkanäle oder Videoportale) distribuiert. Die Content-Vermarktung wird nicht mehr länger ausschließlich von den Mediaagenturen der Fernsehanbieter qua Werbezeitenver-

kauf sowie weiterer Werbe- und Marketingmaßnahmen realisiert, sondern zusätzlich durch internetspezifische Werbeagenturen. Dazu zählen sogenannte Recommendation-Anbieter[9] sowie Agenturen für profilgenaue und gezielte Werbung im Web, die im Zuge dieser Entwicklung viele neue, Internet-spezifische Werbeformen entworfen haben (vgl. dazu Kapitel 5.3). Daneben spielen weiterhin auch klassische Werbe- und Mediaagenturen sowie die etablierte Systeme zur Werbekontakten und -erfolgsmessung von Marktforschungsunternehmen eine wichtige Rolle in der erweiterten Fernsehwertschöpfungskette.

Die Abrechnung des kostenpflichtigen Contents erfolgt ebenfalls durch spezialisierte Anbieter. In diesem Zusammenhang hat sich neben den bereits länger bestehenden Möglichkeiten der Lastschrift- oder Kreditkartenzahlung in den vergangenen Jahren insbesondere das Micro-Payment etabliert, das beispielsweise von Anbietern wie Click-and-Buy oder PayPal betrieben wird und insbesondere für die Bezahlung kleinerer Beträge (wie z.B. für den Abruf kostenpflichtiger Artikel aus dem Internet) eingesetzt wird.

Für die technische Distribution des Contents zeichnen inzwischen eine Vielzahl von Betreibern verantwortlich; unter ihnen Satelliten-, TV-Kabel- und Telefonnetzbetreiber sowie die Anbieter von Internetplattformen. Während Satellitenbetreiber neben dem Transport von Pay-TV-Programmen in Deutschland einen für das (disperse) Publikum überwiegend kostenloses Fernsehprogramm anbieten, vermarkten Kabel- und Telekommunikationsnetzbetreiber im direkten Kundenzugang Triple-Play-Pakete, die aus Telefonie, Breitbandzugang und Fernsehen bestehen. Dabei expandieren insbesondere die Kabelnetzbetreiber von ihrem Stammgeschäft aus in die Telekommunikation, während gleichzeitig die Telekommunikationsanbieter versuchen, Fernsehlösungen aufzubauen (vgl. BITKOM/MEDIARISE 2009 sowie vertiefend dazu Kapitel 5.3).

Immer häufiger werden somit ehemals ausschließlich technische Provider gleichzeitig zu Anbietern von Inhalten, deren Distribution sie mittels der von ihnen selbst betriebenen Kanäle ohne die Kooperation mit Dritten realisieren können. Am Ende der erweiterten Fernsehwertschöpfungskette stehen die Produzenten der Hardware, die für den Empfang der Medieninhalte benötigt werden. Dabei stellen die Entwicklung von Set-Top-Boxen sowie IPTV-fähiger Fernsehgeräte zwei der wichtigsten technologischen Innovationen dar (vgl. Kapitel 4.1)

Die grafische Darstellung der TV-Wertschöpfungskette als Flussdiagramm darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die einzelnen Elemente des Wertschöpfungsprozesses miteinander in enger Verbindung stehen und vielfältige Interdependenzen zu beobachten sind. So werden beispielsweise verschiedene Content-Plattformen durch Werbung finanziert, Pay-TV-Abonnements von Kabelnetzbetreibern vertrieben und Lizenzen für die Distribution von TV-Inhalten im Internet zum Teil direkt von den Produktionsfirmen erteilt. Die beschriebenen Elemente und ihre Beziehung zueinander,

[9] Mittels eigens dafür programmierter „Recommendation Engines“ erhalten z.B. Kunden von Online-Shops während des Kaufvorgangs einen spezifischen Katalog von Empfehlungen (z.B. Buchempfehlungen bei amazon.de), dessen Basis die vom Kunden zuvor eingegebenen Suchwörter und erworbenen Produkte bilden.

die bei der Betrachtung der TV-Wertschöpfungskette evident werden, bilden insbesondere in ökonomischer Hinsicht einen komplexen Orientierungsrahmen, der für die aktuelle wie zukünftige Contentproduktion handlungsleitend ist.

1.2.2 Aktuelle Wirtschafts- und Finanzkrise belastet die Medienbranche

Richtet man die Analyse aktueller Rahmenbedingungen der Contentproduktion auf die Meta-Ebene aus, so rückt die gesamte Medienbranche und deren wirtschaftliche Entwicklung in den Blick: Nach einer kurzen Phase stabiler Konjunktur durchleben nationale wie internationale Medien- und Werbemärkte derzeit einen erneuten Abschwung, der maßgeblich durch die internationale Wirtschafts- und Finanzkrise des Vorjahres initiiert wurde. Experten bewerten den neuerlichen Einbruch der Branche sogar als noch einschneidender als die Krise der New Economy zu Beginn des 21. Jahrhunderts, da nicht nur die Werbeeinahmen massiv sinken, sondern erstmals seit vielen Jahren auch die Verbraucher weniger Geld für medienbezogene Anschaffungen ausgeben.

Eine detaillierte Analyse des Medienmarktes zeigt indes, dass die verschiedenen Branchensegmente bis heute recht unterschiedlich von den aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen betroffen sind. Abermals ausgelöst durch zum Teil massive Einbrüche am Werbemarkt, verzeichnete beispielsweise die ProSiebenSat1-Gruppe bereits im vergangenen Jahr einen Verlust in Höhe von 129,1 Mio. Euro (nach einem Gewinn von 35,8 Mio. Euro im Vorjahr).[10] Trotz vergleichsweise gutem Finanzergebnis von 296 Mio. Euro musste auch die RTL Group in der ersten Hälfte des Jahres 2009 einen Gewinneinbruch von rund 50 Prozent – verglichen mit dem Vorjahresergebnis – hinnehmen.[11] Auch dem neuen Geschäftsjahr blicken die Branchenvertreter wenig optimistisch entgegen und planen angesichts sinkender Umsätze und Gewinne weitere Stelleneinsparungen und Umstrukturierungsmaßnahmen. Ebenso werden in der IT- bzw. Multimedia-Branche die Auswirkungen der aktuellen Wirtschaftskrise inzwischen sichtbar, wenngleich die Branche nach eigener Einschätzung im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen derzeit noch relativ gut dasteht: Laut einer Prognose des Branchenverbandes BITKOM wird der Umsatz in den meisten Segmenten des IT-Marktes auch im Jahr 2009 (schwach) steigen; lediglich für die Unterhaltungselektronik wird aufgrund sinkender Konsumentenausgaben ein leichter Rückgang befürchtet.[12]

Nach einer knapp fünfprozentigen Umsatzsteigerung im Jahr 2008 und einem Besucheranstieg um 3,2 Prozent (dies entspricht vier Mio. Personen) in deutschen Lichtspielhäusern (vgl. FFA 2009) blickt die deutsche Filmwirtschaft in den ersten Monaten des Jahres 2009 nicht mehr ganz so optimistisch in die Zukunft: Einer aktuellen Umfrage der Allianz deutscher Produzenten zufolge mussten seit Oktober 2008 rund 30 Prozent der deutschen Film- und Fernsehproduzenten Auftragsstornierungen hinnehmen – üblich sind indes nur 10 bis 15 Prozent pro Jahr. 70 Prozent der Befragten ga-

[10] www.netzeitung.de: „ProSiebenSat1 verliert Millionen.“ Abgerufen am 09.03.2009
[11] www.quotenmeter.de: „RTL-Group legt im Krisenjahr zu.“ Abgerufen am 12.03.2009
[12] www.bitkom.org/de/presse/8477_57979.aspx: „ITK-Branche behauptet sich in der Krise.“ Abgerufen am 16.03.2009.

ben an, dass ihnen bei inflationsbereinigt gleichbleibender Vergütung ein umfangreicheres Leistungsspektrum (Produktionsleistungen, Nebenleistungen, Lizenzen, etc.) abverlangt wurde. In Folge der negativen Geschäftsentwicklung will jedes fünfte Unternehmen der Branche in diesem Jahr Arbeitsplätze abbauen. Auch wenn viele Film- und Fernsehproduzenten die gegenwärtige Lage noch als „relativ gefestigt“ einschätzen, sieht das Gros der Branchenvertreter dem kommenden Jahr mit großer Ungewissheit entgegen.[13]

Auch die mittelfristigen Perspektiven der Medienbrache sind insgesamt eher moderat: Einer aktuellen Studie der Unternehmensberatung PriceWaterhouseCoopers zufolge muss sich die Branche bis zum Jahr 2012 mit einem jährlichen Wachstum von rund zwei Prozent zufrieden geben. Für Dynamik sorgen zumindest die Branchensegmente Internet und Videospiele, deren Wachstum trotz der aktuellen Krise ungebrochen ist. Im internationalen Vergleich ist die deutsche Medienbranche nach Einschätzung von Experten mit einem prognostizierten Erlösrückgang um 5,3 Prozent auf knapp 90,5 Milliarden US-Dollar bis Ende 2010 sogar noch stärker von der Branchenkrise betroffen als viele andere europäische Länder. (Vgl. PWC 2007, 2009)

1.2.3 Online-Medien trotzen der Krise im Werbemarkt

Obwohl die Werbebudgets insgesamt im Zuge der schlechten Wirtschaftsentwicklung merklich verringert worden sind (vgl. Abb. 2), hat das Wachstum des Online-Werbemarkts auch im Jahr 2008 angehalten und mit einem Zuwachs von 25 Prozent die mit Abstand höchste Wachstumsrate im Mediensektor für sich verbucht (vgl. Abb. 3).

Eine positive Bilanzentwicklung verspricht nach Einschätzung des OVK (Online-Vermarkterkreis im BVDW) ebenso das laufende Geschäftsjahr: Trotz erwarteter rückläufiger Tendenzen am Gesamtwerbemarkt prognostizierten Branchenkenner bereits im Januar dieses Jahres für 2009 ein Umsatzplus von zehn Prozent. Aufgrund des positiven Geschäftsverlaufs in der ersten Jahreshälfte bestätigte der OVK diese Prognose im Herbst 2009 erneut und geht davon aus, dass das Bruttowerbevolumen in den Bereichen klassische Online-Werbung, Suchwortvermarktung sowie Affiliate-Netzwerke[14] 2009 erstmals die Grenze von vier Milliarden Euro überschreiten wird.[15] In eine ähnliche Richtung weisen die Ergebnisse einer aktuellen Studie, die dem internationalen Werbemarkt positive Einnahmeentwicklungen in den Segmenten Online, Außenwerbung sowie Werbung in Videospielen in Aussicht stellt. So sollen beispielsweise die Einkünfte aus Online-Werbung bis zum Jahr 2013 jährlich um 7,7 Prozent

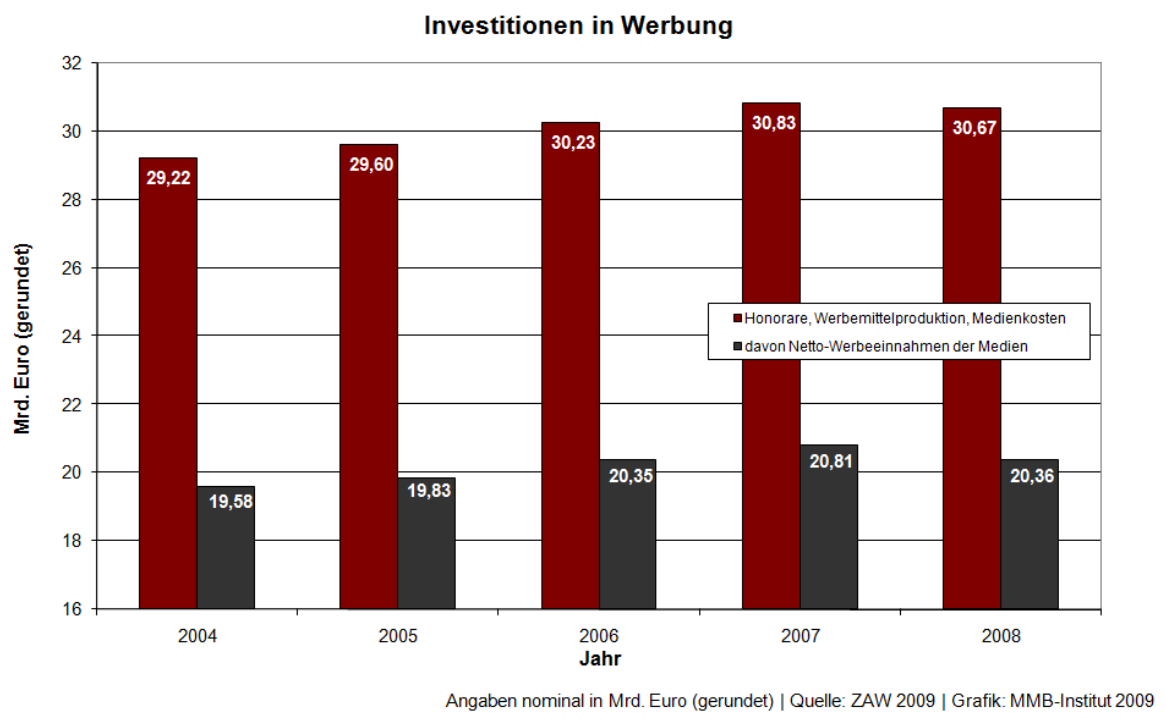
[13] www.produzentenallianz.de: „Wirtschaftliche Aussichten der deutschen Filmwirtschaft - Verhaltene Stimmung bei Film- und TV-Produzenten.“ Abgerufen am 25.03.2009

[14] Mit Affiliate-Marketing-Systemen im Online-Kooperationsmanagement vermarkten Firmen ihre Produkte und Dienstleistungen durch Verlinkung auf Partner-Webseiten. Ein solcher Affiliate-Link enthält einen speziellen Code, der den Affiliate eindeutig beim Händler identifiziert. Nur bei tatsächlichem Umsatz oder messbarem Erfolg werden Provisionen bezahlt.

[15] OVK 2009: http://www.ovk.de/online-werbung/daten-fakten/entwicklung-werbevolumen.html

auf 86,7 Milliarden US-Dollar anwachsen. Auf das stationäre und mobile Internet werden 2013 rund ein Fünftel aller Werbeeinnahmen entfallen – 2008 waren es noch zwölf Prozent, im Jahr 2004 erst vier Prozent. (Vgl. PWC 2009)

Abbildung 2: Werbeinvestitionen und Netto-Werbeeinnahmen 2004 bis 2008



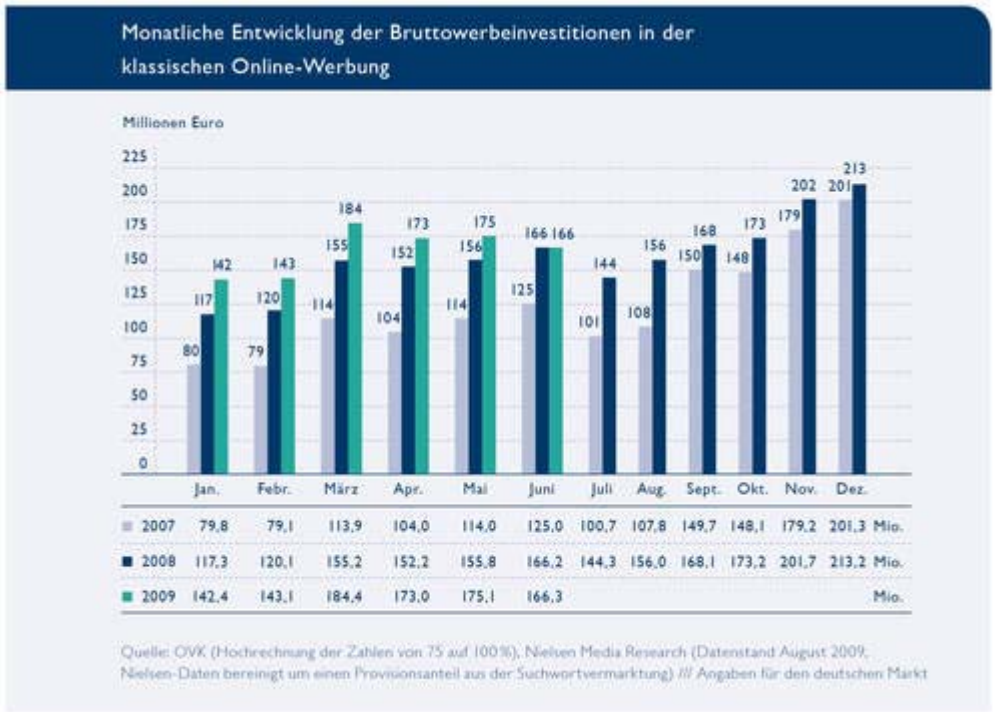
Quelle: Zentralverband der Deutschen Werbewirtschaft ZAW (2009) , Grafik: MMB-Institut 2009

Für die übrigen Segmente des Medienmarktes fallen die aktuellen Werbeprognosen indes weniger optimistisch aus, denn Experten erwarten auch für 2010 einen weiteren Rückgang der Werbeeinnahmen sowie lediglich schwach steigende Umsätze in den darauffolgenden Jahren. Von dieser Entwicklung am stärksten betroffen sind Zeitungs- und Zeitschriftenwerbung mit weltweit mehr als 15prozentigen Erlöseinbußen. Für die kommenden fünf Jahre wird dem Gesamtmedien-Werbemarkt ein Umsatzeinbruch von jährlich durchschnittlich 0,5 Prozent prognostiziert.

Auf diese Entwicklung müssen sich werbefinanzierte Medien einstellen, indem sie ihre Inhalte online verfügbar machen oder alternative Erlösquellen erschließen. Erzielte beispielsweise die Fernsehbranche noch im Jahr 2006 das Gros ihrer Einnahmen durch Werbung, so wird Experten zufolge der Werbeumsatz kaum über dem Niveau von 2008 liegen, während gleichzeitig die Erlöse aus Pay-TV, Video-on-Demand und anderen Gebührenmodellen jährlich um 6,2 Prozent steigen werden. Der Gesamterlös daraus wird für das Jahr 2013 auf weltweit gut 252,3 Milliarden US-Dollar geschätzt. (Vgl. PWC 2009) Auch die Online-Angebote klassischer Printprodukte konnten in diesem Jahr einen enormen Reichweitenzuwachs für sich verbuchen, während die Erlöse aus den Druckerzeugnissen weiterhin gesunken sind: Über 4,7 Milliarden Mal wurden die zwanzig beliebtesten Nachrichtenportale von Januar bis September 2009 besucht. Dies entspricht einem Zuwachs von 33 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum.

Die Liste der beliebtesten Nachrichtenportale wird weiterhin angeführt von Spiegel Online (977 Mio. Visits, Marktanteil von 20,7 Prozent), gefolgt von Bild.de (858 Mio. Visits, Marktanteil von 18,2 Prozent). Nach Einschätzung des Branchenverbandes BITKOM können die Zeitungsverlage die Stärke ihrer Printtitel immer besser im Internet vermarkten. Mit den stetig wachsenden Nutzerzahlen der Internetangebote sollen auch die Online-Werbeerlöse der Verlage steigen. Außerdem eröffnet das Internet den Medienhäusern durch neue Geschäftsmodelle die Perspektive, auch online Verkaufserlöse für ihre Nachrichten zu erzielen. (Vgl. BITKOM 2009b)

Abbildung 3: Bruttowerbeinvestitionen in der klassischen Online-Werbung (2007-2009)



Quelle: OVK – Onlinevermarkterkreis im BVDW (2009)

1.2.4 Zwischenfazit

Neue Internet- und Übertragungstechnologien haben den Produktions- und Distributionsprozess für Bewegtbilder sowie deren Rezeptionsmöglichkeiten erheblich erweitert. Dies erfordert eine Modifikation traditioneller Modelle der Fernseh-Wertschöpfungskette im Sinne ihrer Erweiterung um neue Akteure und Prozessstufen. Die erweiterte Wertschöpfungskette der Fernsehbranche ist komplexer und durch vielfältige Interdependenzen ihrer einzelnen Elemente gekennzeichnet. Gemeinsam mit den aktuellen Trends am Medien- und Werbemarkt bildet sie den ökonomischen Orientierungsrahmen für die zukünftige Programmgestaltung.

Infolge der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise haben die Medienmärkte weltweit einen neuerlichen Abschwung hinnehmen müssen. Zwar sind nicht alle Branchensegmente gleichermaßen von der negativen Entwicklung betroffen - insbesondere die

Branchensegmente Internet und Videospiele konnten sich über bislang ungebremstes Wachstum freuen -, doch insgesamt muss sich die Branche auch in den kommenden drei Jahren auf ein eher moderates Wachstum einstellen. Im internationalen Vergleich ist der deutsche Medienmarkt sogar noch stärker von der aktuellen Branchenkrise betroffen als viele andere europäische Länder.

Aufgrund der negativen wirtschaftlichen Gesamtentwicklung sind auch die Werbebudgets seit dem vergangenen Jahr merklich verringert worden. Dank der Umschichtung von ehemals für klassische Medien vorgesehener Etats auf Online-Angebote konnte sich der Internet-Werbemarkt im Jahr 2008 als einziges Segment in der Krise behaupten und eine hohe Wachstumsrate für sich verbuchen. Auch für das kommende Jahr wird der Online-Werbung eine positive Entwicklung prognostiziert, während Experten den übrigen Sektoren der Medienbranche einen weiteren Rückgang der Werbeeinnahmen in 2010 sowie lediglich schwach steigende Umsätze in den darauffolgenden Jahren in Aussicht stellen. Auf diese Entwicklung müssen sich werbefinanzierte Medien einstellen, indem sie ihre Inhalte online verfügbar machen oder alternative Erlösquellen erschließen.

1.3 Stoffentwicklung: Akteure, Produktionsprozess und Einflussfaktoren

In den voranstehenden beiden Kapiteln wurden mit den technologischen und ökonomischen Rahmenbedingungen bereits zwei zentrale Einflussfaktoren der Stoffentwicklung in Deutschland ausführlich dargestellt. Darüber hinaus lassen sich auch im Prozess der Stoffentwicklung selbst verschiedene Parameter identifizieren, die relevant für die Entwicklung neuer Medieninhalte sind. Dazu zählen neben den prozessbezogenen Merkmalen auch institutionelle Faktoren[16], die bei der nachfolgenden Darstellung des Herstellungsprozesses ebenfalls berücksichtigt werden.

Der Prozess der Stoffentwicklung bezeichnet hinsichtlich der Film- und Fernsehherstellung jene Vorgänge, welche die inhaltliche Entwicklung betreffen. Die Stoffentwicklung kann auch als Teil des Gesamtprozesses in der Film- oder TV-Produktionskette beschrieben werden, der mit dem Finden einer Idee oder eines Vorschlags für einen Bewegtbildinhalt beginnt und damit endet, dass der verantwortliche Redakteur das entstandene Drehbuch abnimmt. Dies leitet den nachfolgenden Prozess ein, also die Vorbereitung der Produktion, sprich die eigentliche Content-Herstellung.

Im Rahmen der nachfolgenden Abschnitte sollen neben dem Prozess der Stoffentwicklung im *engeren Sinne* auch dessen Folgestufen, also die *Umsetzung* des entwickelten Contents, berücksichtigt werden. Zwar fokussiert die vorliegende Studie auf den Berufsstand des Stoffentwicklers i.e.S. und dessen Tätigkeiten, jedoch würde ein Aus-

[16] Gemeint sind damit die am Prozess der Stoffentwicklung beteiligten Fachkräfte und Unternehmen. Neben der Gruppe der Stoffentwickler und somit den natürlichen Personen, die am Produktionsprozess beteiligt sind, stellen auch juristische Personen eine relevante Akteursgruppe dar. Dazu zählen neben den zahlreichen Produktionsfirmen, die in der AV-Branche als Dienstleister für Film und Fernsehen tätig sind, auch die Fernsehsender bzw. Sendergruppen, die in diesem Kapitel ebenfalls berücksichtigt werden. Der Berufsgruppe der Stoffentwickler, ihren Tätigkeitsprofilen und Qualifikationen wird hingegen ein ausführliches, separates Kapitel gewidmet (vgl. Kapitel 6).

blenden der nachfolgenden Produktionsschritte eine Reihe wichtiger Einflussfaktoren verbergen, welche bereits bei der ursprünglichen Stoffentwicklung berücksichtigt und mitgedacht werden müssen.

1.3.1 Stoffentwicklung: Akteure und Marktsituation

Neben der Berufsgruppe der Stoffentwickler[17] zählen Produktionsfirmen für Film und Fernsehen sowie die TV-Sendergruppen zu den relevanten Akteuren im Stoffentwicklungsprozess. Um einen Eindruck von dem Zusammenspiel dieser Akteure im Medienproduktionsprozess sowie von der Marktsituation in diesem Segment zu erhalten, werden nachfolgend die wichtigsten Daten[18] zu diesen Themenfeldern skizziert und erläutert.

Der aktuelle Kulturwirtschaftsbericht der Bundesregierung weist für die Filmwirtschaft im Jahr 2008 insgesamt 19.000 Selbständige und steuerpflichtige Unternehmen aus. Da die Branchendefinition dort jedoch recht weit gefasst wurde, enthält diese Angabe neben den Produktionsfirmen auch Kinos sowie Filmverleih- und Videoprogrammanbieter. Auf das Segment der Film-/TV- und Videofilmherstellung entfällt ein Anteil von 38 Prozent; dies entspricht rund 7.220 Unternehmen bzw. Selbständigen. (Vgl. Söndermann et al. 2009) Deutlich geringer hingegen fallen die Zahlen des Dortmunder FORMATT-Instituts für dieses Branchensegment aus, das für das Jahr 2006 insgesamt 676 aktive Betriebe ausweist. Auch dem im Kulturwirtschaftsbericht dokumentierten Unternehmenszuwachs von 21 Prozent in den Jahren 2003 bis 2008 stellt das FORMATT-Institut eine negative Entwicklung gegenüber, der zufolge sich die Zahl der Film- und TV-Produktionsunternehmen von 808 (in 2003) auf 676 (in 2006) verringert hat, so dass insgesamt eher von einer Konsolidierung denn von einem Wachstum zu sprechen ist. Der stärkste Rückgang wurde in der Zeit von 2004 bis 2006 verzeichnet, in der die Firmenzahl um 136 abnahm. (Vgl. Pätzold/Röper 2008)

Die tatsächliche Zahl der Firmenschließungen dürfte jedoch noch höher zu beziffern sein, da jedes Jahr neue Produktionsfirmen den Markt betreten und so die Zahl der reinen Unternehmensschließungen verwässern. Zu diesem rückläufigen Trend gesellen sich weitere Charakteristika der Film- und Fernsehproduktionsbranche hinzu, die von deren ökonomischen Entwicklung zeugen: Viele Produktionsfirmen – insbesondere im Kino-Segment – erwirtschaften in Ermangelung von Aufträgen zeitweise überhaupt keine oder lediglich sehr geringe Umsätze in Höhe von unter 500.000 Euro jährlich; nur etwa zwei Prozent der Kinofilm-Produzenten können einen höheren Umsatz pro Jahr erzielen (vgl. Wendling 2009).

[17] Diese umfasst im Rahmen der vorliegenden Studie all diejenigen Personen, die am Prozess der Entwicklung von neuem AV-Content für TV, Film, Bewegtbild im Internet und in mobilen Diensten mitwirken. Hierzu gehören alle Beteiligten – vom Programmentwickler über den Autor bis hin zu Producern und Regisseuren. Es gehören ebenfalls dazu: Spieleentwickler (z.B. für „Schlag den Raab“) oder One-Liner (Verfasser kurzer, einzeiliger Pointen, z.B. für die Harald-Schmidt-Show). Nicht dazu gehören Scouts, die im Ausland neue Formate sichten und Sender bei der Adaption beraten.

[18] Dabei muss jedoch die Einschränkung hingenommen werden, dass kaum aktuelle Daten zum Markt der Film- und Fernsehproduktion vorliegen.

Wie sind nun diese unterschiedlichen Befunde zu erklären? Zunächst einmal enthalten die amtlichen Statistiken, auf denen der Kulturwirtschaftsbericht basiert, neben den reinen Produktionsunternehmen auch Firmen, die lediglich Equipment oder produktionsbegleitende Dienstleistungen zur Verfügung stellen, jedoch nicht selbst an der Herstellung beteiligt sind. Ferner wurde die Zahl der Selbständigen in der Branche mit erhoben, die in den FORMATT-Daten ebenfalls nicht enthalten ist. Die obige Gegenüberstellung zeigt jedoch eindrucksvoll, dass widersprüchliche Zahlen über die Film- und TV-Wirtschaft existieren, die einer vorsichtigen Interpretation und Einordnung bedürfen. Eine weitere Besonderheit der Branche besteht darin, dass eine exakte Differenzierung der Firmenaktivitäten nach den Kategorien Film oder Fernsehen kaum möglich ist, denn häufig erwirtschaften auch Filmproduzenten ihren Hauptumsatz mit Fernsehproduktionen (vgl. Wendling 2008) – ein Umstand, der präzisere Aussagen über die tatsächliche Unternehmenszahl und deren Aktivitäten in den jeweiligen Kategorien nahezu unmöglich macht.

Umsätze und Produktionsvolumina in der Film- und TV-Herstellung

Im Jahr 2008 erwirtschafteten die Unternehmen und Selbständigen der Film-/TV- und Videoherstellung einen Umsatz von 3,6 Mrd. Euro und somit knapp die Hälfte des Gesamtumsatzes der deutschen Filmwirtschaft (vgl. Söndermann et al. 2009). Bezogen auf die Produktionsunternehmen im engeren Sinne produzierte der statistische Durchschnittsbetrieb 2005 insgesamt 949 Minuten, 2006 waren es 1.062 Minuten – mit sinkender Unternehmenszahl ist das Produktionsvolumen der Einzelbetriebe also leicht gestiegen, was als weiteres Indiz für die fortlaufende Branchenkonsolidierung interpretiert werden kann. (Vgl. Pätzold/Röper 2008)

Bei der Analyse der Produktionsvolumina lässt sich eine Differenzierung der Unternehmen nach deren Eigentümerverhältnissen vornehmen: Nach wie vor ist die Branche durch eine Zweiteilung in unabhängige und abhängige Produktionsfirmen gekennzeichnet, wobei Firmen der letztgenannten Gruppe überwiegend oder vollständig im Besitz von privaten oder öffentlich-rechtlichen Fernsehveranstaltern sind. Im Jahr 2006 betrug der Anteil senderabhängiger Unternehmen rund elf Prozent; gemeinsam konnten sie mehr als ein Drittel (35,5 Prozent) des Gesamtproduktionsvolumens für sich verbuchen. Ein Blick auf die durchschnittliche Jahresproduktion in den beiden Unternehmenskategorien zeigt, dass die senderabhängigen Betriebe generell über weitaus höheres Auftragsvolumen verfügen als die senderunabhängigen Firmen: Im Jahr 2006 überstieg das Produktionsvolumen der senderabhängigen Unternehmen (3.586 Minuten) das der senderunabhängigen Produzenten (765 Minuten) um ein Vierfaches. (Vgl. ebd.; vgl. Abb. 4)

Ein weiteres Merkmal der Film- und Fernsehproduktionsbranche ist ein wachsender Trend zu Kooperationen und Kapitelverflechtungen der Betriebe untereinander, die gleichzeitig zu einer marktbeherrschenden Stellung führender Produktionsgruppen

führt. Im Jahr 2006 haben die zehn führenden Gruppen[19] mit insgesamt 367.000 Minuten mehr als die Hälfte (51,2 Prozent) des Gesamtvolumens produziert. Innerhalb des Rankings, das mit deutlichem Abstand von der RTL/UFA angeführt wird, haben sich in den letzten Berichtsjahren kaum Veränderungen ergeben; Unternehmenszukäufe wurden in den Jahren 2005 und 2006 kaum realisiert – ein Indikator dafür, dass das Wachstum innerhalb dieser Produktionsgruppen intern und nicht extern realisiert wurde. (Vgl. ebd.)

Abbildung 4: Produktionsvolumen senderabhängiger und senderunabhängiger Betriebe im Vergleich

Betriebsart	2005	2006
senderabhängig		
Anzahl Betriebe		
absolut	84	71
in Prozent	12,3	10,5
Produktionsvolumen		
in Minuten	244.700	245.600
in Prozent	36,5	35,5
Volumen pro Betrieb in Minuten	2.913	3.586
senderunabhängig		
Anzahl Betriebe		
absolut	619	605
in Prozent	87,7	89,5
Produktionsvolumen		
in Minuten	425.400	463.100
in Prozent	63,5	64,5
Volumen pro Betrieb in Minuten	687	765

Quelle: Pätzold/Röper 2008

In der Vergangenheit haben die teilweise intransparenten Geschäftsbeziehungen der Sender zu ihren Produktionsfirmen bzw. auch eindeutig nachweisbare Bevorzugungen bei der Auftragsvergabe immer wieder für Kritik gesorgt. Bei den öffentlich-rechtlichen Fernsehveranstaltern spielen hier u.a. rechtliche Regularien wie das Kontrollverfahren der EU über staatliche Beihilfen eine Rolle; doch auch bei den privaten Sendergruppen bildet die Vergabe von Aufträgen an die Produktionstöchter der jeweils anderen Gruppe die Ausnahme. Branchenkenner befürchten insbesondere, dass aufgrund der engen Geschäftsbeziehungen zwischen Fernsehsendern und ihren Produktionsfirmen ein Teil

[19] Angeführt wird das Ranking der erfolgreichsten Produktionsgruppen von RTL/UFA, mit einigem Abstand gefolgt von MME Moviement, Janus TV, Bavaria Film und Constantin Film (vgl. Pätzold/Röper 2008).

des Auftragsvolumens dem Markt von vorneherein vorenthalten wird und somit ein deutlicher Wettbewerbsnachteil für die unabhängigen Produzenten entsteht.

Zwar unterlag die Nachfrage deutscher Fernsehsender nach Auftragsproduktionen in den vergangenen Jahren immer wieder Schwankungen, ist jedoch – bis 2006, weiter reichen die dokumentierten Zahlen nicht – auf einem hohen Niveau von über 700.000 Minuten jährlich konstant geblieben (vgl. Pätzold/Röper 2008). In den vergangenen Monaten haben die Produktionsfirmen jedoch die starken Budgetkürzungen für Auftragsproduktionen bei den öffentlich-rechtlichen wie privaten Sender zu spüren bekommen. Diese auch für die Folgemonate prognostizierte Entwicklung betrifft insbesondere fiktionale und serielle Produktionen, wo nach Angaben von Branchenkennern teilweise bis zu 20 Prozent des bisherigen Auftragsvolumens gekürzt werden sollen (vgl. Urbe 2009). Infolge des erhöhten Kostendrucks gehen immer mehr Produzenten dazu über, internationale Partner für Co-Produktionen zu suchen, um durch zusätzliche Geldgeber sowie Vorverkäufe ins Ausland die knappen Produktionsbudgets aufzubessern.

1.3.2 Herstellung von Film- und TV-Inhalten in Projektnetzwerken und regionalen Clustern

Folgt man der in der Fachliteratur immer noch vorherrschenden Differenzierung von informierenden und unterhaltenden Medieninhalten, so lassen sich auch bei deren Produktion einige signifikante Besonderheiten beobachten. Zusammengefasst ergeben diese Spezifika zwei grundverschiedene Handlungsrahmen für die Inhalte-Produktion in den jeweiligen Genres:

- Die Produktion *informierender Medienangebote* ist überwiegend durch wiederkehrende Muster, Strukturen und Abläufe gekennzeichnet. Sie erfolgt ereignisorientiert und ist somit – mit Ausnahme von nicht-tagesaktueller Berichterstattung (Terminjournalismus, Dokumentationen) – nicht planbar. Journalistische Arbeitsroutinen dienen maßgeblich dazu, den Produktionsprozess zu steuern und zu strukturieren.
- Die Themensuche und -auswahl bei der Produktion von *unterhaltendem Content* erfolgen hingegen nicht ereignis-, sondern ergebnisorientiert; zudem lässt sich die Herstellung von unterhaltenden Inhalten deutlich besser planen als die von informierenden Angeboten. Handlungsleitend bei der Unterhaltungsproduktion ist der antizipierte Markterfolg; die Legitimation erfolgt durch die Einschaltquote.

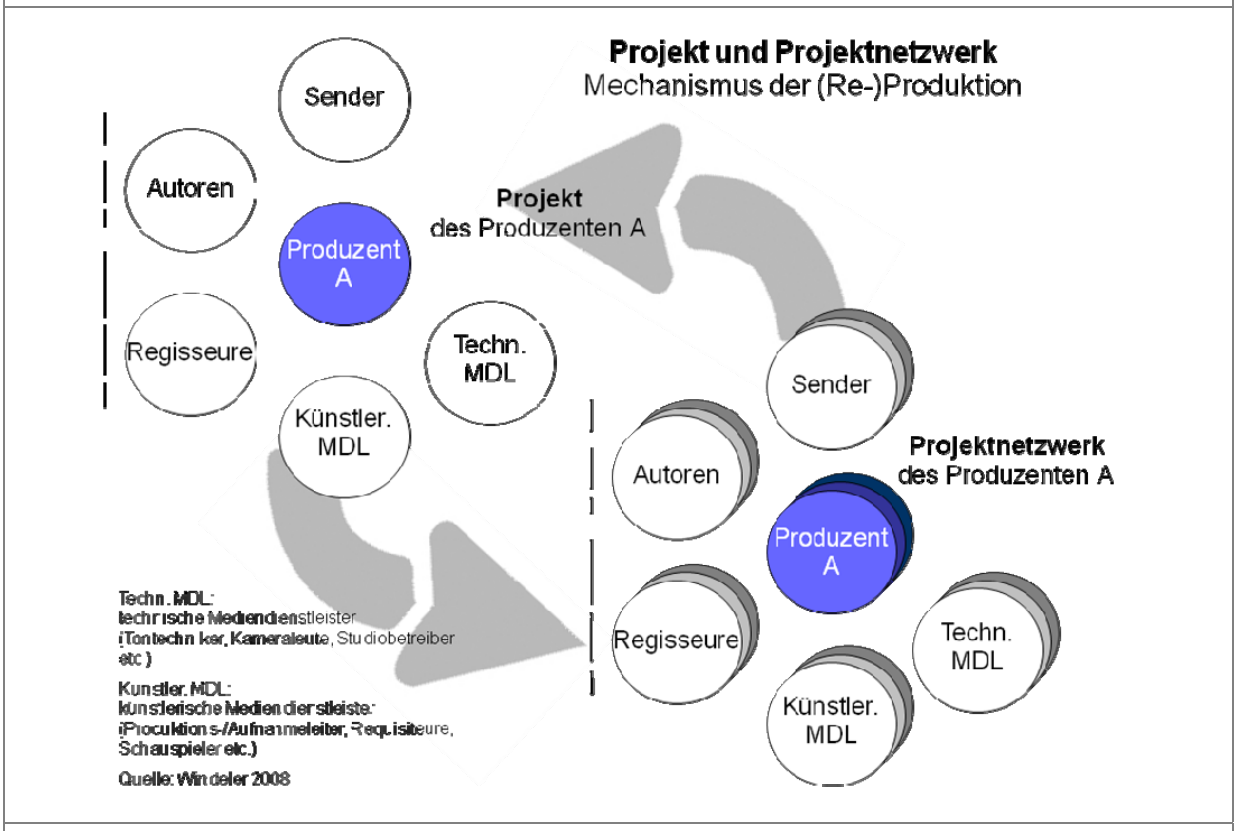
Charakteristisch für die Unterhaltungsproduktion, die im Zentrum der nachfolgenden Ausführungen steht, ist das Arbeiten in Projekten[20]. Nach dem Prinzip „flexiblen Spe-

[20] Vormals – insbesondere im Hollywood-Studio-System der 1960er Jahre – erfolgte die Produktion von Fernsehinhalten zumeist „inhouse“. Windeler (2008) nennt dies auch den Wandel vom „Producer Broadcasting“ zum „Publisher Broadcasting“, da die TV-Veranstalter heute in viel stärkerem Maße fremd- bzw. auftragsproduzierten Content und einen geringeren Anteil an Eigenproduktion senden als früher. Dies betrifft insbesondere die Produktion von Unterhaltungsangeboten, deren Auslagerung für öffentlich-rechtliche wie private Sender aus verschiedentlichen Gründen lukrativ ist.

zialisierung“ schließen sich Sender, Produzenten, Regisseure und Autoren sowie künstlerische und technische Mediendienstleister temporär zusammen, um Medienangebote herzustellen. In Abhängigkeit von der gestellten Aufgabe sowie dem jeweiligen Kontext nehmen die Akteure dabei unterschiedliche Funktionen entlang der Wertschöpfungskette ein. Aufgrund ihrer Marktorientierung und der Anbieterkonzentration in der Unterhaltungsproduktion können solche Projektteams keine festen Regularien und Strukturen herausbilden; sie sind also hochflexibel und konstituieren sich stets in konkreten Produktionszusammenhängen. (Vgl. Altmeppen 2008, vgl. Sydow/Windeler 2004)

Dies bedeutet jedoch nicht, dass solche Projektverbünde nicht über die Dauer des konkreten Arbeitsbezugs hinaus stabil sein können – im Gegenteil: Häufig überdauern die im Projektzusammenhang geknüpften Kontakte das aktuelle Vorhaben und werden für Folgeprojekte wieder aktiviert (vgl. Abb. 5). In Abhängigkeit von den spezifischen Produktionserfordernissen können dabei Teile der Konstellation von Projekt zu Projekt variieren. Generell neigen solche Projektverbünde jedoch dazu, sich mit jedem neuen Projekt selbst zu reproduzieren, so dass sich im Zeitverlauf so genannte Projektnetzwerke formieren und zu festen Institutionen werden. Indem die Beteiligten in unterschiedlichen Projekten immer wieder zusammenarbeiten, bilden sich gemeinsame Routinen der Arbeitsorganisation sowie geteiltes Wissen und Kompetenzen heraus, die wiederum die Basis für die weitere Zusammenarbeit darstellen. (Vgl. Windeler 2008)

Abbildung 5: Projekt und Projektnetzwerk – Mechanismen der (Re-)Produktion (Windeler 2008)



Quelle: Windeler 2008

In solchen Projektnetzwerken spielen Sendervertreter wie Produzenten eine wichtige Rolle; in erster Linie jedoch wird der gesamte Produktionsprozess maßgeblich durch die Fernsehsender bestimmt. Sie kontrollieren nicht nur Inhalt und Qualität des neuen Medienangebots, sondern auch die anfallenden Kosten und die (antizipierte) Zuschauerresonanz. Auf diese Weise greifen sie nicht nur unmittelbar in den Produktionsprozess, sondern auch in die Arbeitsweisen des Produktionsnetzwerks und dessen Regularien ein und prägen diese somit nachhaltig. Die Produzenten wiederum koordinieren die Arbeit der übrigen Netzwerkpartner und setzen somit die Vorgaben der Sendervertreter im Produktionsprozess mittelbar und unmittelbar um, so dass sich hier eine „kaskadenartige Form der Produktionskoordination“ (Windeler 2008: 142) zeigt. Auch für die Zukunft prognostizieren Branchenkenner der Content-Produktion in Projektnetzwerken eine hohe Relevanz. Denn obwohl neue Produktionstechniken und Distributionskanäle die Pluralisierung der Produktionsformen sowie zugehöriger Erlösmodelle vorantreiben, so die Begründung, werde der Bedarf an Bewegtbildern in den nächsten Jahren weiterhin zunehmen.

Darüber hinaus wird auch die für die deutsche Medienwirtschaft charakteristische Konzentration bestimmter, medienbezogener Dienstleistungen an unterschiedlichen Standorten zukünftig Bestand haben. Die im Laufe der letzten beiden Jahrzehnte durch projektorientiertes, kooperatives Arbeiten in Netzwerken entstandenen Branchencluster für die Herstellung von Medieninhalten und IT-Diensten konzentrieren sich stark auf Ballungsgebiete. Dabei vereinen die fünf bedeutendsten Standorte 60 Prozent der Beschäftigten aller Ballungsräume in der Produktion von Medieninhalten auf sich; das entspricht einem Anteil von mehr als 40 Prozent an der Beschäftigung insgesamt in diesem Teilbereich. Die anhand der Beschäftigtenzahlen aufgestellte Rangfolge unter den fünf führenden deutschen Medienstandorten ist in der Zeit von 1998 bis 2006 weitgehend unverändert geblieben[21] (vgl. Geppert/Mundelius 2007) – ein weiterer Hinweis darauf, dass sich die Produktion von Medieninhalten auch zukünftig auf bestimmte Standorte konzentrieren wird.

Diese stabile, regional spezifische Clusterbildung sowie die Perspektive, dass das Arbeiten in Projektnetzwerken seine Relevanz für die Unterhaltungsproduktion auch in Zukunft wird aufrecht erhalten können, stellen für die Stoffentwickler zentrale Rahmenbedingungen ihrer Arbeit dar.

1.3.3 Der Anfang der Stoffentwicklung: Idee oder Auftrag?

Ganz zu Beginn des Stoffentwicklungsprozesses stellt sich die Frage, woher eigentlich die vielen neuen Inhalte in Film und Fernsehen kommen? Aus der Perspektive des Stoffentwicklers lassen sich hierbei zunächst einmal die eigens generierten von den im Auftrag Dritter entwickelten Stoffideen unterscheiden. Eine weitere Differenzierung lässt sich zwischen Originaldrehbüchern und adaptierten Drehbüchern vornehmen. Während erstgenannte auf einer genuinen Idee des Stoffentwicklers beruhen, lehnen

[21] An der Spitze steht nach wie vor die Region München, gefolgt von Hamburg und Berlin sowie Köln und Frankfurt a.M. (vgl. Geppert/Mundelius 2007).

sich Drehbücher der zweiten Kategorie an bereits vorhandenen Stoff an, wobei es sich im weitesten Sinne um eine literarische Vorlage in Form von Kurzgeschichten, Novellen, Romanen o.ä. handelt.

Wenn die Stoffidee vom Autor selbst entwickelt wurde, so bespricht er diese eventuell mit Kollegen oder Vertrauenspersonen – oder er bietet das Grobkonzept verschiedenen Fernsehsendern bzw. Produktionsfirmen an und erörtert dann gemeinsam mit deren Vertretern (Produzenten, Redakteuren) die Möglichkeiten der Ausgestaltung. Als Ideengeber für die Autoren fungieren neben dem Besuch großer TV-Messen wie beispielsweise der MIP-TV in Cannes zudem die Beobachtung von Auslandsmärkten und internationalen Fernsehprogrammen sowie Themen aus Alltag, Literatur, Bühne oder Kino. (Vgl. Iljine /Keil 2000; vgl. Adolf-Grimme-Institut/MMB-Institut 2007; vgl. Zabel 2009)

Viele Produktionsfirmen der Film- und Fernsehbranche stehen überdies in regelmäßigem Kontakt zu den Fernsehsendern, um diesen immer wieder neue Formatideen und Konzepte zu präsentieren –dies geschieht nicht zuletzt auch aufgrund wirtschaftlicher Notwendigkeit und einem immer stärker werdenden Wettbewerb. Die neuen Stoffideen werden von vornherein speziell auf das Profil des Senders sowie auf den passenden Sendeplatz zugeschnitten. Bei den angebotenen Konzepten kann es sich sowohl um Eigenkreationen als auch – bei größeren, überwiegend internationalen Unternehmen – um Lizenzproduktionen handeln, die aus dem Katalog des Produktionskonzerns ausgewählt und anschließend für den Vertrieb in unterschiedlichen Ländern individuell adaptiert werden.[22] (Vgl. Biernat 2008)

Eine weitere, sehr verbreitete Möglichkeit der Stoffentwicklung ist die Fernsehauftragsproduktion. Dabei liefert zumeist die zuständige Redaktion im Sender die Idee oder bereits ein ausformuliertes Exposé, das dann gemeinsam von dem beauftragten Produzenten sowie oftmals einem vom Sender vorgeschlagenen Autor zu einem Drehbuch ausgestaltet werden. In anderen Fällen suchen Sender gezielt nach Autoren, die neue Ideen formulieren und konzeptuell umsetzen. Eine weitere Möglichkeit, neue TV-Stoffe zu generieren besteht darin, Produktionsfirmen mit der Realisierung bereits drehfertiger Scripts zu beauftragen. (Vgl. Iljine / Keil 2000)

1.3.4 Stoffentwicklung: Prozesstypen und Zwei-Phasen-Modell

In der kommunikationswissenschaftlichen Literatur zur Film- und Fernsehproduktion[23] finden sich verschiedene Herangehensweisen und Modelle, um den Herstellungsprozess zu beschreiben. So unterscheidet beispielsweise Zabel (2009) anhand eines mehrdimensionalen Schemas verschiedene Prozesstypen bei der TV-Produktion.

[22] So kann beispielsweise die Produktionsfirma *Grundy Light Entertainment* auf über 350 Formate aus dem *FremantleMedia*-Katalog zurückgreifen (vgl. Biernat 2008).

[23] Da sich die vorliegende Studie auf Bewegtbilder in TV und Internet konzentriert und dabei ihren Ausgangspunkt beim klassischen Fernsehen nimmt, fokussiert die nachfolgende Darstellung auf die Herstellung von Fernsehinhalten.

Abbildung 6: Prozesstypen der TV-Produktion (nach Zabel 2009)

Dimension	Beschreibung	Beispiel
Repetitionstyp	Wiederholungsgrad der Produktion	Einzelstücke (TV-Movie)
Fertigungsorganisation	Räumliche Anordnung der Betriebsmittel	Baustellenfertigung (Übertragung eines Fußballspiels)
Kontrolle über den Produktionsprozess	Steuerbarkeit des Prozesses	Fiktionale Studioproduktion (Telenovela)
Genres	Industrieinterne Abgrenzung anhand inhaltlicher und produktionstechnischer Parameter	Gameshow
Fertigungstiefe	Grad und Gestaltung des Outsourcing	Auftragsproduktion

Quelle: Zabel 2009

Dabei wird der Herstellungsprozess maßgeblich von seinem Endprodukt bestimmt, das vom täglichen Nachrichtenmagazin über die Samstagabendshow bis hin zur werktäglichen Telenovela und dem Boulevard-Magazin reicht. Zabel geht davon aus, dass die Sendungen grundsätzlich im Rahmen einer Manufaktur[24] hergestellt werden, die konkrete Ausgestaltung der Produktionsprozesse jedoch zwischen den einzelnen Produktkategorien wie TV-Movies, Gameshows oder Live-Übertragungen erheblich variiert. So vielfältig wie die Prozesstypen, die sich in den aufgeführten Dimensionen verorten lassen, so zahlreich sind dann auch die Modelle, die für die verschiedenen Produktionsprozesse entworfen werden können. (Vgl. Abb. 6)

In diese Systematik lässt sich auch die eingangs erwähnte, übergeordnete Differenzierung der Produktionsstrukturen und -regularien nach unterhaltenden und informierenden Inhalten einordnen. So kann der tagesaktuelle Journalismus auf konsentierte Arbeitsprogramme (Selektions-, Themen-, Darstellungs- und Bearbeitungsprogramme) zurückgreifen, die den Produktionsprozess entsprechender Inhalte regeln und strukturieren, indem sie „Muster der Produktion bereitstellen, die auf die aktuelle Berichterstattung konzentriert sind“ (Altmeppen 2008: 42). Demgegenüber wird die Produktion von unterhaltenden Inhalten heute zumeist über temporäre Projektnetzwerke realisiert (vgl. Altmeppen 2008, Windeler 2008, Sydow/Windeler 2004; vgl. Kapitel 4.3.2).

[24] Zabel definiert dies (in Anlehnung an Schweitzer 1994) als „zentralisierte, größte Gewerbeeinrichtung mit vorherrschender Handarbeit bei innerbetrieblicher Arbeitsteilung“. (Vgl. ebd.)

Abbildung 7: Strukturmerkmale von Fernsehen und Internet (nach Sydow/Windeler 2004)

Strukturmerkmal	Fernsehen	Internet
Adressaten	passive Rezipienten	interaktive Rezipienten
Geschwindigkeit und Rhythmen	ort- und zeitgebunden, in der Regel zeitlicher Abstand zwischen Produktion und Rezeption	ort- und zeitungebunden, oft kein zeitlicher Abstand zwischen Produktion und Rezeption, Möglichkeit der kontinuierlichen Aktualisierung
Selektivität und Rahmung	hochgradige Vorselektion durch Sender, relativ homogene Qualität, explizites institutionelles "Gatekeeping"	individuelle Selektion durch Nutzer, extrem heterogene Qualität, explizites, aber auch fehlendes institutionelles "Gatekeeping"
Regulation	hochgradige Regulation durch nationalstaatliche Institutionen	kaum staatlich oder suprastaatlich reguliert
Produzenten	Fernsehsender, Produktionsfirmen	Portalbetreiber bzw. entsprechende Dienstleister, aber auch und gerade Privatpersonen

Quelle: Sydow/Windeler 2004

Angesichts der zunehmenden Produktion und Rezeption von Bewegtbildern für bzw. im Internet können die Herstellungsprozesse zudem nach dem Medium differenziert werden, für das sie produziert werden. Einige der in der nachfolgenden Übersicht von Sydow/Windeler (2004) aufgestellten Unterscheidungsmerkmale sind jedoch insbesondere im Zusammenhang mit über IPTV verbreiteten Inhalten obsolet, da es sich lediglich um eine andere Distributionsform für klassische Fernsehinhalte handelt. Zukünftig könnten diese Inhalte – in Anpassung an ausgereiftere Endgeräte – dann auch verschiedene interaktive Features enthalten und somit zusätzlich Produktionsweisen erfordern, die bisher dem Online-Content vorbehalten waren. Weniger starr als noch vor fünf Jahren ist heute auch die Differenzierung in professionelle (Fernsehen) und Laien-Kommunikatoren (Internet) zu betrachten; ähnlich verhält es sich mit der eindeutigen Zuteilung von passiven oder interaktiven Rezipienten zu den Medien Fernsehen und Internet (vgl. Abb. 7).

Generell lässt sich die Produktion von Bewegtbildinhalten also anhand vielfältiger Dimensionen differenzieren. Um die Darstellungskomplexität auf ein überschaubares Maß zu reduzieren, wurde für die nachfolgende Beschreibung des Produktionsprozesses ein Basismodell ausgewählt, das sich auf die Herstellung von TV-Inhalten grundsätzlich anwenden lässt. Diverse Spezifika, die sich anhand der vorab skizzierten Dimensionen ergeben, werden dabei implizit berücksichtigt, jedoch nicht vollständig explizit erläutert.

Einflussfaktoren auf unterschiedlichen Stufen des Produktionsprozesses

Will man den Prozess der Film- und Fernsehproduktion nach Phasen unterteilten, so lassen sich zunächst grundsätzlich zwei grobe Abschnitte differenzieren: Der erste reicht von der Ideenfindung bis hin zur Abnahme des Drehbuchs bzw. Sendungskon-

zepts, der zweite Teilprozess umfasst die Herstellung im engere Sinne sowie die Ausstrahlung bzw. Sendungsabwicklung (vgl. Abb. 8).

Abbildung 8: Produktionsprozess von TV-Beiträgen (nach Wirtz 2009)

Quelle: Wirtz 2009. Grafik: MMB-Institut 2009 (in Anlehnung an das Original)

Konzentriert man sich auf den eigentlichen Prozess der Stoffentwicklung und schlüsselt diesen nach seinen einzelnen Entwicklungsschritten auf, so lassen sich bereits in den frühen Stadien zahlreiche Punkte identifizieren, an denen jeweils Entscheidungen über das Ob bzw. Wie der Projektfortführung gefällt werden müssen (vgl. Abb. 9)[25]. So sind beispielsweise immer mehr Sender in den vergangenen Jahren dazu übergegangen, im Rahmen so genannter „Pitches“ die Produktionsfirmen bzw. Autoren zu einem öffentlichen Wettbewerb um den zu vergebenden Auftrag (Drehbuch, Konzept) aufzurufen. Diese Praxis ist hinlänglich aus der Werbe- und PR-Branche bekannt und hat sich auch im TV-Sektor immer stärker durchgesetzt (vgl. Stromiedel 2009a).

Die üblicherweise zu erfolgende Abstimmung mit der Redaktion bedeutet meistens für die Autoren eine weitere Hürde im Stoffentwicklungsprozess, die häufig konfliktreich ist, weil bei TV-Anbietern und Stoffentwicklern unterschiedliche Vorstellungen bezüglich der Verwertbarkeit von Inhalten vorherrschen. Nicht selten stehen sich dabei die ökonomischen Wünsche der Sendervertreter und die ideellen Vorstellungen der Stoffentwickler gegenüber. Auch auf den nachfolgenden Stufen des Produktionsprozesses, also bei der tatsächlichen Realisierung des Stoffes, werden zahlreiche Einflussgrößen evident.

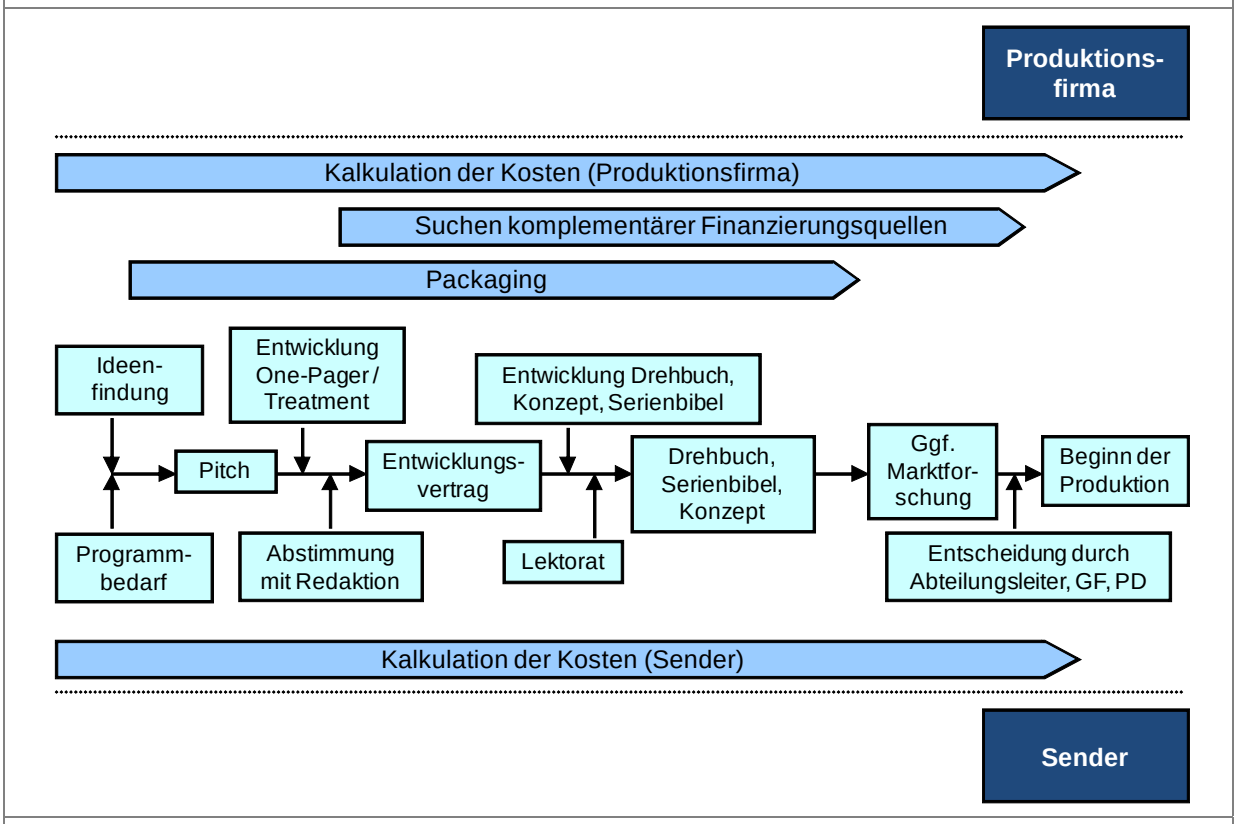
An den Phasen der Pre-Produktion, Produktion sowie Post-Produktion sind viele verschiedene Akteure beteiligt, die das Endprodukt auf unterschiedliche Weise beeinflussen. Weitere wichtige Einflussfaktoren im Prozess der Stoffentwicklung stellen die Befunde der Zuschauerforschung sowie die Ergebnisse der Ad-hoc-Forschung dar. In den meisten Fällen beauftragen Sender Marktforschungsinstitute mit der Durchführung von Sendungs- bzw. Konzepttests, die überwiegend im Rahmen von Gruppendiskussionen realisiert werden. Die Beurteilung von Sendungspiloten bzw. -konzepten entscheidet dann häufig darüber, ob neue TV-Angebote in ihrer ursprünglichen Form überhaupt realisiert werden nicht oder nicht.[26] Der Herstellungsprozess von TV-

[25] Zwar beschreibt diese Abbildung den Stoffentwicklungsprozess zwischen Fernsehsender und Produktionsfirma, er lässt sich jedoch schematisch auch auf die Kooperation mit einem freien Autor übertragen.

[26] Nicht zuletzt aus Kostengründen, aber auch zwecks der besseren Erreichbarkeit ihrer Wunsch-Zielgruppen gehen TV-Sender immer häufiger dazu über, neue Programmangebote vorab im Internet zu testen (vgl. dazu ausführlich Kapitel 5). Außerdem ersetzten sogenannte „Mood Tapes“ der Produktionsfirmen, die einen ersten Eindruck von der Anmutung und Ausstattung einer neuen TV-Sendung geben, immer häufiger einen kompletten Sendungspiloten (vgl. Biernat 2008).

Inhalten endet mit der Entscheidung, ob der Pilot in das reguläre Programm übernommen wird oder nicht. Handelt es sich um ein serielles Produkt mit einem festen Sendeplatz, so kooperieren Sender und Produktionsfirma / Autor auch nach Abschluss der Entwicklungsphase miteinander, um das Programm von Zeit zu Zeit in einigen Aspekten zu erneuern oder auch komplette Relaunches durchzuführen (vgl. Zabel 2009).

Abbildung 9: Schematische Darstellung des Entwicklungsprozesses (nach Zabel 2009)



Quelle: Zabel 2009

Studien, die sich (auch) mit der Rolle des Produzenten im Herstellungsprozess von Film und Fernsehen befassen kommen übereinstimmend zu dem Schluss, dass der Produzent in diesem Zusammenhang nur begrenzt handlungsautonom ist und sich während des Produktionsprozesses stets im vorgegebenen Handlungsrahmen und Vorgabenraster der beauftragenden Fernsehsender bewegt. Insbesondere Redakteure von Fernsehsendungen sind unmittelbar in den Stoffentwicklungsprozess involviert, indem sie nicht nur bei der Konzeptentwicklung, sondern auch bei der Entscheidung über die Realisierung eines fertigen Drehbuchs eine Rolle spielen. Darüber hinaus sind sie häufig während der Dreharbeiten anwesend und erhalten zudem täglich gedrehte Sequenzen als Muster ausgehändigt, anhand derer sie dann gegebenenfalls in die laufenden Dreharbeiten oder später in die Post-Produktion eingreifen können.[27] Dieses

[27] Demgegenüber haben Autoren in den USA gänzlich andere Erfahrungen gemacht: Dort wird den Autoren häufiger als in Deutschland die Möglichkeit geboten, den Produktionsprozess aktiv mitzugestalten und somit seine eigene Idee zu realisieren (vgl. Stromiedel 2009b).

direktive und kontrollierende Vorgehen bestimmt ebenfalls das Verhältnis der Produzenten zu Autoren, Regisseuren und Mediendienstleistern gezeigt, weshalb Experten den Prozess der Content-Produktion durch „mehrstufige Kunden-Integration“ (Windeler 2008: 127) gekennzeichnet sehen. (Vgl. Zabel 2009, Windeler 2008)

Wie es Euch gefällt: Der Einfluss von Sendervorgaben

Nach Erfahrungen von Ute Biernat, Geschäftsführerin der *Grundy LE*, einer der führenden deutschen Produktionsfirmen im Segment der non-fiktionalen Unterhaltung, kann das Produktionsunternehmen in der Regel nicht vollkommen eigenständig über die Konzeption einer Sendung entscheiden und muss mit dem Sender redaktionelle und produktionsbezogene Absprachen treffen. Bei der Neuentwicklung von non-fiktionalen Unterhaltungsformaten umfassen diese Abstimmungsprozesse die Auswahl eines Moderators; das Profil der Kandidaten, Prominenten oder Panels; und das Design von Set, Deko und Licht (vgl. Biernat 2008). Generell ergibt sich für die Vertreter von Fernsehsendern aus ihrer Funktion als Auftraggeber und Financier eine herausragende Stellung im Produktionsprozess. Zudem verfügen sie über spezielles, marktrelevantes Wissen in Form von Medienforschungsdaten und Einschaltquoten, das von ihnen – implizit oder explizit – in den Auswahl und Produktionsprozess mit eingebracht wird. Auch senderinterne Prozesse und Regularien, die zur Begünstigung bestimmter Autoren bei der Auswahl neuer TV-Stoffe führen, stärken die Position der Fernsehveranstalter in diesem Zusammenhang und machen es insbesondere noch unbekannten Autoren oft unmöglich, in dieses System zu gelangen.

Der dominante Einfluss von Sendervertretern im Prozess der Stoffentwicklung wurde besonders in jüngster Zeit von verschiedenen Seiten öffentlich kritisiert. Unter anderem hat der Kölner Drehbuchautor Markus Stromiedel im vergangenen Herbst die Debatte mit einem FAZ-Artikel bedient, unter dessen provokantem Titel „Wie das Fernsehen Autoren vernichtet“ er den Einfluss von Sendervorgaben im Stoffentwicklungsprozess darlegt und kritisiert. Fernsehautoren, so die Erfahrung des Autors, sind für viele Sendervertreter lediglich „Erfüllungsgehilfen ihrer eigenen konkreten Vorstellungen“, die von dem Wunsch dominiert werden, „einen kreativen Prozess fest im Griff zu haben, von der Idee bis zum fertigen Produkt“. (Vgl. Stromiedel 2008)

Das Ergebnis solcher, stets von Quotendruck und Versagungsängsten der Programmverantwortlichen geprägten Entwicklungsprozesse ist nach Ansicht des Autors die „Variation des Immergleichen“ im fiktionalen Fernsehprogramm, die zu einer Stagnation der inhaltlichen Weiterentwicklung sowie schließlich zu einem schleichenden, aber spürbaren Zuschauerverlust führe.[28]

[28] Mit dem neuen Digitalkanal *ZDFneo* will das Zweite Deutsche Fernsehen dieser Entwicklung nun offenbar ein wenig entgegensteuern. In einer Erklärung der Senderverantwortlichen zum Sendestart am 1. November heißt es, dass *ZDFneo* in seinem Programm auch einige Flächen bieten werde „auf denen sich Programmmacher ohne Quotendruck ausprobieren können“ (Niggemeier 2009). Außerdem will *ZDFneo* mit innovativen Doku-Formaten sowie weiteren Inhalte abseits des Mainstream neue Publikumssegmente ansprechen (vgl. ebd.)

1.3.5 Exkurs: Wandel der Medienproduktion durch file-basierte Herstellungsprozesse

Bei der Bewegtbildherstellung führt der Einsatz neuer, IT-basierter Produktionstechnologien zu einschneidenden Veränderungen auf sämtlichen Stufen des Herstellungsprozesses. Das aus heutiger Perspektive größte Potenzial für einen tiefgreifenden Umbruch in der AV-Produktion birgt der so genannte „file-basierte“ Herstellungsprozess, bei dem dank Digitaltechnik auf die Speicherung des Contents auf Zwischenträgern wie Video oder Film verzichtet und statt dessen die gesamte Produktion von Anfang an in Bits und Bytes gespeichert werden kann. Die Digitalisierung des Materials, die bisher üblicherweise erst während der Postproduktion vorgenommen wurde, wird somit zu einem integralen Bestandteil des Produktionsprozesses[29]. Für die Produktion und Distribution des Contents birgt dies insbesondere aus ökonomischer Perspektive diverse Vorteile: Aufwändige Zwischenschritte im Herstellungsprozess – und somit eventuell auch Personalkosten – werden eingespart, das digitale Material lässt sich sofort archivieren und steht zudem umgehend sowie dauerhaft für die plattformübergreifende Distribution zur Verfügung. Insbesondere letztgenannter Vorteil wird angesichts des erweiterten Spektrums der Distributionskanäle zu einem immer zentraleren Wettbewerbs- und Kostenfaktor, da der monetäre Aufwand für die Produktion von Internet-Inhalten deutlich unter dem für TV-Produktionen liegt. Schon heute werden aus diesem Grund beispielsweise Web-Serien von einigen Produktionsfirmen ausschließlich file-basiert hergestellt. (Vgl. Butzek 2009)

Durch das fließende Ineinandergreifen von Produktion und Postproduktion verändert sich die Herstellung von TV-Inhalten jedoch nicht nur in technischer, sondern auch in organisatorischer Hinsicht, indem die Art und Weise der Postproduktion schon beim Dreh bewusst integriert werden muss. Vor diesem Hintergrund wird im Zuge des technologischen Wandels das schrittweise Realisieren des Drehbuchs von einer dezidierten und integrativen Planung sämtlicher Produktionsphasen abgelöst. Eine besondere Schwierigkeit in diesem Zusammenhang stellen technische Inkompatibilitäten wie beispielsweise zwischen aufzeichnender Kamera und Postproduktions-Software dar. Diese auszuschließen bedeutet für die Produzenten eine große Herausforderung, da entlang der Produktionskette zunehmend auch IT-spezifische Aspekte wie Netzwerktechnologien oder verschiedene File-Formate eine Rolle spielen und bisher kein einheitlicher technologischer Standard für Broadcast-Ausstattungen existiert. Auch in qualifikatorischer und berufsbezogener Hinsicht initiiert das file-basierte Produzieren im AV-Arbeitsmarkt einschneidende Veränderungen, in dem es neue Berufsbilder hervorbringt und gleichzeitig vorhandene teilweise obsolet macht (vgl. ebd., vgl. Kapitel 6).

1.3.6 Zwischenfazit

Entlang des Produktionsprozesses für Film und Fernsehen lassen sich drei maßgebliche Akteursgruppen verorten: Neben der Berufsgruppe der Stoffentwickler zählen da-

[29] Dieses Verfahren wird beispielsweise bei der *Grundy UFA* inzwischen verbreitet eingesetzt, aber auch die TV-Sender gehen zunehmend dazu über, für ihre Bewegtbilder eine einheitliche, digitale Infrastruktur zu schaffen um diese so auf unterschiedlichen Plattformen verfügbar zu machen.

zu die Produktionsfirmen und die Sendergruppen. In den vergangenen Jahren hat der Markt der Produktionsfirmen einen Konsolidierungsprozess durchlaufen, der durch eine steigende Zahl an Firmenschließungen sowie eine Erhöhung der Produktionsvolumina bei den Einzelunternehmen charakterisiert ist. Der steigende Kostendruck und der verschärfte Wettbewerb haben zu Konzentrations- und Kooperationsbewegungen im Markt geführt, der heute von zehn Produktionsgruppen beherrscht wird, die mehr als die Hälfte des Gesamtproduktionsvolumens auf sich vereinen.

Charakteristisch für die Unterhaltungsproduktion ist das Arbeiten in Projekten. Nach dem Prinzip der „flexiblen Spezialisierung“ schließen sich Sender, Produzenten, Regisseure und Autoren sowie künstlerische und technische Mediendienstleister temporär zusammen, um Medienangebote herzustellen. Generell neigen solche Projektverbünde dazu, sich mit jedem neuen Projekt selbst zu reproduzieren, so dass sich im Zeitverlauf so genannte Projektnetzwerke herausbilden und zu festen Institutionen werden. Indem die Beteiligten in unterschiedlichen Projekten immer wieder zusammenarbeiten, bilden sich gemeinsame Routinen der Arbeitsorganisation sowie geteiltes Wissen und Kompetenzen heraus, die wiederum die Basis für die weitere Zusammenarbeit bilden.

Die im Laufe der letzten beiden Jahrzehnte durch projektorientiertes, kooperatives Arbeiten in Netzwerken entstandenen Branchencluster für die Herstellung von Medieninhalten und IT-Diensten konzentrieren sich stark auf Ballungsgebiete. Die anhand der Beschäftigtenzahlen aufgestellte Rangfolge unter den fünf führenden deutschen Medienstandorten ist in der Zeit von 1998 bis 2006 weitgehend unverändert geblieben – ein weiterer Hinweis darauf, dass sich die Produktion von Medieninhalten auch zukünftig auf bestimmte Standorte konzentrieren wird.

Der Herstellungsprozess von Bewegtbildern in Film und Fernsehen wird maßgeblich von seinem Endprodukt bestimmt, das vom täglichen Nachrichtenmagazin über die Samstagabendshow bis hin zur werktäglichen Telenovela und dem Boulevard-Magazin reicht. Die konkrete Ausgestaltung der Produktionsprozesse variiert erheblich zwischen den einzelnen Produktkategorien wie TV-Movies, Gameshows oder Live-Übertragungen, seriellen oder Einzelformaten, etc. Zudem lassen sich mediale Produktionsprozesse auf Basis des Dualismus Information – Unterhaltung sowie hinsichtlich des Mediums unterscheiden, für das sie realisiert werden.

Studien, die sich (auch) mit der Rolle des Produzenten im Herstellungsprozess von Film und Fernsehen befassen kommen übereinstimmend zu dem Schluss, dass die Produzenten in diesem Zusammenhang nur begrenzt handlungsautonom ist und sich während des Produktionsprozesses stets im vorgegebenen Handlungsrahmen und Vorgabenraster der beauftragenden Fernsehsender bewegt. In der Regel kann das Produktionsunternehmen nicht vollkommen eigenständig über die Konzeption einer Sendung entscheiden und muss mit dem Sender redaktionelle und produktionsbezogene Absprachen treffen. Generell ergibt sich für die Vertreter von Fernsehsendern aus ihrer Funktion als Auftraggeber und Financier eine herausragende Stellung im Produktionsprozess.

Das aus heutiger Perspektive größte Potenzial für einen tiefgreifenden Umbruch in der AV-Produktion birgt der so genannte „file-basierte“ Herstellungsprozess, bei dem dank Digitaltechnik auf die Speicherung des Contents auf Zwischenträgern wie Video oder Film verzichtet und statt dessen die gesamte Produktion von Anfang an in Bits und Bytes gespeichert werden kann. Für die Produktion und Distribution des Contents birgt dies insbesondere aus ökonomischer Perspektive diverse Vorteile: Aufwändige Zwischenschritte im Herstellungsprozess – und somit eventuell auch Personalkosten – werden eingespart, das digitale Material lässt sich sofort archivieren und steht zudem umgehend sowie dauerhaft für die plattformübergreifende Distribution zur Verfügung. Auch in qualifikatorischer und berufsbezogener Hinsicht initiiert das file-basierte Produzieren im AV-Arbeitsmarkt einschneidende Veränderungen, indem es neue Berufsbilder hervorbringt und gleichzeitig vorhandene teilweise obsolet macht.

1.4 Auf der Suche nach dem Nutzer: Erkenntnisse der Medienforschung

Betrachtet man die Entwicklung neuer Technologien im Medienmarkt, so könnte die bisher dominierende Rezeptionsweise von Fernsehinhalten – nämlich linear und im „Lean-Back-Modus“ – bald ihrem Ende zugehen. Dies versprechen nicht nur die immer schneller werdenden Übertragungsraten für digitale Inhalte, die den Versand und Empfang immer größerer Datenmengen ermöglichen, sondern insbesondere die voranschreitende Konvergenz ehemals getrennter Empfangsgeräte. Die Fusion der klassischen Massenmedien mit dem weltweiten Datennetz ermöglicht es dem Mediennutzer zunehmend, Inhalte seiner Wahl zu einem beliebigen Zeitpunkt, in frei wählbarer Reihenfolge sowie auf unterschiedlichen Empfangsgeräten – das heißt also „nicht-linear“ und mobil – zu konsumieren (vgl. dazu auch Kapitel 4.1).

1.4.1 Neue Technologien – ist der Nutzer schon bereit?

Doch ist der Nutzer eigentlich schon bereit für diese neuen Technologien sowie die damit einhergehende, teils einschneidende Veränderung seiner Rezeptionsgewohnheiten? Dies stellt auch die zentrale Frage aktueller Mediennutzungsstudien dar, die nach neuen Erkenntnissen über die Marktreife konvergierender Endgeräte und neuartiger Programmformen suchen.

Auf der Suche nach Antworten soll zunächst der Blick auf die zentrale Nutzungsvoraussetzung für alte und neue Bewegtbilder gerichtet werden: die technologische Ausstattung der Rezipienten. Zu diesem Thema liegen verschiedene Studien vor, die sich jedoch maßgeblich auf den Kreis der Internetnutzer beschränken. Um einen besseren Überblick über die Gesamtheit bundesdeutscher Mediennutzer sowie ihre technische Haushaltsausstattung zu erlangen, werden nachfolgend auch solche Erhebungen herangezogen, die zudem die Geräteausstattung der Offliner – und somit immerhin noch knapp 33 Prozent der deutschen Wohnbevölkerung (vgl. ARD/ZDF 2009) – berücksichtigen.

Laut einer aktuellen Erhebung der Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse (ag.ma) ist die bundesdeutsche Haushaltsausstattung[30] mit TV-Geräten nahezu flächendeckend: Lediglich 1,6 Prozent der Bundesbürger besitzen im Jahr 2009 keinen Fernseher; von den übrigen 98,4 Prozent verfügen 36 Prozent über mindestens einen, ein knappes Zehntel sogar über drei Fernseher im Haushalt. Ebenfalls jeder zehnte Bundesbürger gibt an, einen Fernseher mit Flachbildschirm zu besitzen. Zählt man den Besitz von Computern und Laptops zusammen, so ist ein gutes Drittel (35 Prozent) der bundesdeutschen Haushalte mit diesen Geräten ausgestattet.[31] Jeder vierte Haushalt verfügt zudem über einen Internetanschluss. Vergleicht man diese Zahl mit den aktuellen Befunden der Online-Forschung, so verteilen sich die rund 67 Prozent der Bundesbürger, die mittlerweile im WWW unterwegs sind, also auf rund ein Viertel der Haushalte; Internetnutzung am Arbeitsplatz nicht mit eingerechnet. (Vgl. Mediendaten Südwest 2009; ARD/ZDF 2009)

Auch die Anschaffung und Nutzung von Geräten, die Empfang, Speicherung und Nutzung zum Teil kostenpflichtiger Bewegtbildangebote ermöglichen, verzeichnet einen Anstieg: Im Jahr 2009 besitzen rund 15 Prozent der bundesdeutschen Haushalte einen Pay-TV-Decoder (d-box), knapp jeder fünfte Haushalt verfügt über einen Videorecorder (19,5 Prozent) sowie über einen DVD-Player (22 Prozent). Die Ausstattung mit Festplattenrecordern ist – vermutlich auch aufgrund der (noch) recht hohen Anschaffungskosten – mit gut drei Prozent noch zu vernachlässigen. (Vgl. ebd.)

Grundsätzlich und für alle vorgenannten Ergebnisse gilt, dass in Haushalten mit Jugendlichen nahezu eine Vollversorgung mit modernen technologischen Geräten wie Fernsehern, Computern und Mobiltelefonen besteht. 96 Prozent dieser Haushalte verfügen zudem über einen Internetzugang, ein ähnlich hoher Anteil besitzt einen DVD-Recorder. Vom eigenen Zimmer aus kann inzwischen jeder zweite Jugendliche ins Internet gehen. Generell wurde in den vergangenen Jahren ein kontinuierlicher Anstieg von Computernutzung und Internetzugang registriert; auch Handy und MP3-Player haben sich für Jugendliche schneller als für Vertreter anderer Altersgruppen zu einem selbstverständlichen Alltagsgegenstand entwickelt. (Vgl. ZAK 2009) Vor diesem Hintergrund ist davon auszugehen, dass die nachwachsende Mediennutzergeneration allein aufgrund ihrer größeren Medienkompetenz und ihrer damit verbundenen, besseren Geräteausstattung andere Nutzungsmuster ausprägen wird als die älteren Kohorten.

Digitalisierung und schnelle Breitbandverbindungen erweitern Möglichkeiten der Bewegtbildrezeption in einzelnen Bevölkerungssegmenten

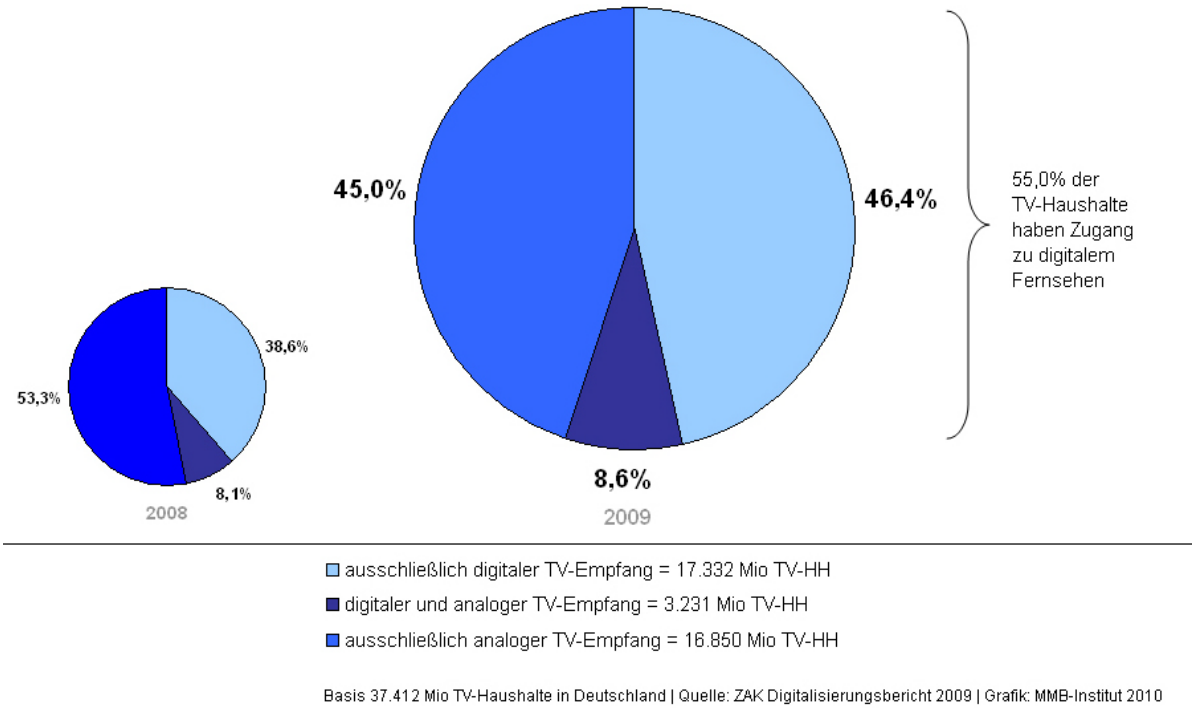
Obwohl sich bis heute weder die Geräteindustrie noch die Plattformbetreiber oder die Inhaltelieferanten auf standardisierte oder barrierefreie Angebote geeinigt haben,

[30] Im Rahmen der Studie wurden Deutsche und EU-Ausländer ab 10 Jahren befragt.

[31] Aus den Zahlen geht jedoch nicht hervor, ob in einigen Haushalten mehrere Geräte vorhanden sind und sich die Gesamtzahl der gerätebesitzenden Haushalte dadurch eventuell verringert.

wurden in den letzten drei Jahren die Voraussetzungen für die Distribution und Rezeption interaktiver, multimedialer Inhalte aufgrund der rasanten Entwicklung von schnellen Breitbandzugängen sowie der fortschreitenden Digitalisierung der TV-Haushalte enorm verbessert:

Abbildung 10: Stand der TV-Digitalisierung in deutschen Haushalten 2009



Quelle: ZAK (Kommission für Zulassung und Aufsicht der Landesmedienanstalten) 2009

Der aktuelle Digitalisierungsbericht der ZAK (Kommission für Zulassung und Aufsicht der Landesmedienanstalten) kommt zu dem Ergebnis, dass mehr als die Hälfte (55 Prozent) der deutschen TV-Haushalte zur Jahresmitte 2009 über mindestens eine digitale Empfangsmöglichkeit verfügen. Der Digitalisierungsgrad, also die Quote der Haushalte, in denen digitale TV-Signale per Satellit, Kabel oder Antenne empfangen werden können, ist gegenüber dem Vorjahr um 8,3 Prozentpunkte gestiegen. Insgesamt wurden zum Erhebungszeitpunkt 20,6 Millionen Digital-Haushalte gezählt, wovon das Gros ausschließlich den digitalen Empfang nutzt. Lediglich 3,2 Millionen dieser Haushalte verfügen neben dem digitalen auch noch über den analogen Empfang (vgl. Abb. 10).

Ebenfalls 3,2 Mio. der Haushalte in Deutschland haben seit dem vergangenen Jahr ein digitales Empfangsgerät – zumeist externe Set-Top-Boxen – gekauft. Mehr als doppelt so häufig wurden digitale Flachbildfernseher angeschafft, die überwiegend bereits über einen eingebauten Decoder verfügen. (Vgl. ZAK 2009) Trotz der sich stetig verbessernden technischen Haushaltsausstattung und der wachsenden Aufgeschlossenheit der (zumeist jungen) Bevölkerung gegenüber technologischen Innovationen ist der Anteil der Haushalte, die Fernsehen über ein geschlossenes DSL-Netz empfangen,

heute mit rund einem Prozent noch verschwindend gering. Da die DSL-Netze in Ballungsgebieten deutlich besser ausgebaut sind als in ländlichen Regionen, ist in diesem Zusammenhang außerdem ein deutliches Stadt-Land-Gefälle zu beobachten.

Richtet man den Blick auf die Internet-Versorgung in deutschen Haushalten, so hat sich im Vergleich zum Vorjahr abermals die Zahl der Haushalte erhöht, die über einen breitbandigen Internet-Zugang verfügen. Nach Auskunft der Befragten steht rund 37,1 Prozent der TV-Haushalte eine Bandbreite von 2 MBit/s und mehr zur Verfügung; 2008 waren es noch 32,6 Prozent. Die von der Bundesregierung im Frühjahr 2009 vorgestellte Breitbandstrategie sieht vor, bundesweit bis spätestens Ende 2010 flächendeckend leistungsfähige Breitbandanschlüsse zu installieren. Bis 2014 sollen bereits für 75 Prozent der Haushalte Anschlüsse mit Übertragungsraten von mindestens 50 Megabit pro Sekunde zur Verfügung stehen; eine flächendeckende Digitalisierung wird jedoch nicht vor dem Jahr 2025 erwartet. (Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2009)

Abbildung 11: Marktpotenzial IPTV in Deutschland 2009 bis 2013

Quelle: Detecon Consulting 2009

Auch der Übertragung von Fernsehprogrammen mittels Internettechnologien wird für die Zukunft ein rasantes Wachstum in Aussicht gestellt: Seitdem vor drei Jahren in Deutschland die ersten IPTV-Angebote von Deutscher Telekom, Hansenet/Alice und Arcor auf den Markt gekommen sind, wächst deren Kundenzahl stetig. Ende 2007 gab es nach BITKOM-Erhebungen in Deutschland 180.000 IPTV-Nutzer, Ende 2008 bereits 536.000. Für Ende dieses Jahres erwartet der Branchenverband eine erneute Steigerung der Abonnentenzahl um rund 50 Prozent auf ca. 1,2 Mio. Bis zum Jahr 2013 soll sich die Zahl der IPTV-Kunden nach einer aktuellen Einschätzung des Beratungsunter-

nehmens Detecon Consulting sogar mehr als vervierfachen (vgl. Abb. 11): Zu diesem Zeitpunkt werden dem deutschen IPTV-Markt über 5 Millionen Nutzerhaushalte sowie ein Umsatzvolumen von gut einer halben Milliarde Euro prognostiziert. (Vgl. BITKOM 2009a, Detecon Consulting 2009)

Laut einer aktuellen Umfrage der Unternehmensberatung Accenture besitzen immer mehr Menschen zudem ein internetfähiges Handy: Waren es 2008 von 62 Prozent der Internetnutzer, so sind es im Jahr 2009 bereits 71 Prozent. Besonders in der Gruppe der 30- bis 29-Jährigen Onliner sind Internethandys beliebt. Rund acht von zehn besitzen ein entsprechendes Gerät, wobei fast jeder Dritte dies auch zum mobilen Surfen verwendet. Der größte Zuwachs ist bei den über 50-Jährigen zu verzeichnen (plus 33 Prozent), die zumeist auch über die moderneren Geräte verfügen. In der Gruppe der „Early Adopters“ finden sich hingegen überwiegend jugendliche Nutzer, deren Geräte oftmals noch der ersten Generation angehören[32]. (Vgl. Accenture 2009)

Exkurs: Zur Investitionsbereitschaft der Nutzer

Wie die vorangehenden Ausführungen gezeigt haben, ist das Angebot an neuen Technologien und Bewegtbildern groß und erfreut sich wachsenden Kundeninteresses. Zwei Entwicklungen bremsen jedoch (noch) den massenhaften Absatz entsprechender Produkte bzw. Angebote:

- Im Zuge der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise haben die Verbraucher unter anderem ihre Ausgaben für Unterhaltungselektronik gedrosselt, so dass dieser Wirtschaftszweig im Jahr 2009 erstmals rückläufige Tendenzen zeigt. Auch die Prognosen für die kommenden Monate sind eher verhalten und stellen dem Marktsegment allenfalls moderates Wachstum in Aussicht. Auch in Fällen, in denen die Anschaffung der Basistechnologie für die Rezeption bestimmter Inhalte nur geringe Kosten verursacht (z.B. digitaler Videorecorder mit Video-on-Demand), kann sich die Tatsache, dass die damit zu nutzenden Inhalte (zum Teil) kostenpflichtig sind, zu einer Kaufverweigerung führen. (Vgl. IBM Deutschland 2007)
- Die Rezeption kostenpflichtiger Medieninhalte stößt bei deutschen Mediennutzern nach wie vor überwiegend auf Ablehnung. Denn anders als beispielsweise in den USA, wo es traditionell nur wenige frei empfangbare TV-Kanäle gibt, sind die deutschen Fernsehzuschauer überwiegend zufrieden mit dem reichhalten Free-TV-Angebot, das aktuell rund 70 Kanäle (empfangbar über unterschiedliche Distributionswege) umfasst. Diese hohe Zufriedenheit mit dem bestehenden Angebot senkt die Bereitschaft, für Zusatzangebote zu bezahlen – sei es

[32] Zu den in Deutschland meistgenutzten, internetfähigen Handys zählen Geräte mit WAP-Browsern (36 Prozent), gefolgt von Business-Handys wie bspw. Blackberrys, die vor allem auf E-Mail-Funktionen ausgerichtet sind (22 Prozent). Rund 9 Prozent der Nutzer besitzen ein Smartphone mit Touchscreen, weitere 2 Prozent – und darunter überwiegend jüngere User – sind im Besitz eines iPhones. (Vgl. Accenture 2009)

nun für weitere Empfangsgeräte oder Bezahlinhalte im TV oder Internet. (Vgl. Eggert/ Kaumanns/ Siegenheim 2009; Zubayr/Gerhardt 2009)

1.4.2 Medienbudgets und Mediennutzungsmuster im Wandel

Die Analyse der Geräteausstattungen und der Netzanbindungen deutscher Haushalte hat gezeigt, dass sich für weite Teile der Bevölkerung in den kommenden Jahren ausreichende Möglichkeiten eröffnen werden, um neue Bewegtbildangebote mittels innovativer Distributions- und Empfangstechnologien zu nutzen. Indes ist die Bereitschaft der Nutzer, für neue Technologien oder zusätzliche Bewegtbildangebote zu bezahlen – sei es nun über das Fernsehen oder über das Internet – grundsätzlich eher als gering einzustufen (vgl. Kapitel 4.4.1).

Um zu einer Einschätzung darüber zu gelangen, ob die Rezipienten auch bereit sind, ihre überwiegend traditionellen Nutzungsmuster an die neuen Angebote anzupassen, werden in den nachfolgenden Abschnitten aktuelle Daten aus der Medienforschung dargestellt und interpretiert. Dabei wird zunächst der Blick auf die *Zeitbudgets* gerichtet, die für die Nutzung der unterschiedlichen Medien aufgewendet werden; anschließend konzentriert sich die Analyse auf den *Konsum von audiovisuellen Inhalten in Fernsehe und Internet* sowie auf *mobilen Endgeräten.*

Mediennutzung: Zeitbudgetverschiebungen zugunsten des Internet

Während die Zahl der Fernsehhaushalte längst ihren Sättigungsgrad erreicht hat, ist auch im Jahr 2009 der Anteil der Internetnutzer in Deutschland erneut gestiegen: Ergebnissen der neuesten ARD/ZDF-Onlinestudie zufolge sind mittlerweile 43,5 Millionen der bundesdeutschen Erwachsenen online und somit 0,8 Millionen Personen mehr als im Vorjahr.

Abbildung 12: Zeitreihe Fernsehnutzung im Überblick (2000 bis 2008)

Durchschnittliche Nutzungsdauer von TV, Hörfunk und Internet
Mo bis So, in Minuten / Tag

	Fernsehen*	Hörfunk	Internet	*gesamt*
2000	203	205	17	*425*
2001	209	204	26	*439*
2002	214	199	35	*448*
2003	221	195	45	*461*
2004	230	196	43	*469*
2005	231	193	46	*470*
2006	235	186	48	*469*
2007	225	185	54	*464*
2008	225	186	58	*469*

*AGF/GfK, jeweils 1. Halbjahr

Quelle: ARD 2009, Medien Basisdaten. Grafik: MMB-Institut 2009

Im Untersuchungszeitraum ist der Anteil der Onliner in der bundesdeutschen Bevölkerung auf 67,1 Prozent (2008: 65,8 Prozent) angestiegen. Insbesondere in den jüngeren Zielgruppen kann man inzwischen nahezu von einer Vollversorgung sprechen, denn 96,1 Prozent der 14- bis 29-Jährigen nutzen regelmäßig das Internet, unter den 30- bis 49-Jährigen sind es 84,2 Prozent. Die größten Wachstumspotenziale werden auch weiterhin von der älteren Generation ausgehen: bei den Über-50-Jährigen liegt der Anteil der Internetnutzer im Jahr 2009 bei 40,7 Prozent. (Vgl. ARD/ZDF 2009)

Ein Vergleich der täglichen Nutzungsdauer von Fernsehen, Hörfunk und Internet zeigt zwei maßgebliche Entwicklungslinien: Einerseits haben sich die Budgets für die Nutzung dieser drei Medien im Zeitverlauf beständig erhöht, andererseits hat eine Verschiebung der Einzelmedienbudgets zugunsten des Internet stattgefunden. Eine weitere interessante Beobachtung lässt sich im Zusammenhang mit der Fernsehnutzungsdauer machen: Nachdem diese im Jahr 2006 mit einer durchschnittlichen täglichen Nutzungsdauer von 235 Minuten erreichte, ist sie seit dem Jahr 2007 leicht rückläufig – für die vergangenen beiden Jahre wurde ein Wert von jeweils 225 Minuten ausgewiesen (vgl. Abb. 12).

Die skizzierten Trends lassen den Schluss zu, dass die Aufmerksamkeit und Zuwendung der Rezipienten bzw. einzelner Rezipientengruppen sich allmählich in Richtung der digitalen Medien verschiebt und dabei die ehemals der Nutzung traditioneller Angebote wie Fernsehen, Radio und insbesondere Print vorbehaltenen Zeitbudgets nun teilweise in Online-Aktivitäten investiert werden. Dies belegen auch Daten aus der aktuellen Online-Studie von ARD und ZDF, die in Abbildung 6 grafisch aufbereitet sind: So ist beispielsweise der Fernsehanteil der Offliner mit rund 50 Prozent des täglichen Gesamtmediennutzungsbudgets deutlich höher als der der Onliner, der nur ein knappes Drittel darin einnimmt. Ähnlich verhält es sich mit dem Lesen der Tageszeitung, auf das die Offliner täglich nahezu doppelt so viel Zeit verwenden wie die Onliner. Gleichzeitig bestätigen die Daten einmal mehr die Funktion des Radios als Nebenbei-Medium, indem die für beide Gruppen ausgewiesenen Werte kaum voneinander abweichen. (Vgl. ARD/ZDF 2008; vgl. Abb. 13)

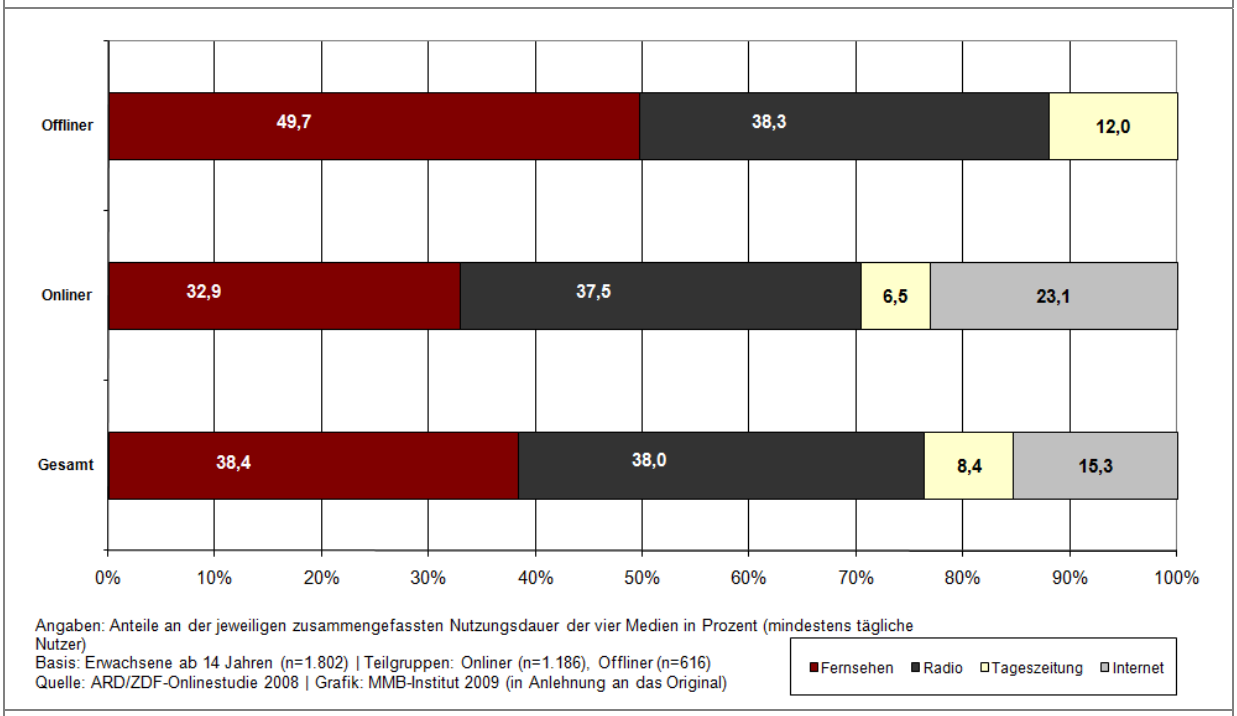
Die Verlagerung von Zeitbudgets zugunsten des Internet lässt sich insbesondere in der Gruppe der jüngeren Mediennutzer beobachten, für die das Internet längst zum wichtigsten Medium geworden ist[33], während ältere Kohorten an ihren traditionellen Nutzungs- und Rezeptionsgewohnheiten festhalten. So verbringen beispielsweise die jüngeren Onliner (14 bis 29-Jährige) durchschnittlich 180 Minuten täglich im Internet, ältere User aus der Altersgruppe 50+ halten sich dort hingegen im Schnitt nur rund 97 Minuten am Tag auf.

Neben der Verlagerung von Zeitbudgets hält der Trend zur parallelen Nutzung verschiedener Medien weiter an. Neuere Befunde indizieren, dass auch das Fernsehen immer häufiger als Parallelmedium genutzt wird: So telefoniert beispielsweise rund

[33] Im Jahr 2008 gingen 62 Prozent aller 12- bis 19-jährigen Jugendlichen in Deutschland täglich online, weitere 22 Prozent zumindest mehrfach pro Woche. Jungen und Mädchen unterscheiden sich in dieser Hinsicht kaum. Nach eigener Schätzung verbringen die Internetnutzer pro Tag (Mo-Fr) 120 Minuten im WWW; mit zunehmendem Alter der Jugendlichen steigt die Nutzungshäufigkeit des Internet deutlich an. (Vgl. MPFS 2008)

ein Drittel (30 Prozent) der Fernsehzuschauer während der Rezeption, ein Fünftel gibt an, nebenbei zu lesen und weitere 13 Prozent nutzen parallel das Internet. In den jüngeren Altersgruppen sind zudem die Anteile der Parallelnutzer deutlich höher ausgeprägt als in älteren Kohorten sowie in Haushalten mit mehreren Personen. Insbesondere die 14- bis 19-Jährigen nutzen Internet und Fernsehgerät häufig gleichzeitig: 37 Prozent in dieser Altersgruppe geben an, während der Fernsehnutzung im WWW zu surfen, 26 Prozent spielen gleichzeitig am Computer und ein weiteres gutes Drittel (36 Prozent) schreibt SMS, während der Fernseher läuft. (Vgl. Mindline Media 2009) Diese Befunde legen den Schluss nahe, dass insbesondere jüngere Onliner mit zunehmender Internetnutzung keinesfalls weniger fern sehen – in der Summe werden sogar mehr Fernsehinhalte über verschiedene Empfangskanäle genutzt.

Abbildung 13: Intermediale Nutzungsanteile zwischen TV, Radio, Tageszeitung und Internet 2008



Quelle: ARD/ZDF-Onlinestudie 2008, Grafik: MMB-Institut 2009 (in Anlehnung an das Original)

Schließt man aus dem Medienhandeln der jüngeren Generation auf die Mediennutzungsmuster der Zukunft, so dürfte sich der Trend zum Fernsehen als Parallelmedium weiter festigen und sich als wichtiges Charakteristikum der Rezeptionsmuster nachwachsender Publika etablieren. Für die Mediennutzungsforschung ergeben sich angesichts dieser Entwicklung neue Fragen; beispielsweise nach der wechselseitigen Verlagerung von Aufmerksamkeit oder der medienabhängigen Intensität der Rezeption. Bei der Suche nach Erklärungen für die stark differenzierten Medienpräferenzen und Mediennutzungsmuster spielen neben der Mediensozialisation und dem daraus insbesondere für ältere Rezipienten resultierenden Verbleib in vertrauten Medienumgebungen auch alltagsprägende Unterschiede zwischen den Altersgruppen eine wichtige Rolle: Denn während Jüngere aufgrund des hohen Freizeitanteils sowie mittels Anregun-

gen aus ihrem sozialen und schulischen/beruflichen Umfeld viele Möglichkeiten haben, sich den Umgang mit neuen Medien anzueignen, fehlen Älteren dafür häufig sowohl Zeit als auch – je nach beruflichem Umfeld – die nötigen Impulse. In ihrem Fall erfüllt die Nutzung des Internet somit überwiegend eine ergänzende denn eine substituierende Funktion. (Vgl. Oehmichen 2008)

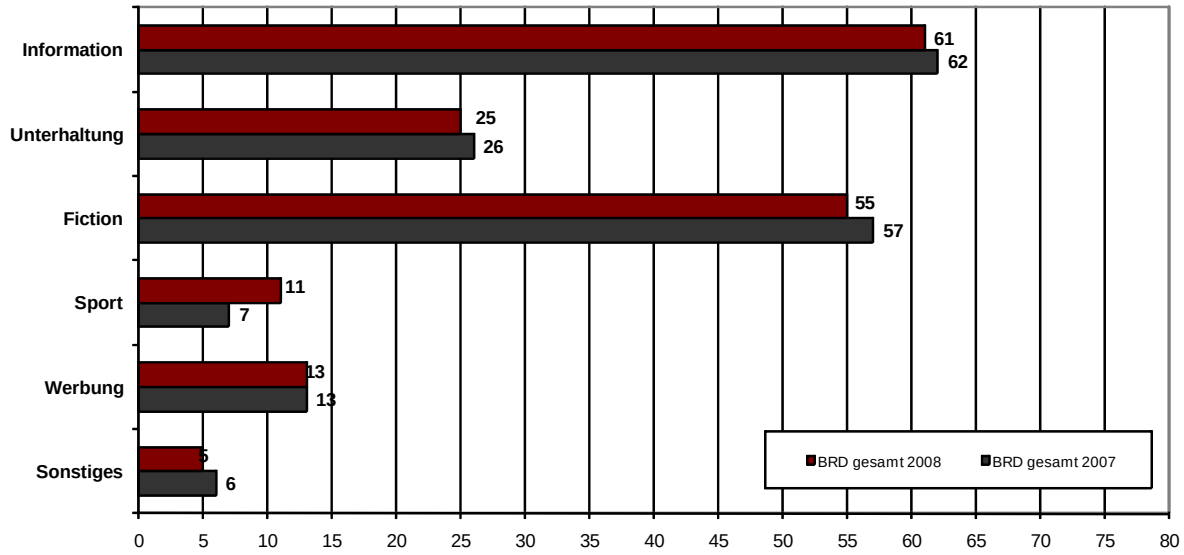
1.4.3 Just more of the same? Bewegtbildrezeption in Fernsehen und Internet

Um ein vollständiges Bild von den aktuellen wie zukünftigen Mediennutzungsmustern entwerfen zu können, müssen neben den für die Medienrezeption aufgewendeten Zeitbudgets außerdem die Inhalte betrachtet werden, die von den Nutzern in den jeweiligen Medien konsumiert werden. Da sich die vorliegende Studie auf audiovisuelle Programmangebote konzentriert, bildet die Rezeption von offline und online verfügbaren Bewegtbildangeboten den Kern der nachfolgenden Darstellung.

Unterhaltungsangebote dominieren weiterhin den klassischen Fernsehkonsum

Auch im Jahr 2008 suchten die Zuschauer im Fernsehen überwiegend nach unterhaltenden Programminhalten. Von den insgesamt 225 Minuten, die der Durchschnittsdeutsche im Untersuchungszeitraum vor dem Fernseher verbracht hat, entfiel über ein Drittel (80 Minuten) auf den Konsum von Unterhaltungsangeboten, darunter Spielfilme, Serien und Unterhaltungsshows.

Abbildung 14: Zusammensetzung des täglichen Fernsehkonsums nach Programmsparten 2008



Werte: Sehminuten zusammengefasst für Das Erste, ZDF, Dritte Programme, RTL, SAT.1, ProSieben, RTL II, VOX, kabel eins, 3sat
Angabe: Sehdauer in Minuten | Basis: Zuschauer ab 3 Jahren
Quellen: AGF/GfK, pc#tv, Fernsehpanel (D+EU), "Tendenzen im Zuschauerverhalten" (in: Media Perspektiven 3/2009) | Grafik: MMB-Institut 2009

Quelle: Zubayr/Gerhard 2009. Grafik: MMB-Institut 2009

Obwohl dieser Wert gegenüber dem Vorjahr leicht gesunken ist, bleibt die vorrangige Relevanz der Fernsehunterhaltung bestehen. Mit einem Vorsprung von 19 Minuten täglicher Rezeptionsdauer kann diese Programmsparte auch im Jahr 2008 ihre Dominanz gegenüber dem Informationssegment behaupten (vgl. Abb. 14). Und obwohl sich die Informationsnutzung gegenüber 2007 nur um eine Minute täglich verringert hat, wurden insbesondere tagesaktuelle Sendungen in dieser Programmsparte von den Zuschauern seltener eingeschaltet. Weniger Zuschauer verzeichneten auch die übrigen Informations- und Diskussionssendungen: Laut einer aktuellen Analyse der AGF (Arbeitsgemeinschaft Medienforschung) erreichten 26 der 35 meistgesehenen Formate geringere Sehbeteiligungswerte als im Vorjahreszeitraum. Eine Ausnahme hiervon stellen lediglich die Wirtschaftsmagazine der öffentlich-rechtlichen Fernsehanbieter dar.

Doch auch im Unterhaltungssegment ist die aktuelle Entwicklung der Zuschauerzahlen nicht für alle Formate gleichermaßen positiv verlaufen: So sind klassische Unterhaltungssendungen wie beispielsweise „Wetten, dass...?!“ oder der „Eurovision Song Contest“ im vergangenen Jahr erneut in der Zuschauergunst gesunken. Gleichzeitig waren neue Formate wie Talent- oder Castingshows, insbesondere „Deutschland sucht den Superstar“ oder „Germany’s next Topmodel“ bei den Nutzern abermals recht beliebt. Nachfolgeformate bzw. Kopien dieser Programme fanden jedoch deutlich geringeren Zuspruch.

Im Segment „Fiction“ zählten so genannte Eventfilme [34] zu den reichweitenstärksten Angeboten der vergangenen Jahre. Doch während 2006 und 2007 sehr erfolgreiche Eventfilm-Jahre waren, hat sich diese Entwicklung im Jahr 2008 nicht fortgesetzt. Vielmehr haben die ARD-Sonntagskrimis dem Eventfilm offenbar den Rang abgelaufen: Zehn der 15 meistgesehenen Filme des vergangenen Jahres sind „Tatort“- bzw. „Polizeiruf 110“-Folgen. Dies liegt zum einen daran, dass einzelne Folgen dieser Reihen durchschnittlich mehr Zuschauer als in den vergangenen Jahren hatten; außerdem waren die jüngsten Eventfilme nicht mehr ganz so erfolgsträchtig. (Vgl. Zubayr/ Gerhard 2009)

Festzuhalten bleibt also, dass der Fernsehzuschauer auch im Jahr 2008 überwiegend nach Unterhaltendem gesucht hat; Sportsendungen und Sportereignisse nicht eingeschlossen. Dabei haben zwischen den Einzelsendungen zwar Verschiebungen stattgefunden, insgesamt bleibt jedoch die durchschnittliche Nutzungsdauer in diesem Segment stabil. Parallel dazu erfüllt das Fernsehen weiterhin für das Gros seiner Nutzer auch eine Informationsfunktion, wenngleich die für die Rezeption entsprechender Inhalte aufgewendete Zeit deutlich unter dem Wert für die Unterhaltungsrezeption rangiert.

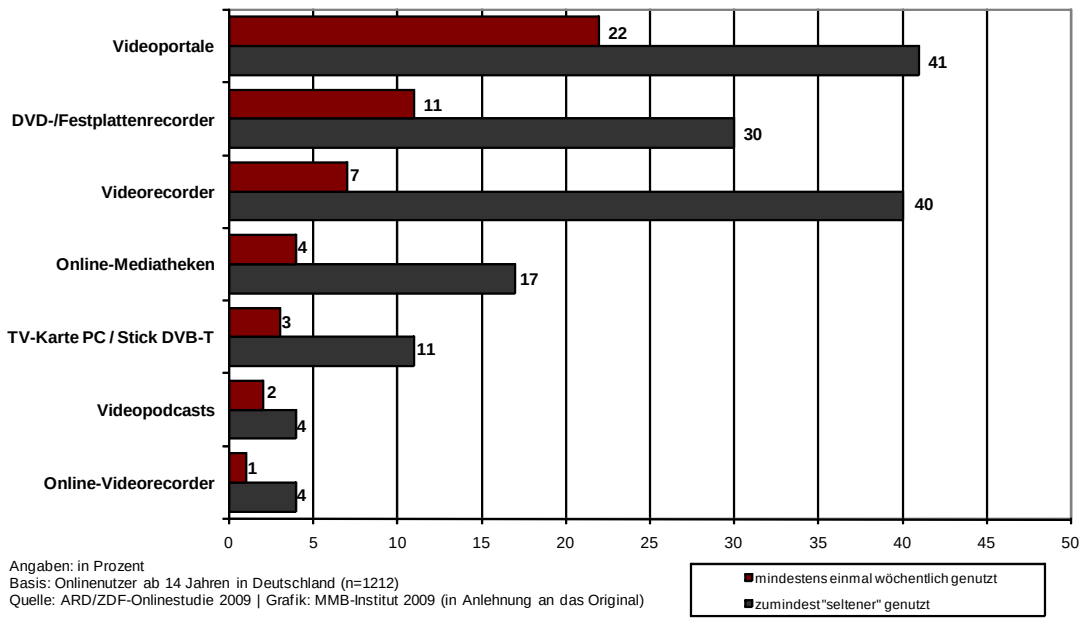
[34] Zwei- oder Mehrteiler, die ein zeitgeschichtliches Ereignis behandeln und für die ein überdurchschnittliches Produktions- und Werbebudget zur Verfügung steht. Hierzu gehörten beispielsweise „Dresden“ (ZDF) und „Die Sturmflut“ (RTL) im Jahr 2006, die von über elf Millionen Zuschauern gesehen wurden.

Bewegtbildnutzung im Internet erfreut sich wachsender Beliebtheit

Insgesamt erfreut sich die Nutzung von Bewegtbildern im Internet bei den deutschen Onlinern eines wachsenden Zuspruchs: Im Jahr 2009 haben rund zwei Drittel der Internetnutzer (62 Prozent) schon einmal audiovisuelle Medienangebote aus dem WWW heruntergeladen oder direkt dort angesehen – im Jahr 2008 waren es noch 55 Prozent. Entsprechende Angebote werden häufiger über Videoportale oder Mediatheken abgerufen: Jeder dritte Onliner (34 Prozent) sieht sich zeitversetzte Fernsehsendungen im Internet an und nutzt dabei insbesondere Videoportale. In der Gruppe der jüngeren Onliner (14 bis 29 Jahre) nutzen sogar bereits 59 Prozent entsprechende Plattformen, um Bewegtbilder im Internet zu konsumieren. Demgegenüber sieht bisher lediglich ein kleiner Teil der Internetnutzerschaft live im WWW fern (7 Prozent). Mehr als die Hälfte der Internetnutzer (51 Prozent) hören zudem Audiofiles wie Musikdateien, Podcasts und Radiosendungen im Netz. (Vgl. ARD/ZDF 2009, vgl. Abb. 15)

Bei der zeitversetzten Rezeption von Fernsehsendungen kommen neben dem traditionellen Videorekorder insbesondere neue DVB- bzw. Festplattenrekorder zum Einsatz: Gut jeder zehnte Onliner (11 Prozent) nutzt diese Geräte regelmäßig, weitere 30 Prozent zumindest gelegentlich. Im Vergleich zu den häufig genutzten Videoportalen konnten sich Online-Mediatheken bisher noch nicht so gut bei den Internetnutzern etablieren; die dort angebotenen Inhalte werden bisher lediglich von einem guten Fünftel der Onliner konsumiert, wovon das Gros diese nach eigenen Angaben eher selten nutzt (17 Prozent). Am Ende der Beliebtheits- und Nutzungsskala rangieren Videos auf den Onlineseiten von Tageszeitungen oder Unternehmen, gefolgt von Videos auf Onlineportalen von Radiosendern, Wochenzeitungen und -magazinen sowie von Privatnutzern eingestellten Bewegtbildern.

Abbildung 15: Nutzung von zeitversetzten Fernsehsendungen 2009 (inkl. Teile und Ausschnitte)



Quelle: ARD/ZDF-Onlinestudie 2009, Grafik: MMB-Institut 2009 (in Anlehnung an das Original)

Analysiert man die Nutzerpräferenzen nach Formaten, so rufen Internetnutzer, die zumindest selten Fernsehsender oder deren Ausschnitte im WWW ansehen, überwiegend Nachrichten- und aktuelle Informationssendungen ab. An zweiter Stelle rangieren Serien und Fernsehfilme sowie Comedy-Formate. Die hinteren Plätze des Formatrankings belegen Sportsendungen, Politik/Wirtschaft und Börse, Kultur und Bildung sowie Verbraucher- bzw. Ratgeberformate und Regionalsendungen. (Vgl. van Eimeren/Frees 2009). Unklar bei dieser Auflistung bleibt jedoch, ob sich der Informationsschwerpunkt der internetbezogenen Fernsehrezeption aus dem vorhandenen Angebot oder aus den tatsächlichen Nutzerpräferenzen herleitet.

Die Nutzungsdiskrepanz zwischen Videoportalen und Mediatheken mag – zumindest im Fall der öffentlich-rechtlichen Sender – auch auf den Umstand zurückzuführen sein, dass diese in ihren Mediatheken aufgrund rechtlicher Vorgaben lediglich ein bestimmtes Spektrum an Programminhalten zur Verfügung stellen dürfen. Da es sich dabei überwiegend um Nachrichtensendungen und sonstige Informationsangebote handelt, gibt es zwischen Programmangebot und Rezeptionswünschen vermutlich eine Lücke, die den (noch) vergleichsweise geringen Zuspruch zu Mediatheken erklären könnte. [35] Ebenso könnte die Tatsache, dass der Nutzer die über Mediatheken abrufbaren Inhalte auch weiterhin in seiner gewohnten Rezeptionshaltung vor dem heimischen Fernsehgerät („lean back“) konsumieren kann und dies eventuell längst zu einem festen Fernsehritual für ihn geworden ist, ein Grund für die eingeschränkte Zuwendung zu den Mediatheken der TV-Sender sein.

Jüngere und ältere Onliner zeigen unterschiedliches Nutzungsverhalten im WWW

Insbesondere ältere Onliner zeigen jedoch auch im neuen Medium Internet ein eher konservatives und somit überwiegend passives Nutzerverhalten, indem sie dies überwiegend für Online-Banking (33 Prozent), die gezielte Suche nach Informationen (38 Prozent) sowie das Versenden von E-Mails (80 Prozent) verwenden. Zurückhaltend zeigen sich indes die über 50-Jährigen bei solchen Angeboten, die einen (inter-)aktiven Umgang erfordern wie beispielsweise multimediale Anwendungen oder Online-Communities. Trotz zahlreicher Plattformen im Netz, die sich speziell an die ältere Zielgruppe wenden, suchen lediglich acht Prozent der Onliner aus dieser Gruppe entsprechende Angebote. Ähnlich verhält es sich mit dem Abruf von Videos und Audios aus dem Netz, die zwar von jüngeren Onlinern rege genutzt werden, bei den Silver Surfern jedoch nur auf verhaltenen Zuspruch stoßen. Diese Befunde zeigen, dass für die älteren Internetnutzer die klare Kompetenzzuweisung für die einzelnen Medien bestehen bleiben: Die klassischen Medien erfüllen in den höheren Altersgruppen nach wie vor primär eine Informations-, Unterhaltungs- und Entspannungsfunktion, während

[35] So findet man im Online-Angebot der ARD beispielsweise nur ausgewählte Folgen der Krimireihe „Tatort“, während einzelne YouTube-Kanäle inzwischen verschiedene Folgen – wenn auch in Abschnitte von jeweils rund 10 Minuten unterteilt – im Angebot haben. Darüber hinaus sind verschiedene TV-Programme inzwischen auch über die Internetplattform „Zattoo“ zu empfangen, was die Notwendigkeit, eine Mediathek der entsprechenden Sender aufzusuchen, weiter einschränkt.

das Internet überwiegend als Service-Tool für Kommunikation und die schnelle Suche nach Informationen fungiert. (Vgl. ARD/ZDF 2009, van Eimeren/ Frees 2009)

Für die Jugendlichen stehen hingegen die Nutzung von Videoportalen, Social Media Networks (z.B. YouTube, MyVideo) und weiteren Anwendungen des Web 2.0 (z.B. Facebook, StudiVZ, Twitter) sowie online-basierter Kommunikationsdienste (Instant Messaging, Skype o.ä.) im Vordergrund – also jene Anwendungen, die eine aktive Mediennutzung implizieren. Folglich findet mittlerweile ein relevanter Teil des jugendlichen Sozialisationsprozesses im Internet an. Im Jahr 2009 gaben zudem 65 Prozent der jugendlichen Internetnutzer aus der Altersgruppe der 14- bis 19-Jährigen an, sich Videos bzw. Videodateien im Netz angesehen zu haben. Mehr als die Hälfte der Onliner in dieser Altersgruppe (52 Prozent) lädt außerdem regelmäßig Audiofiles aus dem WWW herunter bzw. konsumiert diese auf entsprechenden Plattformen, und mehr als jeder zehnte jugendliche Internetnutzer (11 Prozent) hat bereits live im Internet ferngesehen. (Vgl. ebd.; MPFS 2008)

Die dargestellten Ergebnisse aus aktuellen Medienforschungsstudien zeigen, dass die sich durch das Internet neu eröffnenden Möglichkeiten des Mediengebrauchs keinesfalls von seinen Nutzern in vollem Umfang wahrgenommen werden. Vielmehr gilt es auch bei der Betrachtung dieses Mediums, die Nutzungsgewohnheiten zu differenzieren, wobei insbesondere die Altersunterschiede zwischen den Onlinern eine wichtige Orientierungslinie bieten. Der Prozess der Internetaneignung und -nutzung verläuft in den einzelnen Gesellschaftssegmenten sehr heterogen und asynchron. Nicht zuletzt aufgrund unterschiedlicher soziodemografischer Profile sowie verschiedener Medienkompetenzniveaus bilden sich dabei höchst individuelle Nutzungsmuster heraus, die den übergreifenden Wandel zu einer Internetgesellschaft verzögern und erschweren.

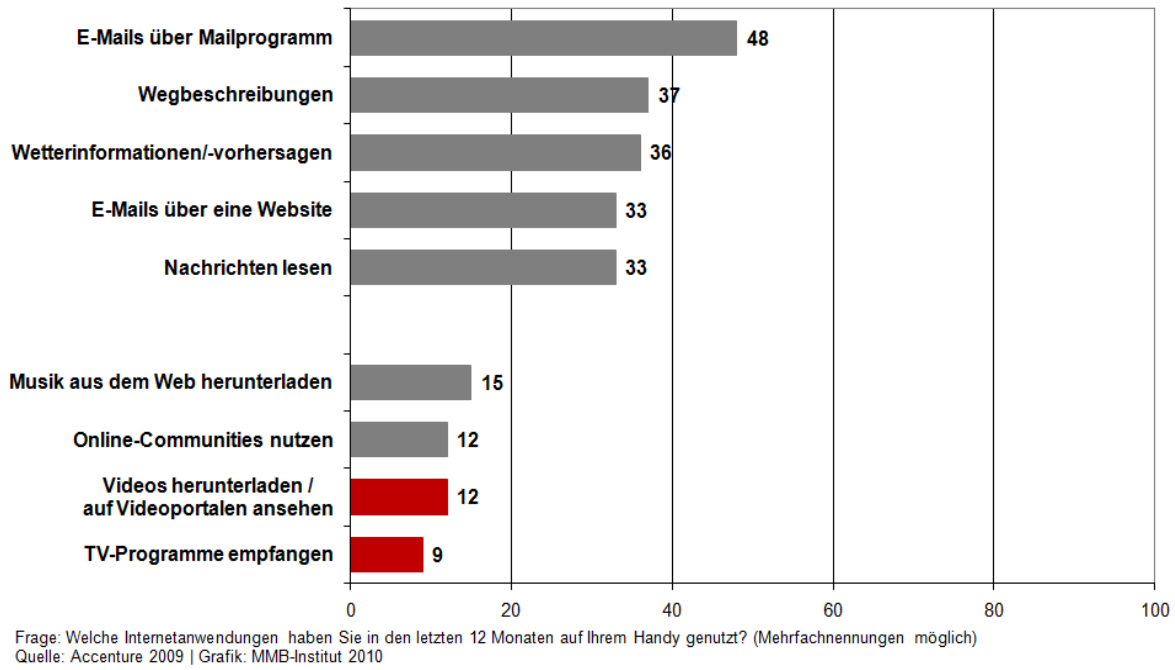
Mobiles Internet: Mehr Nutzer und starker Bewegtbild-Trend in 2009

Insbesondere bei jüngeren Internetnutzern erfreuen sich mobile Endgeräte wachsender Beliebtheit (vgl. Kapitel 4.4.1). Noch deutlicher als der Anteil derjenigen, die bereits ein entsprechendes Gerät besitzen, hat sich die Zahl der tatsächlichen Nutzer des mobilen Internet erhöht: Innerhalb eines Jahres hat sie sich mehr als verdoppelt, so dass im Jahr 2009 nahezu jeder fünfte deutsche Onliner (18 Prozent; hochgerechnet 7,7 Mio. Kunden) mit seinem Mobiltelefon im WWW surft. Im Vorjahreszeitraum gab es zwar bereits viele Geräte, die jedoch von deutlich weniger Personen (2008: 3,2 Mio.) auch für das mobile Internet verwendet wurden. Offenbar hat sich erst innerhalb der letzten zwölf Monate ein Großteil der Besitzer internetfähiger Mobiltelefone deren Funktionen auch vollständig zunutze gemacht.

Positiv hat sich neben den Nutzerzahlen auch die Besuchsfrequenz im mobilen Web entwickelt: Während im Jahr 2008 noch 22 Prozent der Onliner täglich mit seinem Handy das Internet ansteuerte, sind es heute bereits 33 Prozent. Dabei stehen neben E-Mail-Funktionen insbesondere Informations- und Serviceangebote wie zum Beispiel Wegbeschreibungen (82 Prozent) oder Wettervorhersagen (81 Prozent) weiterhin im Vordergrund, aber auch unterhaltende Inhalte erfreuen sich bei den mobilen Surfern

wachsender Beliebtheit. Insgesamt ist auch bei der Verwendung internetfähiger Mobiltelefone ein Trend zur Bewegtbildnutzung zu erkennen: Mehr als ein Zehntel dieser Gruppe (12 Prozent) hat im Untersuchungszeitraum bereits Bewegtbilder auf Videoportalen genutzt, weitere neun Prozent gaben an, in diesem Zeitraum Fernsehprogramme über ihr mobiles Endgerät empfangen zu haben. (Vgl. Accenture 2009; vgl. Abb. 16)

Abbildung 16: Per Handy genutzte Internetanwendungen (2008/2009)



Quelle: Accenture 2009, Grafik: MMB-Institut 2010 (in Anlehnung an das Original)

1.4.4 Neue Medienangebote und Empfangskanäle erweitern Spektrum der Rezeptionsmodi

Neben der Analyse der unterschiedlichen Medienpräferenzen und Nutzungsgewohnheiten nach Altersgruppen lässt sich das Medienhandeln auch anhand verschiedener Rezeptionsmodi differenzieren, deren Spektrum durch multimediale Angebote sowie neue Empfangskanäle erweitert wird. Dabei lassen sich entsprechende, wenngleich nicht immer überschneidungsfreie Dualismen bilden, anhand derer nachfolgend eine detaillierte Beschreibung erfolgt:

Lean-Back vs. Lean-Forward

Das klassische (audiovisuelle) Mediennutzungsverhalten ist durch eine passive und reaktive Konsumption im sogenannten „Lean-Back-Modus“ geprägt, bei dem der Nutzer weitgehend passiv das angebotene Programm konsumiert. Insbesondere bei der Nutzung des Internets ist ein tendenziell aktiveres Medienhandeln zu beobachten; der sogenannte „Lean-Forward-Modus“. Im Zusammenhang mit dieser Form der Medienrezeption wurde der Begriff des „Prosumenten“ geprägt, der sein Medienhandeln be-

stimmt und selbst Teil davon ist, indem er fremde Inhalte gezielt auswählt oder eigene produziert, die dann wiederum durch andere Nutzer konsumiert werden.

Linear vs. zeitversetzt

Traditionell ist das Fernsehen ein lineares Medium, das an ein festes Programmschema gekoppelt und an ein breites (nach Maletzke [1963] auch: disperses) Publikum gerichtet ist. Neue Programmangebote sind jedoch überwiegend auf Abruf und somit nicht-linear zu empfangen. Zwar bietet der Videorekorder bereits seit langem die Möglichkeit, Fernsehsendungen zeitversetzt zu rezipieren, setzt jedoch im Vorfeld einen bewussten Auswahlprozess sowie aktives Handeln voraus. Mittels neuer Technologien sowie dank den Sendezeitpunkt überdauernden Angeboten im Internet wird die Auswahl an zeitversetzt zu konsumierenden Bewegtbildern sowie deren Aufzeichnung bzw. Download erheblich einfacher. Bereits heute existieren neben dem klassischen Fernsehprogramm rund 500 digitale TV-Kanäle sowie zusätzlich über 700 Web-TV-Angebote, die eine Entlinearisierung der TV-Rezeption ermöglichen. Aufgrund der technologischen Konvergenz von Empfangsgeräten werden zukünftig sowohl die lineare als auch die zeitversetzte Bewegtbildnutzung mittels eines einzigen Endgerätes möglich sein. Ebenso flexibel werden sich die Rezeptionsmodi zwischen diesen beiden Polen hin- und her bewegen.

Broadcast vs. Personal Cast

Im Zusammenhang mit den vorab beschriebenen Phänomenen sowie den durch neue Technologien und Angebote erweiterten Möglichkeiten, das Medienangebot individuell zusammenzustellen, wurde außerdem der Dualismus von „Broadcast“ und „Personal Cast“ geprägt. Broadcast, also die klassische Distributionsweise audiovisueller Inhalte an ein Massenpublikum steht dabei im Gegensatz zu einer hochsegmentierten, selektiven und individualisierten Rezeptionsweise, dem „Personal Cast“. Dieser enthält neben klassischen Medienangeboten zunehmend auch Bewegtbilder und Texte aus dem Internet, die von unterschiedlichsten Plattformen heruntergeladen und zu beliebigen Zeitpunkten konsumiert werden.

Der ebenfalls bei der Beschreibung dieses Phänomens häufig verwendete Dualismus „Push vs. Pull“ beschreibt zwei gegensätzliche Strategien, sich dem Medienangebot zuzuwenden: Eine passive, die den Nutzer als Konsumenten der ihm zur Verfügung gestellten Inhalte(„push“) skizziert sowie eine aktive, die den Nutzer als aktiven Teil der Medienumgebung begreift, indem dieser seine Inhalte eigeninitiativ sucht und zusammenstellt („pull“).

Zusammengefasst spannen die unterschiedlichen Rezeptionsmodi einen breiten Rahmen für das Medienhandeln der Nutzer auf. In Abhängigkeit von ihrem soziodemografischen Profil, ihrer Mediensozialisation, -kompetenz und -ausstattung bewegen sich diese darin auf wechselnden Aktivitätsniveaus: So kann beispielsweise der vormittags aktive Internetnutzer abends bei der Rezeption des Fernsehprogramms eine passive

Rezeptionshaltung einnehmen oder der Tageszeitungsleser anschließend im Online-Angebot des Blattes nach zusätzlichen Informationen suchen. In diesem Sinne sind Rezeptionsmodi keine starren, sondern höchst flexible Verhaltensmuster bei der Nutzung von Medienangeboten.

1.4.5 Zwischenfazit: Das Medienhandeln der Zukunft – multimedial und total vernetzt?

Wie aber nun lässt sich das Medienhandeln der Zukunft angesichts der komplexen Nutzungsmuster beschreiben? Und was bedeutet dies für die klassischen Medien, insbesondere für das Fernsehen? Die Mediennutzungsforschung geht davon aus, dass das herkömmliche, lineare Fernsehen trotz der Vielfalt an neuen Angeboten und des breiten Spektrums ihrer Rezeptionsmöglichkeiten weiter bestehen bleiben wird. Seine Vorteile – ebenso wie die des klassischen Hörfunks – sind selbst für Jugendliche und „Digital Natives“ evident und bedienen das Gewohnheitsprinzip: Sie sind ein fester Bestandteil des Alltags, unkompliziert handzuhaben und zählen immer noch auch in jüngeren Altersgruppen zur Medienbiografie. Zusammenfassend kann man somit offenbar auch an dieser Stelle das Riepl´sche Gesetz zitieren, demzufolge neue Medien die alten nicht verdrängen, sondern neben ihnen bestehen bleiben werden.

Das Fernsehen wird sich somit trotz innovativer Technologien und neuer Angebote nach Expertenmeinung zumindest mittelfristig stärker hinter den Kulissen verändern als davor; einen raschen und vollständigen Wandel vom Broadcast zum Personal Cast wird es folglich in absehbarer Zukunft nicht geben. Spezielle Nutzungsszenarien wie beispielsweise das Ansehen verpasster Sendungen in Online-Mediatheken oder das Suchen nach bestimmten Inhalten werden die Rezeption des klassisch-linearen Fernsehprogramms ergänzen, sie jedoch bis auf Weiteres nicht ersetzen können. Dank der Einfachheit und des Bedienkomforts linearer Fernsehprogramme wird sich nach Einschätzung von Branchenkennern die Veränderungsbereitschaft des Nutzers letztlich an der Frage entscheiden, ob sich dieser auf innovative (z.B. Video-on-Demand und somit „lean forward“ und zeitversetzt) Rezeptionsmodi einstellen oder gelernte (z.B. Pay-TV und somit „lean back“ und überwiegend linear) beibehalten wird. Darüber hinaus muss für den Nutzer neuer Inhalte und Empfangsmöglichkeiten ein individueller Mehrwert erkennbar sein – erst wenn ihm eine neue Technologie Perspektiven eröffnet, die ihm bislang verschlossen waren (z.B. mobiles Fernsehen), wird er sich für deren Erwerb und Einsatz entscheiden. (Vgl. van Eimeren 2006, BITKOM/MEDIARISE 2009)

1.5 Synopse: Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren der Stoffentwicklung

Die Stoffentwicklung in Deutschland bewegt sich in einem breiten Spektrum von Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren, die sich maßgeblich auf vier verschiedenen Ebenen verorten lassen:

- Medientechnologie
- Medienökonomie

- Medienproduktion
- Medienausstattung und Mediennutzung

In den vorherigen Kapiteln wurden die in diesen vier Themenkomplexen vorherrschenden Einflussfaktoren der Stoffentwicklung ausführlich beschrieben und analysiert. Bevor im nächsten Kapitel auf die Programmstrategien für zukünftigen Fernseh-Content eingegangen wird (vgl. Kapitel 5), werden die wichtigsten Ergebnisse nachfolgend noch einmal zusammengefasst:

Medientechnologie

Technologische Innovationen besitzen ein großes Potenzial für den Wandel des klassischen Fernsehens. Im Gegensatz zu früheren und wenig erfolgreichen Versuchen, das Internet auf den TV-Bildschirm zu holen, sind die neuen Technologien heute ungleich aussichtsreicher für eine Marktdurchdringung, da sie einfach zu bedienen und relativ kostengünstig zu erwerben sind. Auch die ITK-Ausstattung in den Haushalten erlaubt eine breitflächige Nutzung der neuen Angebote. Zu den zentralen Innovationen im Fernsehmarkt zählen IPTV (Übertragung digitaler Inhalte über ein geschlossenes Netzwerk mittels Internet Protocol) und Web-TV (Konsum für das Internet aufbereiteter, TV-artiger Programminhalte direkt im Internet). Der Einsatz von IPTV und Web-TV führt zu einer Entlinearisierung und Individualisierung der Bewegtbildnutzung.

Medienökonomie

Neue Internet- und Übertragungstechnologien haben den Produktions- und Distributionsprozess für Bewegtbilder sowie deren Rezeptionsmöglichkeiten erheblich erweitert. Dies erfordert eine Modifikation traditioneller Modelle der Fernseh-Wertschöpfungskette im Sinne ihrer Erweiterung um neue Akteure und Prozessstufen mit zahlreichen Interdependenzen. Infolge der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise haben die Medienmärkte weltweit einen neuerlichen Abschwung hinnehmen müssen. Insgesamt muss sich die Branche auch in den kommenden drei Jahren auf ein eher moderates Wachstum einstellen. Aufgrund der negativen wirtschaftlichen Gesamtentwicklung sind auch die Werbebudgets seit dem vergangenen Jahr merklich verringert worden. Dank der Umschichtung von ehemals für klassische Medien vorgesehener Etats auf Online-Angebote konnte sich der Internet-Werbemarkt im Jahr 2008 als einziges Segment in der Krise behaupten und eine hohe Wachstumsrate für sich verbuchen. Auch für das kommende Jahr wird der Online-Werbung eine positive Entwicklung prognostiziert.

Medienproduktion

Entlang des Produktionsprozesses für Film und Fernsehen lassen sich drei maßgebliche Akteursgruppen verorten: Neben der Berufsgruppe der Stoffentwickler zählen dazu die Produktionsfirmen und die Sendergruppen. In den vergangenen Jahren hat der

Markt der Produktionsfirmen einen Konsolidierungsprozess durchlaufen, der durch eine steigende Zahl an Firmenschließungen sowie eine Erhöhung der Produktionsvolumina bei den Einzelunternehmen charakterisiert war. Der steigende Kostendruck und der verschärfte Wettbewerb haben zu Konzentrations- und Kooperationsbewegungen im Markt geführt, der heute von zehn Produktionsgruppen beherrscht wird, die mehr als die Hälfte des Gesamtproduktionsvolumens auf sich vereinen.

Charakteristisch für die Unterhaltungsproduktion ist das Arbeiten in Projekten. Nach dem Prinzip „flexiblen Spezialisierung“ schließen sich Sender, Produzenten, Regisseure und Autoren sowie künstlerische und technische Mediendienstleister temporär zusammen, um Medienangebote herzustellen. Im Zeitverlauf formieren sich so genannte Projektnetzwerke und werden zu festen Institutionen. Darüber hinaus wird auch die für die deutsche Medienwirtschaft charakteristische Konzentration bestimmter, medienbezogener Dienstleistungen an unterschiedlichen Standorten (regionale Clusterbildung) zukünftig Bestand haben.

Der Herstellungsprozess von Bewegtbildern in Film und Fernsehen wird maßgeblich von seinem Endprodukt bestimmt, das vom täglichen Nachrichtenmagazin über die Samstagabendshow bis hin zur werktäglichen Telenovela und dem Boulevard-Magazin reicht. Zudem lassen sich mediale Produktionsprozesse auf Basis des Dualismus Information – Unterhaltung sowie hinsichtlich des Mediums unterscheiden, für das sie realisiert werden. Im Herstellungsprozess von Film und Fernsehen ist der Produzent nur begrenzt handlungsautonom und bewegt sich stets im vorgegebenen Handlungsrahmen und Vorgabenraster der beauftragenden Fernsehsender.

Das aus heutiger Perspektive größte Potenzial für einen tiefgreifenden Umbruch in der AV-Produktion birgt der so genannte „file-basierte“ Herstellungsprozess, bei dem dank Digitaltechnik auf die Speicherung des Contents auf Zwischenträgern wie Video oder Film verzichtet und statt dessen die gesamte Produktion von Anfang an in Bits und Bytes gespeichert werden kann. Für die Produktion und Distribution des Contents birgt dies insbesondere aus ökonomischer Perspektive diverse Vorteile: Aufwändige Zwischenschritte im Herstellungsprozess – und somit eventuell auch Personalkosten – werden eingespart, das digitale Material lässt sich sofort archivieren und steht zudem umgehend sowie dauerhaft für die plattformübergreifende Distribution zur Verfügung. Auch in qualifikatorischer und berufsbezogener Hinsicht initiiert das file-basierte Produzieren im AV-Arbeitsmarkt einschneidende Veränderungen, indem es neue Berufsbilder hervorbringt und gleichzeitig vorhandene teilweise obsolet macht.

Medienausstattung und Mediennutzung

Neben dem nahezu flächendeckenden Vorhandensein von Fernsehgeräten weisen die bundesdeutschen Haushalte in Abhängigkeit von ihren Bewohnern signifikante Unterschiede hinsichtlich ihrer Ausstattung mit neuen Technologien auf: Im Gegensatz zu kinderlosen Haushalten weisen die Wohnungen mit Jugendlichen nahezu eine Vollversorgung mit modernen technologischen Geräten wie Fernsehern, Computern und Mobiltelefonen auf. Die nachwachsende Mediennutzergeneration wird allein aufgrund ih-

rer größeren Medienkompetenz und ihrer damit verbundenen, besseren Geräteausstattung andere Nutzungsmuster ausprägen als die älteren Kohorten. Insgesamt erweitern die fortschreitende Digitalisierung beim TV-Empfang sowie schnellere Breitbandverbindungen die Möglichkeiten der Bewegtbildrezeption. Jedoch beschränkt sich der wachsende Zuspruch zu neuen Technologien und deren Anwendungen auf bestimmte Bevölkerungssegmente. Diese Segmentierung wird auch zukünftig aufgrund ökonomischer, sozialer und bildungsbezogener Hürden den vollständigen Wandel zur multimedialen Gesellschaft hemmen, wenn nicht gar verhindern. Darüber hinaus ist das Gros der Nutzer nach wie vor nicht bereit, für neue Technologien und Bewegtbildangebote (viel) Geld auszugeben. Neben den aktuellen Folgen der Wirtschaftskrise ist dafür auch die hohe Zufriedenheit mit dem reichhaltigen Free-TV-Angebot verantwortlich.

Bei der aktuellen Mediennutzung zeigen sich zwei maßgebliche Trends: Eine Zeitbudgetverschiebung zugunsten des Internet sowie die Verwendung des Fernsehens als Parallelmedium. Offenbar verschieben sich Aufmerksamkeit und Zuwendung der Rezipienten bzw. einzelner Rezipientengruppen allmählich in Richtung der digitalen Medien, indem die ehemals der Nutzung traditioneller Angebote wie Fernsehen, Radio und insbesondere Print vorbehaltenen Zeitbudgets nun teilweise in Online-Aktivitäten investiert werden. Aufgrund der zunehmenden Parallelnutzung des Fernsehens werden daher insbesondere in jüngeren Nutzergruppen insgesamt nicht weniger, sondern sogar mehr Fernsehinhalte über verschiedene Empfangskanäle genutzt als zuvor. Insgesamt werden die sich durch das Internet neu eröffnenden Möglichkeiten des Mediengebrauchs keinesfalls von seinen Nutzern in vollem Umfang wahrgenommen. Vielmehr gilt es auch bei der Betrachtung dieses Mediums, die Nutzungsgewohnheiten zu differenzieren, wobei insbesondere die Altersunterschiede zwischen den Onlinern eine wichtige Orientierungslinie bieten.

Auch im Jahr 2008 suchten die Zuschauer im Fernsehen überwiegend nach unterhaltenden Programminhalten. Parallel dazu erfüllt das Fernsehen weiterhin für das Gros seiner Nutzer auch eine Informationsfunktion, wenngleich die für die Rezeption entsprechender Inhalte täglich aufgewendete Zeit deutlich unter dem Wert für die Unterhaltungsrezeption rangiert. Auch im Internet erfreut sich die Nutzung von Bewegtbildern eines wachsenden Zuspruchs. Analysiert man die Nutzerpräferenzen nach Formaten, so rufen Internetnutzer, die zumindest selten Fernsehsender oder deren Ausschnitte im WWW ansehen, überwiegend Nachrichten- und aktuelle Informationssendungen ab. An zweiter Stelle rangieren Serien und Fernsehfilme sowie Comedy- Formate. Unklar bei dieser Auflistung bleibt jedoch, ob sich der Informationsschwerpunkt der internetbezogenen Fernsehrezeption aus dem vorhandenen Angebot oder aus den tatsächlichen Nutzerpräferenzen herleitet.

Der Blick auf das mobile Internet und seine Anwendungen zeigt für 2009 einen deutlichen Nutzerzuwachs (besonders in jüngeren Gruppen) sowie einen starken Bewegtbild-Trend. Beim Einsatz der Mobilgeräte stehen weiterhin E-Mail-Funktionen sowie Informations- und Serviceangebote im Vordergrund, aber ebenso erfreuen sich unterhaltende Inhalte bei den mobilen Surfern wachsender Beliebtheit. Insgesamt ist auch

bei der Verwendung internetfähiger Mobiltelefone ein starker Trend zur Bewegtbildnutzung zu erkennen.

Neben der Analyse der unterschiedlichen Medienpräferenzen und Nutzungsgewohnheiten nach Altersgruppen lässt sich das Medienhandeln auch anhand verschiedener Rezeptionsmodi differenzieren, deren Spektrum durch multimediale Angebote sowie neue Empfangskanäle erweitert wird. Dabei lassen sich entsprechende, wenngleich nicht immer überschneidungsfreie Dualismen bilden wie „lean back“ vs. „lean forward“, „linear“ vs. „zeitversetzt“ sowie „Broadcast“ vs.“ Personal Cast“. Zusammengefasst spannen die unterschiedlichen Rezeptionsmodi einen breiten Rahmen für das Medienhandeln der Nutzer auf. In Abhängigkeit von ihrem soziodemografischen Profil, ihrer Mediensozialisation, -kompetenz und -ausstattung bewegen sich diese darin auf wechselnden Aktivitätsniveaus. In diesem Sinne sind Rezeptionsmodi keine starren, sondern höchst flexible Verhaltensmuster bei der Nutzung von Medienangeboten.

2 Programmstrategien im deutschen und europäischen TV-Markt

Nachdem in Kapitel 4 die Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren der Stoffentwicklung in Deutschland ausführlich beschrieben wurden, widmen sich die nachfolgenden Kapitel den aktuellen wie zukünftigen Programmstrategien. Dabei wird der bisher verfolgte Schwerpunkt auf den deutschen TV-Markt beibehalten, an einigen Stellen jedoch um die europäische Perspektive erweitert.

Mit dem Terminus „Programmstrategien“ werden im Rahmen der vorliegenden Studie all jene Aktivitäten bezeichnet, die dazu dienen, den Fernsehsendern zukünftig Zuschauer zuzuführen. Dazu zählen beispielsweise die Entwicklung neuer Formate, die Erweiterung des Spektrums möglicher Distributionskanäle, neue Werbe- und Marketingformen sowie innovative Geschäfts- und Erlösmodelle für Bewegtbild-Angebote. In Kapitel 5.1 werden zunächst die inhaltsbezogenen Strategien im Fernsehmarkt analysiert. Dabei stehen sowohl um innovative Formate als auch um senderbezogene Konzepte der Programmplanung im Mittelpunkt. Kapitel 5.2 widmet sich den neuen Geschäfts- und Erlösmodellen, die sich Fernsehveranstaltern und Produktionsunternehmen angesichts der neuen Distributionsplattformen für Bewegtbildangebote eröffnen. Dabei erfolgt eine Differenzierung nach der Erweiterung bestehender Geschäftsfelder (Kapitel 5.2.1) und neuen Erlösmodellen (Kapitel 5.2.2) als Teil des Geschäftsmodells. Die aktuellen Trends hinsichtlich der im Fernsehmarkt besonders relevanten Ertragsformen Verwertungsrechte/Lizenzen und Werbung werden in separaten Unterkapiteln (Kapitel 5.2.3 und 5.2.4) dargestellt.

2.1 Mehr Content wagen? Auf der Suche nach neuen innovativen Konzepten und Formaten

Die Analyse der inhaltsbezogenen Programmstrategien kann auf drei verschiedenen Ebenen verortet werden: Auf einer übergeordneten Ebene werden zunächst die Vorgehensweisen der Sender bei der Beschaffung von Programminhalten sowie das Verhältnis von Formatinnovationen und Programmadaptionen betrachtet. Ein nächster Schritt beleuchtet die Strategien und Einflussfaktoren bei der Entwicklung neuer Formate aus Sender- sowie aus Produzentensicht. Abschließend werden neue Formattrends im deutschen und internationalen Fernsehmarkt anhand von Beispielen erläutert.

2.1.1 Strategien und Trends in der Programmbeschaffung

Bei der Beschaffung von TV-Programminhalten können aus Sicht der Fernsehsender grundsätzlich drei unterschiedliche Wege beschritten werden: Einerseits qua Eigen- oder Auftragsentwicklung neuer Programminhalte[36] sowie andererseits durch den Zukauf von fertigen Programmen (Programmimport) bzw. Verwertungsrechten[37]. Im

[36] Zum Prozess der Ideengenerierung im Formatentwicklungsprozess vgl. ausführlich Kapitel 4.3.3.

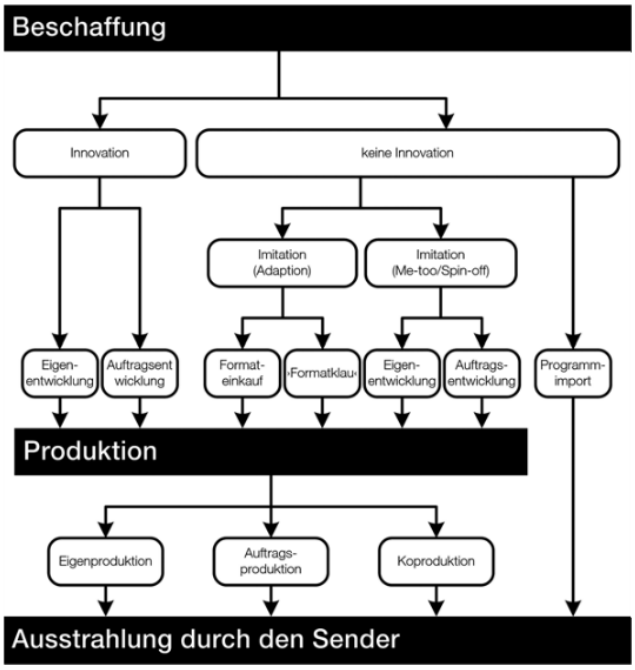
[37] Vgl. dazu ausführlich Kapitel 5.2.3

Rahmen des Programmhandels werden beispielsweise Spielfilme oder Serien von deutschen Sendern im US-amerikanischen Fernsehmarkt gekauft und für die Ausstrahlung synchronisiert. Abzugrenzen von dieser Form der Programmbeschaffung ist der internationale Formathandel, bei dem im Gegensatz zu dem Geschäft mit fertigen Bewegtbildangeboten lediglich mit den Verwertungsrechten für das Format gehandelt wird. Auf Basis dieser Lizenzen wird dann eine Adaption des Formates für den deutschen Markt produziert, bei dem dessen kulturelle Besonderheiten berücksichtigt werden. Die Herstellung der so genannten „Remakes“ wiederum kann durch die TV-Anbieter selbst, durch Produktionsfirmen oder aber im Rahmen einer Gemeinschaftsproduktion dieser beiden Akteure realisiert werden. (Vgl. Lantzsch 2008; vgl. Abb. 17)

Formen der Programmbeschaffung: Innovation oder Adaption?

In Anlehnung an die Systematisierung von *Lantzsch* können hinsichtlich der Beschaffungsstrategien innvationserzeugende von adaptiven Vorgehensweisen abgegrenzt werden: Denn während sich der Fernsehveranstalter beim Erwerb von Verwertungsrechten oder der Ausstrahlung von fremdproduzierten Lizenzprodukten – zumindest international betrachtet – gegen eine „echte“ Formatinnovation entscheidet, können im Rahmen von Eigen- oder Auftragsentwicklungen auch Formate realisiert werden, die bisher so noch nicht im internationalen Programmangebot zu sehen waren.

Abbildung 17: Beschaffungs- und Produktionsformen aus Sendersicht (nach Lantzsch 2008)



Quelle: Lantzsch 2008, Grafik: MMB-Institut 2009 (in Anlehnung an das Original)

Traditionell ist der Anteil eigenproduzierter Inhalte bei den öffentlich-rechtlichen Fernsehveranstaltern deutlich höher als bei den privaten Sendergruppen, bei denen

manchmal ein Programm fast ausschließlich aus Auftrags- oder Kaufproduktionen besteht. Stärkster Eigenproduzent von Programminhalten ist die ARD, die jährlich ein Volumen von rund 70.000 Sendeminuten in Auftrag gibt. Dabei liegt der Schwerpunkt auf fiktionalen und non-fiktionalen Unterhaltungsformaten, aber auch Reportagen und Dokumentationen lässt die ARD teilweise außerhalb des Senders produzieren. Zwar ist das Auftragsvolumen des ZDF mit rund 75.000 Sendeminuten jährlich nicht bedeutend größer, jedoch lässt der Sender in den letzten Jahren eine gestiegene Tendenz zur Produktionsauslagerung erkennen. Im Jahr 2006 machte die Vergaben von Serienproduktionen rund ein Drittel des Auftragsvolumens aus. Nach wie vor der größte Auftraggeber mit 130.000 Minuten im Jahr 2006 war der Privatsender SAT.1, der insbesondere Magazine und Serien fremdproduzieren ließ. Zweitgrößter privatrechtlicher Auftraggeber für Fremdproduktionen war der Kölner Sender RTL, der im Untersuchungszeitraum rund 122.500 Sendeminuten an externe Dienstleister vergeben hat.[38] (Vgl. Pätzold/Röper 2008)

Sparkurse der Fernsehsender führen zu sinkenden Eigenproduktionen

Infolge der weltweiten Wirtschaftskrise haben insbesondere die privaten deutschen Fernsehsender, die aufgrund der Einbrüche im TV-Werbemarkt besonders unter der aktuellen Rezession zu leiden haben, einen zum Teil drastischen Sparkurs eingeschlagen. Die damit verbundenen Einsparungen haben sich insbesondere auf die Form der Programmbeschaffung ausgewirkt, indem die Investitionen für Orginalproduktionen in diesem Jahr in den einstelligen Prozentbereich heruntergefahren würden. Für das Jahr 2010 wird mit einer vergleichbaren Tendenz gerechnet, frühestens 2011 könne es nach Einschätzung von Branchenkennern wieder Wachstum in diesem Segment geben (vgl. Content Economics Research 2009). Angesichts der negativen Wirtschaftserwartungen hat die Sendergruppe ProSiebenSat.1 bereits im Frühjahr 2009 Einsparungen bei Programminvestitionen generell sowie insbesondere bei Eigenproduktionen ankündigt (vgl. www.kress.de vom 03.06.2009). Auch bei der RTL-Gruppe wurden die Budgets für Eigenproduktionen drastisch gekürzt, zudem wurde in der hauseigene Fiction-Abteilung ein einschneidender Personalabbau vorgenommen: 20 Mitarbeiter mussten das Unternehmen verlassen (vgl. www.kress.de vom 09.06.2009). Einen vergleichbaren Sparkurs schlug im April 2010 der Musiksender MTV ein, der nun ebenfalls seine Produktion weitgehend auslagert und im Zuge dieser Umstellung 20 Angestellte entlassen hat (vgl. www.dwdl.de vom 04.04.2010). Eine entgegengesetzte Strategie verfolgt hingegen der Privatsender Sat.1, der den Dienstagabend mit eigenproduzierten, fiktionalen Unterhaltungsangeboten bespielt und somit nach eigener Aussage den „letzten festen Programmplatz eines Privatsenders mit Produzentenvielfalt“ (vgl. Kosack 2009) zur Verfügung stellt. An dieser Strategie will Sat.1 auch zukünftig

[38] Bei der Analyse dieser Zahlen muss jedoch berücksichtigt werden, dass die Fernsehsender einen Teil der Auftragsproduktionen über eigene Produktionsunternehmen realisieren. Ein auf Basis der vorhandenen Daten nicht näher zu beziffernder Prozentsatz der mit Auftragsvolumen verbundenen Geldflüsse verbleibt somit innerhalb der jeweiligen Unternehmensgruppe.

durch die jährliche Produktion von rund Fernsehfilmen festhalten (vgl. dazu auch Kapitel 5.1.3).[39]

Senderbudgets für Kino-Koproduktionen ebenfalls von Kürzungen betroffen

Starke Einschnitte haben die Sender zudem in ihren Budgets für Kino-Koproduktionen vorgenommen, aus denen ebenfalls Teile des Fernsehprogramms bezahlt werden40: Die Unterstützung von Kinodokumentarfilmen und internationaler Koproduktionen steht bei einigen Sendern der ARD (wie beispielsweise dem BR oder dem WDR) praktisch vor dem Aus. Nur der SWR hat in diesem Jahr sein entsprechendes Budget um 900.000 Euro erhöht. Die Kürzungen treffen das deutsche Kino schwer, denn die öffentlich- rechtlichen und privaten Sender sind bei mehr als 90% der deutschen Filme kreativer und wirtschaftlicher Partner. Mit rückläufiger Tendenz: Steuerten sie 2007 noch 14% zu den Budgets bei, waren es 2008 lediglich 12%. Der Privatsender RTL hat sich in den letzten Jahren weitgehend von der Kinoproduktion verabschiedet und beteiligt sich nur in Ausnahmefällen wie Mario Barths „Männersache“ daran. Die Pro7Sat1 Media AG will dagegen ihr monetäres Engagement für den Spielfilm auf dem Niveau der Vorjahre halten.[41]

Der aktuelle Trend zur Zurückhaltung bei neuen Formaten, die oftmals als unsichere Investitionen hinsichtlich der Zuschauerresonanz und somit der Einschaltquoten gelten, wird auch von aktuellen Branchenanalysen gestützt: Experten gehen davon aus, dass im Zuge der europaweit sinkenden Programminvestitionen weniger kostspielige Dramen und dafür mehr günstig herzustellende Quiz- und Doku-Formate produziert werden, die überwiegend auf Adaptionen bereits vorhandener Programme basieren. Generell müssten sich die Zuschauer auf mehr Wiederholungen und billigere TV-Produktionen einstellen[42]. (Vgl. Content Economics Research 2009) Dies bestätigt auch die Bilanz der TV-Messe MIPCOM, die im Oktober dieses Jahres in Cannes stattfand: Die Nachfrage nach Lizenzen – und somit einer preiswerten Methode, Programmzeit zu füllen – ist trotz Wirtschaftskrise weiterhin ungebrochen, erstreckt sich aber insbesondere auf Sendungen, die sich schnell amortisieren. Entsprechend stark nachgefragt wurden Verwertungsrechte für Telenovelas, Miniserien und Shows.[43]

[39] Interview mit ProSiebenSat.1-Fiction-Chef Joachim Kosack in der Berliner Zeitung vom 13.10.2009. URL: http://www.berlinonline.de/berliner-zeitung/archiv/.bin/dump.fcgi/2009/1013/media/0015/index.html. Abrufdatum: 18.11.2009.

[40] Dies betrifft einerseits genuine Kinoproduktionen, die später zusätzlich im Fernsehen ausgestrahlt werden und für die aus diesen Budgets eine Anschubfinanzierung für die Kino-Produktion geleistet wird. Betroffen von den Kürzungen sind andererseits so genannte „Amphibienfilme“, bei denen parallel zum Kinofilm ein TV-Zweiteiler gedreht wird (z.B. „Der Untergang“ oder „Buddenbrocks“, beide ARD).

[41] Vgl. http://www.connexx-av.de/meldung_volltext.php?si=1&id=4a7006cea9867&akt=filmfernsehproduktion&view=&lang=1. Abrufdatum: 16.11.2009.

[42] In Deutschland wurden im vergangenen Jahr 3,1 Mrd. Euro für originale Fernsehproduktionen ausgegeben, dahinter folgten Großbritannien, Frankreich, Italien und Spanien (vgl. Content Economics Research 2009).

[43] Vgl. http://www.wuv.de/nachrichten/medien/gedaempfte_stimmung_bei_mipcom. Abrufdatum: 13.11.2009.

2.1.2 Fernsehproduktion global: Der internationale Markt der Koproduktionen

Die aktuelle Wirtschaftskrise hat neben dem verstärkten Trend zu Programmimporten und Formatadaptionen auch dem Markt für internationale Koproduktionen[44] Auftrieb verschafft. Mit dem Ziel, die aufgrund massiver Einsparungen in den Sender-Programmbudgets zu erwartenden Umsatzrückgänge zu kompensieren, suchen deutsche Produzenten nun bei der Formatentwicklung vermehrt nach internationalen Partnern. Auch umgekehrt zeigen ausländische Produktionsfirmen und Fernsehanbieter in letzter Zeit ein gewachsenes Interesse an deutschen Programminhalten, so dass sich auf diese Weise vielfältige Kooperationen ergeben.

Rückenwind bekommen die Produzenten dabei von nationalen und insbesondere europäischen Förderprogrammen wie EURIMAGES[45] oder MEDIA 2007[46] sowie bilateralen Förderabkommen, welche die internationale Zusammenarbeit von Film- und Fernsehschaffenden finanziell unterstützen. Monetäre Anreize entstehen aber nicht ausschließlich durch die erweiterten Fördermöglichkeiten auf nationaler, europäischer und globaler Ebene – die Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnern kann zudem Budgets erzielen, die für ein einzelnes Produktionsunternehmen nur schwer zu realisieren wären. Außerdem lässt sich das finanzielle Risiko, mit dem Filmproduktionen generell behaftet sind, so besser auf mehrere Unternehmen verteilen. (Vgl. Teberl 2005; vgl. Braun 2007)

Neben diesen monetären Vorteilen, die im Zuge länderübergreifender Produktionen entstehen, profitieren die beteiligten Produktionsunternehmen dabei auch in organisatorischer und kreativer Hinsicht: Indem die verschiedenen Akteure ihre kulturellen und landesspezifischen Erfahrungen in das Gemeinschaftsprojekt mit einbringen, können häufig effizientere Produktionsstrategien etabliert und breitere Perspektiven für die internationale Vermarktung eröffnet werden. Zudem wird der Zugang zu internationalen Distributionswegen erleichtert, indem die Kanäle und Plattformen der Partnerländer aufgrund der Kooperation einander gegenseitig offen stehen. (Vgl. Braun 2007)

Internationale TV-Koproduktionen: Deutschland zählt zu den wichtigsten Akteuren

Zu den aktivsten Ländern in der internationalen Koproduktion von Spielfilmen zählten im Jahr 2006 Frankreich, Deutschland, Italien und Spanien. In Deutschland betrug der

[44] Im Rahmen der vorliegenden Studie werden Koproduktionen definiert als Filmvorhaben, an denen mindestens zwei Partner beteiligt sind und dabei nicht nur einen finanziellen Beitrag zu den Herstellungskosten leisten, sondern in der Regel auch gemeinsame Entscheidungen treffen und die Verantwortung in allen für die Filmherstellung wesentlichen Aspekten wie Drehbuch, Besetzung, etc. miteinander teilen. Der jeweilige Koproduktionsanteil kann durch Eigenkapitel, Fremdkapital oder Filmförderung finanziert werden. (Vgl. Braun 2007).

[45] Die Richtlinien für das EURIMAGES-Förderprogramm wurden im September 2009 reformiert (vgl. http://www.coe.int/t/dg4/eurimages/default_en.asp. Abrufdatum: 17.11.2009).

[46] Das Förderprogramm MEDIA 2007 löste im bezeichneten Jahr die Vorgängerprogramme MEDIA *Plus* und MEDIA *Fortbildung* ab (vgl. http://europa.eu/legislation_summaries/audiovisual_and_media/l24224a_de.htm. Abrufdatum: 17.11.2009).

Anteil koproduzierter Fernsehfilme an der Gesamtfilmproduktion rund ein Drittel (33% von insgesamt 174 produzierten Filmen); gleichzeitig zählte die Bundesrepublik im Untersuchungszeitraum zu den größten Geldgebern im internationalen Koproduktions-Geschäft. (Vgl. UNESCO 2009) Aktuelle Studien belegen zudem, dass europäische Koproduktionen durchschnittlich in deutlich mehr Märkten außerhalb des Heimatmarktes verliehen werden als nationale Filme: Im Schnitt kommen sie in mehr als doppelt so vielen Märkten in die Kinos als rein nationale Produktionen; für Westeuropa liegt der Faktor mit einem Wert von 2,5 sogar noch höher. Mehr als drei Viertel aller Koproduktionen werden in mindestens einem ausländischen Markt herausgebracht, verglichen mit 33 Prozent der nationalen Filme. Entsprechend höher sind auch die für europäische Koproduktionen verzeichneten Kino-Besucherzahlen: Sie werden durchschnittlich von 2,7mal so vielen Besuchern gesehen wie nationale Produktionen; 41 Prozent der Gesamtbesucherzahlen von Koproduktionen werden im Ausland erzielt – gegenüber 15 Prozent bei nationalen Filmen. (Vgl. Europäische Audiovisuelle Informationsstelle 2008)

Ein aktuelles Beispiel für Kooperationsprojekte in der Fernsehproduktion ist das gemeinsame Vorhaben des Münchner Rechtehändlers und Produzente *Eos*, der gemeinsam mit dem französischen Pay-TV-Kanal *Canal Plus* die Familiensaga „Die Borgias“ in Form einer zwölfteiligen Miniserie verfilmen will. Viele europäische Partner sollen dazu stoßen. Um die Verkaufschancen auf dem US-Markt zu erhöhen, soll die Produktion in Englisch gedreht werden. Im Rahmen einer ähnlichen Konstellation hat die Produktionsfirma EOS bereits vor einigen Jahren die Historien-Serie „Rom“ realisiert, damals unter anderem mit dem deutschen Abo-Sender Premiere. Eine international ausgerichtete Strategie verfolgt auch die RTL-Tochter UFA, die auf der MIPCOM ein deutsch-britisches Projekt vorstellte, das gemeinsam mit der *Freemantle*-Tocher *TalkbackThames* realisiert werden soll. Eine eigens dafür eingerichtete Unternehmenssektion mit Sitz in Berlin soll für Deutschland und Großbritannien bezahlbare Fernsehdramen entwickeln und diese international wie crossmedial vermarkten. Damit knüpft die UFA an vergangene Erfolge im Rahmen internationaler Koproduktionen wie beispielsweise Folgen der Krimireihe „Soko Leipzig“ an.

Bei der Entwicklung neuer Fernsehdokumentationen setzt auch der Münchner TV-Sender *ProSieben* auf Kooperationspartner aus dem Ausland: Für die nächsten drei Jahre haben der Privatsender und die britische BBC Worldwide, die internationale Tochtergesellschaft der BBC, eine weitreichende Zusammenarbeit vereinbart. Geplant ist neben der Ausstrahlung von 30 BBC-Dokumentationen im Programm von *ProSieben* ab November 2009 ebenfalls die inhaltliche und redaktionelle Kooperation, um an den Erfolg von Koproduktionen wie „Supervolcano“ oder „Last Days of Atlantis“ anzuknüpfen.[47]

Diese Beispiele machen deutlich, dass sich deutsche Produktionsunternehmen zunehmend international ausrichten und dabei nicht nur die Herstellung, sondern auch

[47] Vgl. http://www2.wuv.de/nachrichten/medien/mipcom_die_tv_plaene_fuer_morgen. Abrufdatum: 12.11.2009

den Vertrieb ihrer Produkte in den Blick nehmen. Durch die vielfältigen Kooperationen mit anderen Produzenten sowie Fernsehveranstaltern im – zumeist europäischen – Ausland eröffnen sich für die Beteiligten alternative Finanzierungs- und Vermarktungsperspektiven. Außerdem werden auf diese Weise neue kreative Potenziale erschlossen und vorhandene gebündelt, wodurch für die Entwicklung innovativer Fernsehformate zukünftig neue, multi-national geprägte Impulse erwartet werden können.

2.1.3 Programmstrategien der Zukunft: „Just me“ statt „Me too“?

Ungeachtet ihrer durch die Wirtschafts- und Werbekrise eingeführten Einsparungsmaßnahmen müssen insbesondere die privaten Fernsehanbieter auch zukünftig ihre Erlöse durch ein publikumsträchtiges Programm sichern. Dasselbe Ziel verfolgen die öffentlich-rechtlichen Anbieter, blicken dabei jedoch weniger auf die Werbeerlöse als auf ihren öffentlichen Auftrag. Angesichts verknappter Budgets setzten die TV-Sender dabei auf unterschiedliche Strategien, die vom Festhalten an bewährten Sendeschemata bis zu antizyklischen Investitionen in ein innovatives Angebot reichen.

Grundsätzlich orientieren sich die Fernsehanbieter bei ihrer Programmgestaltung an einem festgelegten Sendeschema, in dem sich die Tages- und Wochendramaturgie des Programms widerspiegelt. Die Basis für das Sendeschema bilden Strategien der Programmplanung, bei der neben der generellen inhaltlichen Ausrichtung des Senders auch die empirisch erhobenen Daten zur Fernsehnutzung eine wichtige Rolle spielen. Das besondere Augenmerk im täglichen Sendeablauf der Fernsehsender gilt der so genannten Prime Time, welche bei den meisten Sendern den Zeitraum von 20 bis 23 Uhr umfasst[48]. In der Prime Time werden die höchsten Zuschauerzahlen generiert, weshalb diese für die TV-Anbieter die wichtigste Sendezeit darstellt: Rund ein Drittel der täglichen Nutzerzahlen werden in diesem Zeitraum von den großen privaten und öffentlich-rechtlichen Sendern erreicht (vgl. Eick 2007).

Unterschiedliche Programmprofile öffentlich-rechtlicher und privater Sender weiterhin stabil

Eine grundsätzliche Unterscheidung der Senderangebote kann nach Voll- und Spartenprogrammen erfolgen; eine weitere und zugleich feinere Differenzierung bieten die verschiedenen Sendungssparten[49], denen wiederum einzelne Formate[50] zugeordnet

[48] Senderspezifische Abweichungen davon sind möglich; beispielsweise leitet das ZDF mit seiner 19-Uhr-Ausgabe der „heute“-Nachrichten das Abendprogramm ein. Zur gleichen Zeit beginnt in Großbritannien, während südeuropäische Länder wie Italien oder Spanien in Anpassung an den Lebensrhythmus ihrer Bevölkerung ihr Abendprogramm erst um 21 Uhr beginnen lassen (vgl. Eick 2007). Eine Anpassung an die in Deutschland vorherrschende Prime Time nimmt ab 2010 der Kultursender ARTE vor, indem er den Beginn seines Abendprogramms von ehemals 20.40 Uhr auf 20.15 Uhr vorverlegt (vgl. www.kress.de vom 11.11.2009).

[49] In Anlehnung an Krüger/Zapf-Schramm (2008):Information, Fiktion, non-fiktionale Unterhaltung, Kinder-/Jugendsendungen, Musik, Sport, Werbung, Sonstiges.

[50] Die lange Liste der Fernsehformate beinhaltet neben klassischen Angeboten wie z.B. Nachrichten, Magazine, Spielfilme, Dokumentationen, Serien, Talkshows auch zahlreiche neue Formate, unter denen sich seit einem knappen Jahrzehnt vermehrt Hybrid-Formate wie Doku-Soaps bzw. Real-Life-Soaps und Infotainment befinden.

werden können. Die kontinuierlichen Programmstrukturanalysen des Kölner IFEM-Instituts bestätigen nach wie vor eine Zweiteilung des Marktes in die Angebote öffentlich-rechtlicher auf der einen und privater Sender auf der anderen Seite: Während die öffentlich-rechtlichen Sender weiterhin einen klaren Informationsschwerpunkt aufweisen (ARD: 43,1 Prozent; ZDF: 49,5 Prozent des Programmangebots), geben die Privatsender der Unterhaltungs- und Werbefunktion ihres Angebots den Vorrang. Die drei reichweitenstärksten Privatsender RTL, ProSieben und Sat.1 verteilen ihre Sendedauer recht homogen auf die vier Sparten Information, non-fiktionale Unterhaltung, fiktionale Unterhaltung und Werbung. Ähnlichkeiten bestehen insbesondere zwischen den Spartenprofilen von RTL und ProSieben, die beide hohe Programmanteile fiktionaler Unterhaltung und Information aufweisen, verglichen mit Sat.1 non-fiktionalen Unterhaltungsangeboten jedoch deutlich weniger Sendezeit einräumen. (Vgl. Krüger/Zapf-Schramm 2008)

Zu beobachten ist, dass die Sender offenbar auch in Zukunft nicht maßgeblich von ihrem angestammten Programmprofil abweichen wollen: So geben beispielsweise die Privatsender RTL und ProSieben an, sich bei ihrer zukünftigen Programmgestaltung weiterhin auf fiktionale Unterhaltung konzentrieren zu wollen. Der Kölner Sender RTL ist nach eigener Aussage derzeit auf der Suche nach neuen Serien, Formate wie „Monk“ und „CSI“ ersetzen können. Zudem sollen erfolgreich ausgestrahlten, eigenproduzierten Filmen wie „Der Vulkan“ oder „Hindenburg“ weitere Beispiele folgen.[51]

Einen verstärkten Trend zu Wiederholungen von eingekauften US-Serien und eigenproduzierten Doku-Soaps lässt das neu gestaltete Nachmittagsprogramm von ProSieben erkennen: Ab dem 23. November sollen täglich alte Episoden der US-Serie „Desparate Housewifes“ sowie weitere Folgen der ebenfalls US-amerikanischen Serienformats „Charmed“ ausgestrahlt werden. Zwischen 15.00 und 17.00 Uhr sendet ProSieben weiterhin die Doku-Soap „We are Familiy“. Für das Magazin „SAM“ bedeutet die Programmumstellung nach 14 Jahren das Aus – eine Entscheidung, die aufgrund sinkender Marktanteile (von 16,4 Prozent im Jahr 2007 auf 11,1 Prozent im laufenden Jahr) getroffen wurde.[52]

Vor dem Hintergrund bekannter Zuschauererwartungen sowie dem vielfach verfolgten Grundsatz, bei der Suche nach neuen Zielgruppen die alten nicht verlieren zu wollen, bezieht sich die Neuausrichtung von Programmstrategien – wie auch die vorgenannten Beispiele verdeutlichen – zumeist auf einzelne Elemente des Angebots und weniger auf das gesamte Sendeschema.[53] Entsprechende Aktivitäten können sich dabei entweder auf die Neukonzeption von einzelnen Sendeplätzen, Time Slots oder ausgewählten Sendetagen beziehen.

[51] Vgl. „Wir ernten die Früchte.“ Interview mit RTL-Chefin Anke Schäferkordt in der Süddeutschen Zeitung vom 28.10.2009.

[52] Vgl. http://www.tvtoday.de/tv_aktuell/tv-news/tv-programm-pro7-desperate-housewives-kuenftig-taeglich,3945923,ApplicationArticle.html.

[53] In den Anfängen des Privatfunks waren komplette Umstrukturierungen von Sendeschemata – als Ausdruck der Suche nach einer Gewinn bringenden Programmstrategie – jedoch häufiger zu beobachten.

(Inter)nationale Formattrends bestimmen senderübergreifende Programmgestaltung

Neben einer mit senderspezifischen Motiven wie beispielsweise der bereits erwähnten Zielgruppenerweiterung begründeten Strategie sind die Fernsehveranstalter bei ihrer Programmplanung zudem immer wieder von übergreifenden Trends beeinflusst: In den vergangenen 25 Jahren haben Daily Soaps, Daily Talks, Musikfernsehen und Casting-Shows, Reality-TV, Doku-Soaps und Lebensberatung sowie Teleshopping und Call-In-Sendungen das Programmangebot – zumindest quantitativ – bereichert. Nicht alle Formatinnovationen bzw. Adaptionen ausländischer Programme waren dauerhaft erfolgreich, aber ein Großteil der neuen Sendeformen wurde modifiziert, kopiert und häufig wiederholt, so dass insbesondere in den späten 1980er Jahren die Devise „Me too“ als Quotengarant gelten konnte.

Erweist sich eine Sendung als am Markt erfolgreich, kommt es zu zahlreichen Adaptionen des Formats in nationalen und internationalen Fernsehmärkten. So löste beispielsweise die Quizshow „Wer wird Millionär?“, die auf einer US-amerikanischen Vorlage beruht, einen großen Boom in diesem Genre aus. Sämtliche Fernsehanbieter in Deutschland nahmen mindestens eine Quizshow in ihr Programm auf, zum Teil wurden auch bestehende Formate wie zum Beispiel „Was bin ich?“ wiederbelebt. Längst nicht alle dieser Quizformate waren dauerhaft erfolgreich, lediglich „Das Quiz“ mit Jörg Pilawa konnte sich dauerhaft neben dem Vorbild und Marktführer „Wer wird Millionär?“ bei den Zuschauern behaupten. Eine ähnliche Entwicklung lässt sich für die deutschen Telenovelas nach lateinamerikanischem Vorbild nachzeichnen: Nachdem das ZDF mit „Bianca“ und „Verliebt in Berlin“ erfolgreiche erste Schritte in diesem Genre unternommen hatte, nahmen auch andere Sender entsprechende Formate in ihr Programm auf. (Vgl. Stadler 2008)

Weitere Beispiele für senderübergreifende Formattrends sind Koch- und Einrichtungssendungen, die seit mehreren Jahren auf zahlreichen Kanälen ausgestrahlt werden, inzwischen jedoch bereits von einigen Sendern wie beispielsweise VOX aufgrund sinkender Publikumsresonanz wieder aus dem Programm genommen wurden. Bis heute ungebrochen ist demgegenüber der Trend zu Comedy-Sendungen; insbesondere Sitcoms wird für das aktuelle wie nächstjährige Fernsehprogramm ein großer Erfolg in Aussicht gestellt (zu aktuellen Formattrends vgl. ausführlich Kapitel 5.1.4). Angesichts der erweiterten Distributionskanäle sowie der fortschreitenden Segmentierung ist es heute für die Sender allerdings wichtiger denn je, ein eigenes, unverwechselbares Programmprofil zu etablieren, das zudem Platz für innovative Formate – im Sinne einer „Just me“-Strategie – bietet. (Vgl. Schneider 2009)

Nach wie vor kaum Platz für Neuentwicklungen in der Prime Time

Angesichts der außerordentlichen Relevanz, welche die Programmierung der Prime Time für die Fernsehsender besitzt müssen Formate, die dort platziert werden, den erwartet hohen Zuschauerzahlen genügen – neue oder gar experimentelle Angebote finden daher dort keinen Platz und werden zu deutlich späteren Zeitpunkten ausgestrahlt, wo sie für das Gros der Zuschauer nicht erreichbar sind. Innovativen Format-

ideen wird somit der Weg zu einem größeren Publikum verwehrt, und die – notgedrungen – geringe Resonanz führt nicht selten dazu, dass entsprechende Angebote von den Sendern nicht weiter verfolgt werden. Zwar haben dies die Sender inzwischen erkannt und werden nicht müde, die Relevanz von Formatinnovationen und neuen Stoffideen für ihr Programm zu betonen. Dennoch findet sich ein Platz für Neuentwicklungen nach wie vor kaum im Hauptangebot der der Fernsehveranstalter, sondern auf Nischensendeplätzen, im Rahmen von saisonalen Sonderprogrammen wie beispielsweise dem *WDR-Sommerprogramm* oder in Spartenkanälen wie *ZDFneo*.[54]

Eine entgegengesetzte Strategie verfolgt indes der Privatsender SAt.1, der Produzenten explizit dazu aufgefordert hat, für seinen Fernsehfilm-Sendeplatz am Dienstagabend neue Ideen – allerdings für ein bestehendes Format – zu liefern. Bisher scheint der Erfolg dem Sender Recht zu geben: Hatte Sat.1 noch im vergangenen Jahr mit sinkenden Quoten zu kämpfen, so erreichte der eigenproduzierte Film „Barfuß bis zum Hals“ unlängst einen Marktanteil von über 20 Prozent. Auch andere Produktionen wie „Das Wunder von Loch Ness“ oder der Katastrophenfilm „Die Hitzewelle“ konnten auf dem Dienstags-Sendeplatz hohe Zuschauerquoten für sich verbuchen.[55]

Neue Distributionsplattformen, neue Inhalte: Konkurrenz für das klassische Fernsehen?

Obwohl sich das Spektrum der Distributionsplattformen für Bewegtbilder in den letzten Jahren stark ausdifferenziert hat und insbesondere das Internet inzwischen von vielen Branchenkennern als ernstzunehmende Konkurrenz für das traditionelle Fernsehen eingestuft wird (vgl. Kapitel 5.2.1), sehen die Programmverantwortlichen in den Fernsehsendern bislang noch keine Notwendigkeit, ihre Strategien umfassend zu modifizieren. Vertreter öffentlich-rechtlicher wie privater Sender teilen die Einschätzung, dass das Fernsehen in naher Zukunft weiterhin das Leitmedium der deutschen Zuschauer bleiben wird. Dies ist das Ergebnis einer Diskussion im Rahmen des 21. *medienforum.nrw*, das am 22. Juni 2009 in Köln stattfand. Zwar sei das Internet eine interessante Zusatzplattform für die Verbreitung von audiovisuellen Inhalten, eröffne jedoch bislang keine lukrativen Geschäftsperspektiven.

Auch die zunehmende Verlagerung von Werbebudgets in das Internet wird von den Sendervertretern bisher noch nicht zum Anlass genommen, ernsthaft über veränderte Programmstrategien und erweiterte Geschäftsmodelle nachzudenken. Vielmehr stehen nach wie vor die Bindung vorhandener sowie das Gewinnen neuer, jüngerer Zielgruppen über das traditionelle Fernsehen im Fokus der Senderstrategien. Dass das Internet dabei eine Rolle spielen kann, wird zwar anerkannt, führt jedoch (noch) nicht zur

[54] Der seit dem 1. November auf Sendung befindliche Spartenkanal des ZDF will laut eigener Aussage bewusst auch Platz für Neuentwicklungen bisher unbekannter Produzenten schaffen (vgl. www.kress.de vom 23.09.2009)

[55] Vgl. Interview mit ProSiebenSat.1-Fiction-Chef Joachim Kosack in der Berliner Zeitung vom 13.10.2009. URL: http://www.berlinonline.de/berliner-zeitung/archiv/.bin/dump.fcgi/2009/1013/media/0015/index.html. Abrufdatum: 18.11.2009.

verstärkten Produktion spezieller Web-Angebote, die sich an jüngere Publika richten. Aktuelle Erfahrungen im US-amerikanischen Fiction-Markt zeigen überdies, dass einige neue Programmtrends wie beispielsweise aufwändig produzierte, emotionale Serien für das eher flüchtige Medium Internet nicht geeignet sind.

Vor diesem Hintergrund sowie angesichts der schwierigen Re-Finanzierung des Online-Contents wollen die Sendervertreter auch mittelfristig auf die umfangreiche Herstellung spezieller Internet-Inhalte verzichten. Als erfolgversprechend wird vielmehr die Verlängerung erfolgreicher TV-Inhalte im Internet gesehen, wie sie beispielsweise von VOX mit den Online-Formaten *Kochbar.de* oder *Frauenzimmer.de* betrieben oder dem ZDF mit der Show „Kavka“ betrieben wird, die gleichzeitig als Livestream im Internet zu sehen ist und den Zuschauern erlaubt, sich per Webcam via Skype live zuzuschalten. Positive Erfahrungen, an die zukünftig angeknüpft werden soll, wurden zudem mit On-Demand-Angeboten zu im klassischen Fernsehen ausgestrahlten Programmen gemacht.[56]

2.1.4 Mehr Format wagen: Programminnovationen im Fernsehmarkt

Wie in Kapitel 5.1.1 erläutert, können bei der Beschaffung von Fernsehinhalten innovationserzeugende von adaptiven Strategien differenziert werden. Wenn in den folgenden Abschnitten also von Formatinnovationen oder neuen Formaten die Rede sein wird, handelt es sich dabei nur in wenigen Fällen um echte Neuentwicklungen – denn vor dem Hintergrund der aktuellen Krise im Medienmarkt gehen insbesondere die Privatsender wieder verstärkt dazu über, bestehende Formate aus internationalen Märkten zu importieren oder Adaptionen erfolgreicher Programme herzustellen.

Betrachtet man rückblickend die Entwicklung des Privatfernsehens, so kann RTL als Vorreiter bei der Ausstrahlung von Adaptionen und Formatimporten bezeichnet werden. Da der Kölner Privatsender nicht wie sein Konkurrent ProSieben auf ein umfangreiches Filmarchiv zurückgreifen konnte, setzte er bereits früh auf Zukäufe und Eigenproduktionen und adaptierte zudem US-amerikanische Strategieelemente wie strenge Programmformatierung oder das Konzept des *Audience Flows*, also der Zuschauerbindung beim Wechsel zwischen zwei Sendungen. Inzwischen verfolgen auch andere Privatsender die Strategie, weite Teile ihres Programms mit Fertigprodukten und Adaptionen zu bestücken (vgl. Kapitel 5.1.1). So verwundert es nicht, dass auf der diesjährigen Fernsehmesse *MIPTV* in Cannes neue Formatideen nur geringes Käuferinteresse erweckten und die Kunden stattdessen auf bereits in ausländischen Märkten erfolgreiche und somit risikoärmere wie preiswertere Konzepte setzten. Von diesem Trend profitieren hingegen die Anbieter bereits produzierter Fernsehprogramme – so lange den Vermarktungsunternehmen angesichts der Budgetkürzungen für sendereigene Produktionen nicht die Programmware ausgeht (vgl. Urbe 2009b).

[56] Quelle: Besuch des Expertenpanels durch Mitarbeiter des MMB-Instituts am 22.06.2009; vgl. außerdem: Rösch, Alexander (2009): „Fernsehen wird Leitmedium bleiben.“ Bericht vom medienforum.nrw. URL: http://satundkabel.magnus.de/medien/artikel/medienforum-nrw-tv-manager-nehmen-internet-als-konkurrent-nicht-ernst.html. Abrufdatum: 18.11.2009

Spielfilme, Serien und Comedy: Privatsender setzen weiterhin auf US-Formate

Als Vorreiter für neue Formattrends im Unterhaltungssegment gelten insbesondere die USA, die neben den Niederlanden und Großbritannien zu den größten Lizenzgebern im TV-Geschäft zählen (vgl. Kapitel 5.2.3). Und obwohl die Kreativität des US-amerikanischen Network-TV schon seit einiger Zeit bemängelt wird, haben die Sender in der aktuellen Herbstsaison eine Reihe hochkreativer Serien in ihr Programm gehoben. Dazu zählt das Drama „Flash Forward“ (ABC), ein aufwändiger Science-Fiction-Thriller, der eine komplexe Geschichte mit exzellenter Besetzung erzählt. Aufgrund seiner Aktualität wurde außerdem ein weiteres Drama mit dem Titel „The Good Wife“ von der Kritik hochgelobt, das die Geschichte einer Politikergattin zeigt, die in einen Skandal um Sex und Korruption verwickelt ist. Internationale Spielfilme wird auch die *ProSiebenSat.1*-Gruppe in ihrem neuen Programm zeigen: In Cannes wurde unlängst ein langfristiger Lizenzvertrag mit *Twentieth Century Fox* abgeschlossen, welcher der Senderfamilie die Rechte an dem Spielfilm „Die Chroniken von Narnia“ sowie an diversen Serien sichert. Darüber hinaus hat *ProSieben* als einer von 100 Sendern weltweit die Disney-Serie „Flash Forward“ eingekauft; einem Science-Fiction-Mystery-Drama, das bereits mit großem Erfolg auf dem Disney-Sender ABC ausgestrahlt wird.[57]

Neben diesen und weiteren neuen Fernsehfilmen und Serien erhielten zudem innovative Comedy-Formate aus den USA wie beispielsweise „Hank“ (in deren Mittelpunkt ein gefeuerter Wallstreet-Manager steht) und „Modern Familiy“ (einer Familienkomödie mit exzentrischen Figuren) gute Vorab-Kritiken[58]. Der in den USA anhaltende Comedy-Trend scheint auch im deutschen Fernsehmarkt gut angenommen zu werden: Auf der diesjährigen MIPCOM wurden klassische Sitcom-Formate wie etwa das CBS-Format „Two and half a men“ mit Charlie Steen vom Fernsehsender *ProSieben* eingekauft, der davon seit Mitte September jeden Dienstag um 21.15 Uhr neue Folgen in deutscher Erstausstrahlung zeigt und gute Quoten damit erzielt. Mit „Stromberg“, einer Adaption der britischen Comedy-Serie „The Office“, hat der Münchner Privatsender im November dieses Jahres ein weiteres Format aus dieser Kategorie in sein Wochenprogramm aufgenommen.

Zum selben Zeitpunkt folgte der Privatsender *Kabel Eins* dem Beispiel von *ProSieben*, indem er nun donnerstags um 20.15 Uhr je eine Doppelfolge der US-Serie „Rules of Engagement“ ausstrahlt. Angesichts des großen Publikumserfolgs baut *Kabel Eins* seit Monaten seine Sitcom-Programmierungen erfolgreich weiter aus: Von 10.00 Uhr früh bis 17.30 zeigt der Sender Sitcom-Klassiker und neuere Produktionen ohne Unterbrechung. Insgesamt besteht über ein Drittel des täglichen Programms von *Kabel Eins* aus Sitcom-Programmen. Auch der Privatsender *Sat.1* hat sich inzwischen dem Trend angeschlossen und zeigt seit Ende Oktober wöchentlich Folgen von „Pastewka“, *Das Vierte* wird mit „Ein Haus voller Töchter“ zu Beginn des kommenden Jahres eine Eigen-

[57] Vgl. http://www.dwdl.de/story/22912/prosieben_kauft_neuen_abchit_flash_forward/nachrichten/medien. Abrufdatum: 18.11.2009.

[58] Vgl. Schön, Gerti (2009): Schockiert, düpiert. Die neuen Serien aus Amerika. URL: http://www.sueddeutsche.de/kultur/961/489349/text/. Abrufdatum: 18.11.2009

produktion im Sitcom-Genre in sein Programm aufnehmen, und auch der neue Spartenkanal *ZDFneo* setzt zeigt diverse alte („Seinfeld“) wie neue („Taking the Flak – Reporter auf Kriegsfuß“ und „Hustle“, beide BBC) Comedy-Formate.[59]

Die vorgenannten Beispiele zeigen deutlich, dass sich insbesondere die privaten Fernsehanbieter auch bei der zukünftigen Gestaltung ihres Unterhaltungsprogramms weiterhin an US-amerikanischen wie britischen Vorlagen orientieren. Bei den gezeigten Sendungen aus der fiktionalen Unterhaltungssparte handelt es sich überwiegend um Formatimporte sowie (in geringerem Umfang) um Adaptionen ausländischer Formate.

Non-Fiktionale Unterhaltung: Casting, Coaching und innovative Show-Programme

Neben fiktionalen Unterhaltungsprogrammen liegen auch traditionelle wie innovative Formate aus der Programmsparte non-fiktionale Unterhaltung weiterhin im Trend. So setzt beispielsweise der Kölner Privatsender RTL in der aktuellen Fernsehsaison weiterhin auf beliebte Casting- und Coaching-Formate und strahlt ab Herbst 2009 die Sendungen „Rachs Restaurant“ (Sternekoch sucht Restaurant-Team) und „Endlich wieder Arbeit!“ (mit Bewerbungstrainer Jürgen Hesse) aus. Zudem soll auch Kabel Eins demnächst seine eigene Musik-Castingshow erhalten; der Sender will unter dem Motto „Deutschlands beste Partyband“ eine ebensolche Musikerformation zusammenbringen. Doch nicht nur in Deutschland, auch auf ausländischen Fernsehmärkten ist ein beständiger Trend zu innovativen Casting-Programmen zu beobachten – unter dem Titel „Strictly Vocal“ sucht beispielsweise der US-amerikanische Sender NBC nach neuen A-Capella-Talenten. Mit innovativen Casting-Formaten will auch die von Borris Brandt (ehemals Geschäftsführer von *Endemol*) im Juni 2009 gegründete Produktionsfirma *Entertainia* internationale Märkte erobern – offenbar bereits mit ersten Erfolgen: Das Unternehmen hat nach eigenen Angaben schon zwei Neuentwicklungen ins Ausland verkauft (vgl. www.kress.de vom 22.06.2009)

Auch den zum Teil großen Erfolgen der vielfältigen Coaching-Programme soll zukünftig weiter Rechnung getragen werden. So will beispielsweise der WDR mit der Fortsetzung von „Der Finanzcheck“ ebenso neue Zuschauer gewinnen wie mit seinem neuen Format „Firmenretter“, in dem kleine und mittlere Unternehmen vor der drohenden Insolvenz gerettet werden sollen. Die beständige Nachfrage nach Coaching-Formaten erklärt sich der WDR mit der wachsenden wirtschaftlichen und sozialen Ungewissheit, angesichts derer die Zuschauer vermehrt im Fernsehprogramm nach Lösungen für ihre Probleme und Antworten auf ihre Fragen suchen. Entsprechende Inhalte könnten mit Coaching-Formaten besser vermittelt werden als im Rahmen dokumentarischer Programme, weshalb der WDR weiterhin in diesem Genre aktiv sein wird.[60]

[59] Vgl. http://www.dwdl.de/article/news_22981,00.html. Abrufdatum: 18.11.2009.

[60] Quelle: Besuch des Expertenpanels durch Mitarbeiter des MMB-Instituts am 22.06.2009; vgl. außerdem: Rösch, Alexander (2009): „Fernsehen wird Leitmedium bleiben.“ Bericht vom medienforum.nrw. URL: http://satundkabel.magnus.de/medien/artikel/medienforum-nrw-tv-manager-nehmen-internet-als-konkurrent-nicht-ernst.html. Abrufdatum: 18.11.2009

Ein weiteres wichtiges Standbein im non-fiktionalen Programmangebot der Sender stellen die zahlreichen Show-Formate dar, die sich im aktuellen Fernsehprogramm in neuem sowie altbewährtem Gewand zeigen. Einige der neu entwickelten Formate zeigen sich dabei durchaus sportiv: So setzt beispielsweise *ProSieben* auf außergewöhnliche Sportarten und lässt beim „Eisfußball“ prominente Schauspieler, Comedians, Sänger sowie professionelle Fußballer auf der glatten Fläche gegeneinander antreten. Weitere Sportarten einer weiteren Promi-Fun-Show-Reihe mit dem Obertitel „Stars in Danger“ sind Wok-Fahrten, Autoball und die so genannte „Stock Car Crash Challenge.“ Eine neue Mischung aus Prominenten-Show und Wissenschaft bietet das Format „Fobiac“, bei dem in jeder Folge drei Prominente ihre größte Phobie überwinden müssen. Parallel dazu präsentieren Experten anhand von Experimenten und wissenschaftlichen Erklärungen aktuelle Erkenntnisse über Ängste. Zudem hat die ProSieben-Produktionstochter *RedSeven Entertainment* ein innovatives Game-Show-Format entwickelt, bei dem unter dem Titel „Money Trap“ zwei Familien gegeneinander antreten, um ein Budget von je 15.000 Euro möglichst sparsam zu verwalten. [61]

Neben diesen innovativen Show-Formaten setzten die Sender aber auch weiterhin auf Bewährtes: Gleich drei Sendungen mit dem beliebten Moderator Günther Jauch hat der Privatsender RTL in der aktuellen TV-Saison in seinem Programm. Neben dem Klassiker „Wer wird Millionär?“, mit dem der Moderator in diesem Jahr sein 10-jähriges Jubiläum feiert, zeigt der Sender das Show-Event „5 gegen Jauch“ sowie die Show „Das große Ost-West-Duell – ist die Mauer wirklich weg?“. Die anhaltende Begeisterung des Publikums für Quiz- bzw. Game-Shows und die Fortführung entsprechender Senderstrategien bestätigt auch der Blick auf internationale Fernsehprogramme, wo jüngst verschiedene neue Quiz-Formate wie zum Beispiel „Talkin‘ about your generation“ (australische Quizshow mit Generationsthemen) oder „Pretty Smart“ (basierend auf dem bewährten Schema „Männer gegen Frauen“, Niederlande) auf Sendung gegangen sind.[62]

Dokumentationen: Neue und hybride Formen

Wenngleich die vorherigen Abschnitte den – berechtigten – Eindruck erzeugt haben, dass das Gros der Programminnovationen im Unterhaltungssegment zu finden ist, so hat dennoch auch die Informationssparte einige Neuentwicklungen zu bieten. Die nachfolgenden Beispiele beziehen sich sämtlich auf Dokumentationen sowie daraus abgeleitete Hybrid-Formate, die sich teils aus diesem, teils aus anderen, überwiegend unterhaltenden Genres (Soap, Telenovela, Drama, etc.) herleiten.[63]

[61] Sämtliche Formate sind dem aktuellen Katalog des Rechtevermarkters *SevenOne International* entnommen, der auf der diesjährigen MIPCOM präsentiert wurde. Vgl. http://www.finanznachrichten.de/nachrichten-2009-09/15085878-mipcom-2009-sevenone-internationalpraesentiert-umfangreiches-format-portfolio-007.htm. Abrufdatum: 18.11.2009.

[62] Quelle: Besuch der Veranstaltung „TV-Sisters: Internationale Programmtrends.“ auf dem *mediefo-rum.nrw* durch Mitarbeiter des MMB-Instituts am 22.06.2009.

[63] Da die meisten dieser hybriden Sendeformen also ihr zweites Charakteristikum einem Unterhaltungsformat entleihen, wäre somit die Eingangsthese dieses Abschnitts bestätigt.

Gleich eine ganze Reihe neuer bzw. importierter Doku-Formate zeigt das ZDF auf seinem neuen Spartenkanal *ZDFneo*, dem ehemaligen Doku-Kanal des Senders. Laut eigener Aussage sollen die „innovativen Doku-Formate“ rund die Hälfte der verfügbaren Sendezeit füllen. Entsprechend zeigt *ZDFneo* am Nachmittag Dokumentationen und Reportagen, die bisher noch nicht im deutschen Fernsehen zu sehen waren[64]: "Mamas Traumjob", ist zum Beispiel eine US-Produktion über Mütter, die ihre Familie für zwei Wochen ausnahmsweise nicht rund um die Uhr versorgen und dafür ihren Traumjob annehmen. Mit Hilfe von Musik versuchen in "Straßenchor" (UFA Film & TV Produktion) auf der Straße gestrandete Menschen einen Ausweg zu finden, und die Doku-Reihe „Der Extremtester“ zeigt den Belgier Tom Waes beim Selbstversuch als Paparazzo oder Spion. In der Granada-Produktion „Hochzeitsfieber“ wetteifern fünf Bräute um die schönste Hochzeitsfeier, bevor die Dokumentarreihe „Die Deutschen“ um 20.15 Uhr die Prime Time einleitet.

Auch im Ausland ist der Doku-Trend nach wie vor ungebrochen; insbesondere Hybrid-Formate erfreuen sich beständigen Zuspruchs: In der neuen dänischen Doku-Soap „Golden Oldies“ stellen beispielsweise bekannte Musikproduzenten und Musiker einen Chor aus 25 Senioren zusammen, den sie innerhalb weniger Wochen auf einen großen Live-Auftritt vorbereiten.[65] In den Niederlanden wurde mit „Celebrities Welfare“ ein weiteres innovatives Doku-Format entwickelt, dem das Konzept zugrunde liegt, eigentlich wohlhabende Menschen einen Monat lang von Sozialhilfe leben und ein Haus mit einem Budget von 1.000 Euro einrichten zu lassen. „Electricdreams“, eine neue Doku-Soap der BBC, schickt die Kandidaten auf eine Zeitreise von den 1970er Jahren bis ins neue Jahrtausend und passt dabei deren Haushalte den jeweils aktuellen technischen Gegebenheiten an.[66]

Mit der „Doku-Novela“ hat der Privatsender *ProSieben* unlängst ein neues Hybrid-Format erfunden. Anders als in Doku-Soaps wie zum Beispiel „We are Family“ gibt es bei den Doku-Novelas keine kommentierenden Sprecher – die Beteiligten erzählen ihre Geschichten selbst, ohne Drehbuch. „Reality Affairs“ will zeigen, dass das wahre Leben spannender ist als jede Soap. Indem Menschen in fünf Folgen wahre, berührende Geschichten aus ihrem Leben erzählen, verbindet die Doku-Novela laut Senderinformationen die Dramaturgie einer Telenovela mit der Authentizität einer Dokumentation.[67]

---

[64] Dennoch handelt es sich beim Gros dieser Doku-Formate um Programmimporte oder Adaptionen.

[65] Auch wenn dieses Format keine Vorlage im Fernsehen hat, so erinnert es doch stark an den Kinofilm „Rhythm is it!“, in dem Sir Simon Rattle und der Choreograph Royston Maldoom mit 250 Berliner Hauptschülern innerhalb weniger Wochen eine Ballettaufführung zu Strawinskys „Le Sacre du Printemps“ einstudierten und aufführten.

[66] Quelle: Besuch der Veranstaltung „TV-Sisters: Internationale Programmtrends.“ auf dem *mediefo-rum.nrw* durch Mitarbeiter des MMB-Instituts am 22.06.2009.

[67] Vgl. http://www.klamm.de/partner/unter_news.php?l_id=6&news_id=36774. Abrufdatum: 19.11.2009.

Ganz neu ist die Format-Idee trotzdem nicht: Die frühere Primetime-Reihe „Terraluna“ war ähnlich aufgebaut, wurde aufgrund schwacher Quoten jedoch schon nach zwei Folgen wieder aus dem Programm genommen. Mit der neuen Doku-Novela beschreitet *ProSieben* künftig einen anderen Weg als etwa die Programmentwickler von RTL, die schon Ende August mit zwei fiktiven Doku-Formaten den Ausweg aus der Krise am Nachmittag suchten. Im Grunde genommen jedoch ist die Etablierung der so genannten „Scripted Reality“ Ausdruck einer weiteren Krise – nämlich dem allmählichen Mangel an Menschen, die sich im Fernsehen zur Schau stellen wollen. Aus dieser Not hat RTL mittlerweile eine Tugend gemacht, indem er die Doku-Sendungen „Familien im Brennpunkt“ und „Verdachtsfälle“ mit Laiendarstellern anstatt mit Menschen aus der Wirklichkeit produzierte. Trotz der vielfach kritischen Reaktionen auf diese „Formatinnovation“ will der Kölner Privatsender bislang an seinem Konzept festhalten – man habe, so RTL, eine Form gefunden, Geschichten zu erzählen, die aufgrund ihrer besonderen Problematik real schwierig umsetzbar seien.[68]

Neue Werte, neue Themen: Familie, Integration, Nachhaltigkeit und Ökologie

Analysiert man die neuen Fernsehangebote nach Themen, so lassen dauerhafte und auch neue Trends identifizieren, die das aktuelle Fernsehprogramm bestimmen. Zu den beständigsten Themen, die im letzten Fernsehjahrzehnt in den unterschiedlichsten Formaten behandelt wurden, gehört die Familie. Branchenkenner führen dies auf einen Wertewandel zurück, der aufgrund wirtschaftlicher Unsicherheiten zu einer stärkeren Konzentration auf den unmittelbaren sozialen Kontext von Familien und Freunden geführt hat. Passend dazu hoben die Fernsehsender massenhaft Kochshows, Einrichtungssendungen, Erziehungsprogramme und Geburtsvorbereitungssendungen ins Programm. Zusätzlich zum Coaching oder der generellen Lebensverbesserung von Einzelpersonen und Familien nimmt man inzwischen auch größere gesellschaftliche Einheiten in den Blick. Unter dem Terminus „soziales Experiment“ sind in den vergangenen Jahren diverse Formate entstanden, die vom „Frauentausch“ (RTL) über „Willkommen in der Nachbarschaft“ (RTL II) bis zu stark umstrittenen Formaten wie „Erwachsen auf Probe“ (RTL II) reichen.

Auch das soziale Miteinander von Deutschen und Ausländern fällt im weitesten Sinne in diesem Themenkomplex – sei es nun aus der Perspektive von deutschen Auswanderern („Goodbye Deutschland“ / VOX, „Mein neues Leben“ XXL / Kabel Eins) oder aus dem Blickwinkel von Zuwanderern in der neuen Heimat. Insbesondere im letztgenannten Themenfeld existieren bereits jetzt verschiedene innovative Formate auf dem internationalen Markt, deren Adaption durch deutsche Fernsehanbieter wohl nicht allzu lange auf sich warten lassen wird. Dazu zählen beispielsweise die schwedischen Formate „Lost in Adaption“ (neu Zugewanderte lassen sich vom Immigranten der 1960er Jahre in die neue Kultur und Gebräuche des Landes einweisen) und „God Bless Jew Allah“ (Realityshow, bei der sechs Leute aus drei verschiedenen Religionen gemeinsam einen Catering-Service führen müssen). Das in Deutschland entwickelte Format

[68] Vgl. ebd.

„30 Tage Moslem“ (Tresor TV, gesendet auf RTL II) wurde nach der Erstausstrahlung bei RTL II auch auf dem internationalen Programmmarkt gehandelt.

Überdies haben sowohl der Blick auf den eigenen Körper und eine gesündere Lebensweise (z.B. „The biggest Looser“/NBC, *ProSieben,* „We're killing the Kids“/BBC, RTL II) als auch die übergeordnete Perspektive auf eine nachhaltigere Lebens- und Konsumweise das Fernsehprogramm der letzten Zeit geprägt. In diesem Zusammenhang zeigt beispielsweise der RBB in seinem aktuellen Herbstprogramm die dreiteilige Sendung „Konsum-Striptease“ (basierend auf einer neuseeländischen Vorlage), in der eine Familie unter Anleitung eines Coaches „ethisch korrektes Leben“ testet und dabei neben Lebensmitteln und Markenprodukten auch ihren Energieverbrauch auf den Prüfstand stellt.[69] Neben weiteren Einzelformaten im nationalen wie internationalen Programmangebot („Carbon Cops“/ABC, „Dumped“/Channel 4) widmet sich mittlerweile mit dem Discovery-Ableger *Planet Green* auch ein kompletter Spartenkanal dem neuen Trend zum „Green TV“. (Vgl. Jäger/Behrens 2008)

Dass insbesondere das so genannte Mainstream-Fernsehen ein enormes Potenzial für Nachhaltigkeitsthemen birgt, an dessen Ausschöpfung sich mittlerweile immer mehr Sender und Produktionsfirmen beteiligen, lässt sich anhand der Anwendung bewährter Konzepte auf ökologische Themen belegen: Soziale Experimente („Outrageous Wasters“/BBC3: Menschen kehren nach einigen Tagen Camping ohne Wasser und Strom in ihr ökologisch umgestaltetes Haus zurück) oder das im Rahmen von Familien-Dokus häufig verwendete Tausch-Prinzip („The Green Switch“/Moonbeam Film, UK: verschwenderische Texaner tauschen ihr Leben mit Öko-Engländern) werden inzwischen immer häufiger als Strukturelemente für verschiedene Formatinnovationen in diesem Themenfeld verwendet. Vergleichbare Doku-Soaps mit ökologischem Fokus hat der WDR im vergangenen Jahr unter den Titeln „Prima Klima“ und „Räum Dein Leben auf“ entwickelt; gleichzeitig setzte sich ProSieben im Rahmen einer ambitionierten Formatidee mit Lebensfragen der deutschen Jugend auseinander („U20 – Deutschland, Deine Teenies“). Im Segment der fiktionalen Unterhaltung wurden mit dem Dreiteiler „Eco-Crimes“ (ARTE), dem ARD-Tatort „Salzleiche“ und dem Sat.1-Fernsehfilm „Die Hitzewelle“ unlängst ebenfalls aktuelle Umweltthemen in das Programm aufgenommen. (Vgl. Clobes/Hagedorn 2008, Hagedorn 2009)

Zusammenfassend bestätigt der Blick auf die aktuellen Programm- und Formattrends im deutschen sowie ausländischen Fernsehangebot, dass diese überwiegend aus wechselseitigen Programmimporten und Formatadaptionen bestehen, während der Anteil der Eigenproduktionen dahinter quantitativ deutlich zurücksteht. Dieser Trend zu preiswerten Fernsehinhalten wird angesichts der aktuellen Wirtschaftskrise auch mittelfristig zu beobachten sein und zudem von sendereigenen Formatinnovationen wie beispielsweise Doku-Novelas oder fiktiven Doku-Formaten („Scripted Reality“) verstärkt werden. Die Erfahrungen aus der letzten Fernsehdekade zeigen zudem, dass Neuentwicklungen und Formatimporte zuweilen ein recht kurzfristiges Dasein führen

[69] Vgl. http://www.rbb-online.de/fernsehen/programm/16_11_2009/_5558779264.html. Abrufdatum: 20.11.2009.

und nach wenigen Folgen bereits wieder aus dem Programm genommen werden, wenn die Zuschauerresonanz hinter den Sendererwartungen zurückbleibt. Ungeachtet der überwiegend adaptiven Beschaffungsstrategien der Fernsehsender präsentiert sich auch das aktuelle Programmangebot recht vielseitig, wobei sich einige Sparten – wie beispielsweise die non-fiktionale Unterhaltung – innovativer zeigen als andere. Angesichts der wachsenden internationalen Ausrichtung der Programmmärkte wird der Innovationsdruck, dem Produzenten und Sender schon heute ausgesetzt sind, zukünftig weiter steigen. Wie die beteiligten Akteure diesem begegnen wollen, wird in den heutigen Zeiten knapper Budgets mit Spannung zu erwarten sein.

2.2 Neue Geschäfts- und Erlösmodelle in der Fernsehwirtschaft

Im Zuge der erweiterten Möglichkeiten, klassische Fernsehinhalte und neue Bewegtbildangebote über neue Distributionskanäle und -plattformen zu verbreiten, müssen auch traditionelle Geschäfts- und Erlösmodelle[70] der Fernsehwirtschaft neu überdacht und an die aktuellen Gegebenheiten angepasst werden.

Das klassische Geschäftsmodell des Rundfunks basiert auf der Strategie, Radio- und TV-Programme frei empfangbar an ein disperses Publikum zu verbreiten. Während sich die Finanzierung öffentlich-rechtlicher Angebote auf die beiden Pfeiler Rundfunkgebühren und kommerzielle Einnahmen (Werbung, Sponsoring, Erlöse aus Lizenzverkäufen und Call-in-Sendungen) stützt, generieren die privaten Sendergruppen ihr Budget maßgeblich durch kommerzielle Erträge. Neben diesen beiden Erlösmodellen lässt sich im Rundfunksektor unter dem Terminus „Pay TV“ ein drittes Modell verorten, das seine Einnahmen durch Abo-Gebühren, also direkte Leistungen durch den Zuschauer, realisiert.

Angesichts des erweiterten Spektrums der Distributionskanäle sowie den stark ausdifferenzierten Nutzungsmöglichkeiten medialen Contents werden diese klassischen Geschäftsmodelle zwar nicht von heute auf morgen obsolet, erfordern jedoch in vielfacher Hinsicht eine Revision und Adaption an die Potenziale von IPTV, Web-TV und anderen technologische Innovationen, welche die Produktion und Distribution von Bewegtbildangeboten grundlegend wandeln. Die bisher marktbeherrschende Stellung des für den Rundfunk klassischen Geflechts aus TV-Sendern, Vermarktern und Werbeindustrie gerät zunehmend unter Konkurrenzdruck aus anderen Branchen: Immer stärker drängen auch Kabelbetreiber, Festnetz- und Mobilfunkanbieter, Breitband-Provider, Internetportale und Endgerätehersteller den Markt und treten in Wettbewerb zu den traditionellen Anbietern von Bewegtbildern.

Schon heute zeigen aktuelle Studien, dass das Fernsehgeschäft in Deutschland zukünftig stärker von Plattformen (also Zugangs- und Dienste-Anbietern) und weniger von Sendern bestimmt wird. Branchenkenner bemerken zudem kritisch, dass die Ver-

[70] Mit dem Terminus „Geschäftsmodell“ wird die modellhafte Beschreibung eines Geschäfts unter Berücksichtigung der Komponenten Nutzenversprechen, Wertschöpfung und Ertragsmodell verstanden. Das „Erlösmodell“ ist diejenige Komponente des Geschäftsmodells, die Auskunft über das *Wie* und *Woher* der Unternehmenserträge definiert. (Vgl. Stähler 2001)

suche klassischer Medienanbieter, die Zuschauer mit ihren Angeboten zusätzlich über digitale Plattformen wie Mediatheken oder Videoportale zu erreichen, bisher kein Wachstum generieren oder deren dominante Position der Vergangenheit manifestieren konnten: Der online generierte Umsatzanteil der deutschen Fernsehindustrie beträgt im Jahr 2009 gerade einmal drei Prozent, während die Musikindustrie in diesem Segment inzwischen 15 Prozent ihrer Gesamterträge realisiert . (Vgl. Booz & Company 2009)

Für die Programmvermarktung der Zukunft bedeutet dies, dass sich traditionelle und neue Akteure zu neuen Allianzen und Netzwerken zusammenschließen müssen, um neue Märkte zu erschließen und ihre Umsätze auf innovative Weise zu generieren. Verglichen mit anderen internationalen Märkten wie beispielsweise Fernost oder den USA sind die entsprechenden Aktivitäten hierzulande indes immer noch recht verhalten. Dennoch lassen sich in jüngster Zeit auch im deutschen Fernsehmarkt verschiedene Strategien beobachten, die auf eine Neuausrichtung oder zumindest Erweiterung der Geschäftsmodelle hindeuten.

Bei der nachfolgenden Erläuterung der unterschiedlichen Strategien, die sich aktuell in der Fernsehwirtschaft beobachten lassen, wird der in der Betriebswirtschaft üblichen Differenzierung zwischen Geschäfts- und Erlösmodell gefolgt (vgl. dazu auch die Erläuterung in der Fußnote in diesem Kapitel). Zu beachten ist in diesem Zusammenhang, dass das Geschäftsmodell als solches noch keine Strategie, sondern lediglich eine Beschreibung des Unternehmenszwecks darstellt. Somit fungiert das Geschäftsmodell als Basis für die Innovationsstrategien, die von Unternehmen zur Anpassung an aktuelle Marktgegebenheiten eingesetzt werden. Diese zielen überwiegend darauf, einzelne Komponenten des Geschäftsmodells zu verändern. Da dessen Elemente jedoch miteinander verwoben sind, wirkt sich die Modifikation eines Elements oft gleichzeitig auch auf andere Komponenten aus.

Die betriebswirtschaftliche Differenzierung zwischen Geschäfts- und Erlösmodell wird im Rahmen dieses Kapitels für eine genauere Zuordnung der Strategien verwendet und fungiert somit in erster Linie als Strukturierungshilfe. Dabei werden in einem ersten Schritt (a) Geschäftsfelderweiterungen (i.S. einer übergeordneten Anpassung des Geschäftsmodells hinsichtlich neuer Distributionsplattformen und Zielgruppen) und (b) Erlösmodelle voneinander abgegrenzt. Eine weitere Differenzierung erfolgt bei der Darstellung der unterschiedlichen Erlösmodelle in die beiden Themenfelder „Lizenzen“ und „Werbung“, also die tragenden Säulen fernsehspezifischer Ertragsmodelle. Um die Ausführungen in ihrer Komplexität zu begrenzen, wird dabei jedoch auf eine feinere analytische Untergliederung der jeweiligen Strategien in die Komponenten „Nutzungsversprechen“ und „Wertschöpfung“, wie sie im Modell vorgegeben sind, verzichtet.

2.2.1 Distributionskanäle und Zielgruppen: Klassische Fernsehanbieter erweitern ihr Geschäftsfeld

Zu den wichtigsten Strategien der Fernsehanbieter zählt das Erschließen neuer Geschäftsfelder, das für die Sender überwiegend mit dem Ziel verbunden ist, sich Zugang zu neuen Distributionskanälen und Zielgruppen zu verschaffen. Auch dienen die entsprechenden Maßnahmen dazu, Wissen und Kompetenzen zu erschließen, die für das Agieren auf dem Markt relevant sind, bisher aber im eigenen Unternehmen nicht oder nur in begrenztem Maße vorhanden waren.

Das Erschließen neuer Geschäftsfelder kann auf verschiedene Weise erfolgen: Einerseits durch eine exogene Unternehmenserweiterung, die durch Zukäufe bzw. Übernahmen anderer Firmen aus der Medienwirtschaft oder angrenzender Branchen erfolgt. Auch die Kooperation mit Akteuren angrenzender Segmente im Rahmen von Netzwerken fällt in diese Kategorie. Andererseits gehen Fernsehanbieter heute vermehrt dazu über, – im Sinne einer exogenen Erweiterung – Tochterunternehmen zu gründen, um mit einem auf diese Weise erweiterten Firmenportfolio neue Vertriebswege und Zielgruppen zu erschließen.

Die zahlreichen Aktivitäten zur Erschließung neuer Geschäftsfelder lassen sich zudem anhand der Sektoren differenzieren, in denen sie stattfinden. Analog dazu beleuchten die nachfolgenden Abschnitte die Strategien von Fernsehanbietern in der Internetwirtschaft sowie im Zusammenhang mit dem internetbasierten Fernsehen (IPTV). Ein weiteres Unterkapitel widmet sich den Perspektiven, die diese neuen Distributionskanäle für die Geschäftsmodelle der Produktionsunternehmen eröffnen.

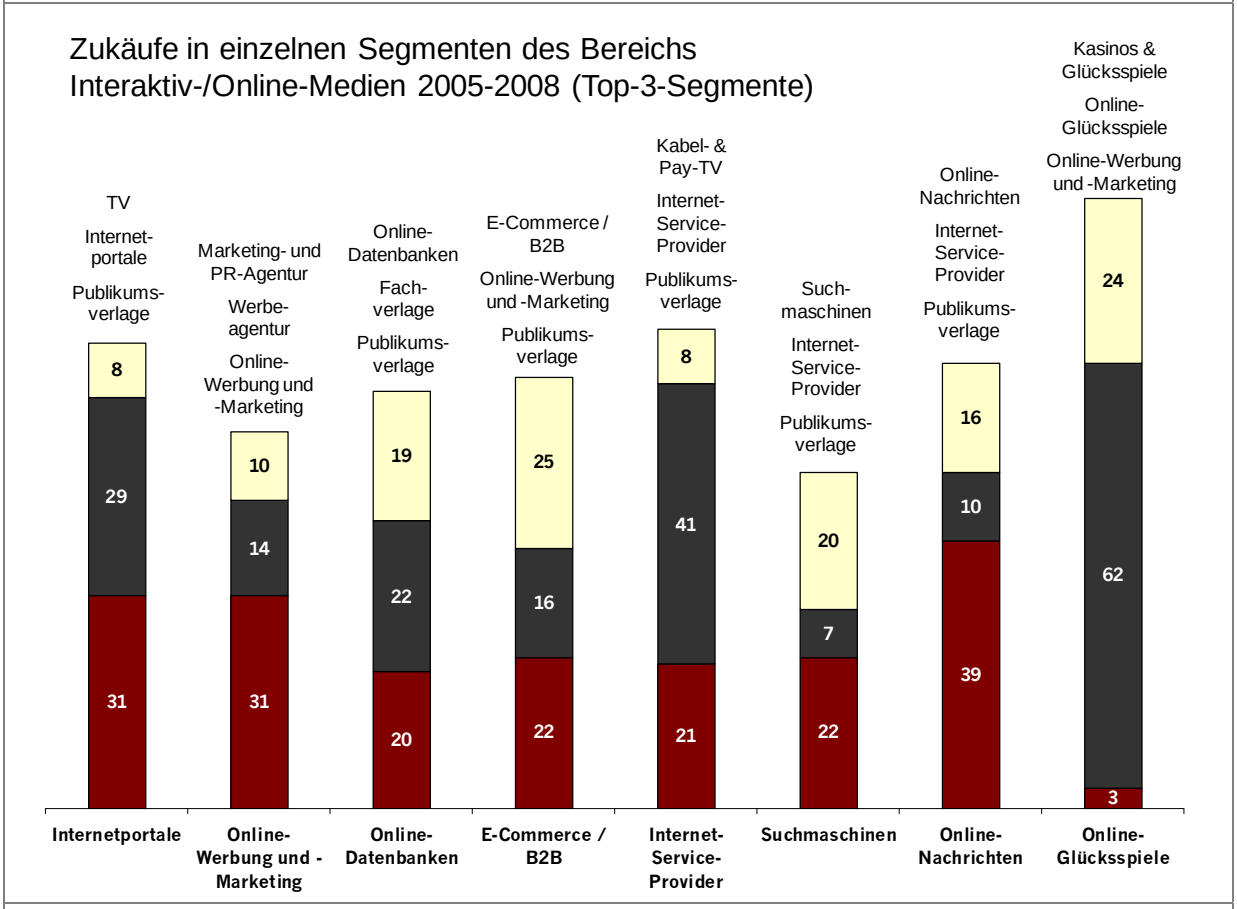
Traditionelle Medienunternehmen steigen verstärkt in die Internetwirtschaft ein

Aktuelle Studien belegen, dass klassische Medienunternehmen seit einigen Jahren verstärkt Internet-Unternehmen aufkaufen, um in die Online-Wirtschaft einzusteigen[71]. Im europäischen Schnitt hat sich die Zahl der Übernahmen und Fusionen, an denen Unternehmen der Internetwirtschaft als Käufer oder Gekaufte auftreten, seit 2005 um rund 130 Prozent erhöht, in Deutschland sogar um 161 Prozent[72]. In der Zeit von 2005 bis 2008 wurden 583 Transaktionen mit deutscher Beteiligung registriert, davon 58 Prozent mit ausschließlich nationalem Charakter; das Ziel der Übernahmen sind insbesondere Internetportale wie Social Networks und Online-Communities.

[71] Generell sind Unternehmenszukäufe durch diverse Vorteile gekennzeichnet: So liegen beispielsweise belastbare Daten über die Zahl und Zusammensetzung der Nutzer bestehender Angebote vor und erlauben somit eine profunde Einschätzung der Erreichbarkeit neuer Zielgruppen. Umgekehrt profitieren die Online-Anbieter von den Inhalten und der Qualität der traditionellen Medien.

[72] Damit trägt die Online-Branche den Anstieg der Transaktionen im gesamten Medien- und Unterhaltungssektor praktisch allein.

Abbildung 18: Zukäufe in der Internetwirtschaft 2005 bis 2008



Quelle: BITKOM/Ernst & Young 2009, Grafik: MMB-Institut 2009 (in Anlehnung an das Original)

Unter den 15 aktivsten Käufern von Unternehmen der *gesamten Medien- und Unterhaltungsbranche* befinden sich mit der Bertelsmann AG (41 Transaktionen), der Axel Springer AG (27 Transaktionen) und der Hubert Burda Media (24 Transaktionen) auch drei deutsche Medienkonzerne. Generell zählen Verlage bzw. Unternehmen mit Verlagsschwerpunkt zu den aktivsten Investoren in der Internetwirtschaft: Ein knappes Drittel (31 Prozent) aller Investitionen in Online-Portale sind dem Verlagssegment zuzuordnen. Auch die Rundfunkunternehmen waren in den vergangenen Jahren bei der Übernahme von Online-Unternehmen recht aktiv; rund acht Prozent aller Zukäufe durch dieses Segment zielten auf Firmen aus diesem Sektor (vgl. Abb. 17). Durch die Erweiterung ihrer Geschäftsmodelle um digitale Plattformen sowie zielgruppengestützte Aktivitäten im Internet tragen die Fernsehveranstalter den gewandelten Nutzungsmustern ihrer jüngeren Zuschauerschaft sowie der Umschichtung von Werbebudgets vom Fernsehen in das Internet Rechnung. (Vgl. BITKOM /Ernst & Young 2009)

Aufgrund der gestiegenen Komplexität der Medien- und Unterhaltungsbrache sowie ihrer vielfältigen Verflechtungen mit angrenzenden Branchen versuchen die dort angesiedelten Unternehmen seit einiger Zeit gezielt, in relevanten Bereichen Kompetenzen aus- bzw. aufzubauen und somit weitere Teile des Wertschöpfungsprozesses abzudecken. Im Gegensatz zu den Transaktionen *innerhalb* der Medien- und Unterhaltungsbrache stiegen die Zukäufe in das angrenzende Segment Interaktiv-/Online-Medien im

Untersuchungszeitraum deutlich stärker an (130 Prozent im Vergleich zu 109 Prozent brancheninterner Transaktionen). Ein Vergleich der Transaktionsaktivitäten der unterschiedlichen Wirtschaftssegmente zeigt neben diesem deutlichen Trend zu Online-Medien sowie Unternehmen der Sektoren Film, Musik und Produktion als Kaufobjekte eine auf der Käuferseite sinkende Nachfrage nach Firmen der Verlags- und Rundfunkwirtschaft (ohne Pay-TV). Die Tatsache, dass gut jeder fünfte Zukauf (21 Prozent) der Medienbranche ein Unternehmen aus dem Segment Interaktiv-/Online-Medien zum Ziel hatte, verdeutlicht die enorme Relevanz des Internet für die Erschließung neuer Distributionswege und Zielgruppen. (Vgl. ebd.)

Neben der Erweiterung des Geschäftsfeldes durch Unternehmenszukäufe nehmen Medienunternehmen auch die Möglichkeit war, ihre Aktivitäten mittels der Gründung von Tochterfirmen auf das Online-Segment auszudehnen. So hat beispielsweise ProSieben mit der Produktionsfirma RedSeven Entertainment ein Unternehmen ins Leben gerufen, die unter anderem das Format „Broken Comedy“ erstellt. Produziert wird die Sendung nicht für das Fernsehen, sondern für das Internet: Unter www.broken-comedy.de sind die Sketche vornehmlich junger Autoren und Comedians, denen der Durchbruch noch bevorsteht, abrufbar. Außerdem wurden Verträge mit etlichen kleinen Produktionsfirmen abgeschlossen, die fertige Videos zu fixen Budgets abliefern (vgl. www.kress.de vom 20.03.2009). Mit dem Ziel, ihre Aktivitäten zukünftig im Internet zu verstärken, haben die *WDR mediagroup* und die *Bavaria Film Interactive* im Sommer dieses Jahres gemeinsam die *Webcolony GmbH* gegründet, die zu jeweils 50 Prozent den beiden beteiligten Unternehmen gehört. In einem ersten Schritt will *Webcolony* Unternehmen aus der Medien- und Produktionsbranche ansprechen, um beispielsweise TV-Marken der Bavaria-Film-Gruppe auf neue Plattformen zu verlängern und so dem Nutzer jenseits der klassischen Medien zugänglich zu machen (vgl. www.kress.de vom 06.08.2009).

Darüber hinaus haben sich klassische Fernsehanbieter in der Vergangenheit mit Akteuren aus der Internet-Branche zu Netzwerken zusammengeschlossen, innerhalb derer sie auf vielfältige Weise agieren. Zu den bekanntesten Kooperationen von TV-Sendern mit Online-Anbietern gehört die seit einiger Zeit von ARD und ZDF verfolgte Strategie, Programminhalte zusätzlich über einen eigenen Kanal auf dem Videoportal *YouTube* zu verbreiten bzw. teilweise auch exklusiv für diese Distributionsplattform zu produzieren. So ist beispielsweise die Talkshow „Maybrit Illner“ auch auf YouTube zu empfangen, gleichzeitig können Nutzer über die gesendeten Inhalte diskutieren. Vor der Bundestagswahl im Herbst 2009 boten ZDF und YouTube außerdem gemeinsam das Online-Angebot "Open Reichstag" an, in dem Politiker und junge Bürger in Kontakt zueinander treten konnten. Bis zur Bundestagswahl konnten sich Internetuser und Fernsehzuschauer auf diese Weise aktiv in die politische Debatte einmischen (vgl. www.kress.de vom 04.06.2009). Seit dem Frühjahr 2009 unterhält ebenfalls die ARD einen eigenen Kanal auf der Videoplattform YouTube und verfolgt damit, ähnlich wie das ZDF, das Ziel, jüngere Zielgruppen im Internet anzusprechen (vgl. www.kress.de vom 05.03.2009). Auch mit Videoportalen privater Fernsehanbieter gibt es inzwischen zahllose Kooperationen: So hat beispielsweise die Deutsche Welle für ihr deutsches DW-TV einen eigenen Kanal beim Videoportal sevenload gebucht, über den aktuell

mehr als 20 Formate verbreitet werden. Darüber hinaus ist inzwischen auch die britische BBC auf dem Videoportal mit Programminhalten präsent (vgl. www.kress.de vom 15.07.2009 sowie vom 18.09.2009)

Mit dem Terminus „Vertikales Netzwerk“ lässt sich eine weitere Kooperationsform von Medienanbietern im Internet beschreiben, die auf der Idee basiert, verschiedene kleine, bisher unbekannte Websites zu einem Thema unter einer gemeinsamen Dachmarke zusammenzuführen. Insbesondere spezielle Angebote erhalten so erstmals die Gelegenheit, überhaupt einer Vermarktung und somit einem potenziell größeren Nutzerkreis zugeführt zu werden. Die Nischenprodukte des Internet, die nach Chris Anderson auch als „Long Tail“[73] bezeichnet werden können, finden so Nutzer und Erlösmodelle, die sie ohne die Kooperation mit bekannteren Anbietern nie erreichen würden. Mit Fem.com hat beispielsweise die Sendergruppe ProSiebenSat.1 im vergangenen Jahr ein vertikales Netzwerk in ihren Verbund aufgenommen. Mittlerweile erreicht das Portal 1,83 Mio. Nutzer, davon über 1 Mio. Frauen in der werberelevanten Zielgruppe der 19- bis 39-Jährigen. Im Frühjahr 2010 soll unter der Marke Fem-TV ein Vollprogramm im Free-TV auf Sendung gehen. Als einer der Vorreiter bei dieser speziellen Kooperationsform hat sich die Verlagsgruppe Burda mit den geschlechtsspezifischen Angeboten Glam.de und Brash.de bereits sehr früh im Markt etabliert. (Vgl. Birghan 2009)

Neben diesen punktuellen Kooperationen bieten viele Fernsehsender ihre Inhalte inzwischen außerdem komplett über Web-TV-Plattformen wie Zattoo[74] an, wo registrierte Nutzer das Programm mittels einer speziellen Software als Live-Stream empfangen können. Zusätzlich zu diesen externen Plattformen stellen ARD und ZDF Teile ihres Angebots in eigenen Mediatheken zur Verfügung, wobei aufgrund rechtlicher Vorgaben inhaltliche und zeitliche Restriktionen hingenommen werden müssen[75]. Auch die privaten Sendergruppen bieten Teile ihres Programmangebots inzwischen auf eigenen Videoportalen wie *maxdome* (ProSiebenSat.1) oder *RTLnow* und *VOXnow* (RTL-Gruppe) an und verfolgen dabei unterschiedliche Erlösmodelle (vgl. Kapitel 5.2.2).

[73] „The Long Tail“ ist eine auf den Arbeiten von Gladwell aufbauende Theorie, die der US-amerikanische Journalist und Chefredakteur des Wired Magazine Chris Anderson 2004 vorstellte. Dieser Theorie zufolge kann ein Anbieter im Internet durch eine große Anzahl an Nischenprodukten Gewinn machen. Diesen Effekt illustriert Anderson beispielhaft anhand des Musik- und Bücherverkaufs, wo selten verkaufte Titel in einem konventionellen Verkaufsgeschäft zu hohe Kosten verursachen würden, in einem entsprechenden Online-Marktumfeld jedoch häufig insgesamt höhere Umsätze erzielen als einige Beststeller. Der Name leitet sich von der Ähnlichkeit der Verkaufsgrafik mit einem langen Schwanz ab.

[74] Per Zattoo sind über 50 TV-Sender verfügbar, darunter die öffentlich-rechtlichen Programme ARD und ZDF inklusive der digitalen Sparten-Kanäle und der dritten Programme. Zudem werden DSF, Tele 5, Das Vierte, CNN, MTV, VIVA sowie Comedy Central gezeigt.

[75] Mit Inkrafttreten des 12. Rundfunkänderungsvertrages am 1. Juni 2009 wurde die „Verweildauer“ vieler multimedialer Inhalte auf den Websites der öffentlich-rechtlichen Sender stark begrenzt. Viele Angebote müssen bereits nach 14 Tagen wieder vom Server genommen werden; außerdem erhielten die Sender sogenannte „Negativlisten“, die eine Reihe konkreter Verbote für die Internetaktivitäten der gebührenfinanzierten Fernsehanbieter auflisten. Diese mussten daraufhin eine Vielzahl ihrer Angebote wieder aus dem Netz nehmen. (Vgl. 12. Rundfunkänderungsstaatsvertrag; URL: http://www.lfk.de/fileadmin/media/newsletter_archiv/download/12_RAEStV_120109.pdf. Abrufdatum: 10.11.2009)

Das Internet als Test-Plattform für neue Fernsehformate

Die zusätzliche Nutzung des Internet als Distributionsplattform eröffnet Fernsehanbietern wie auch Produzenten außerdem die Möglichkeit, neue Formate dort ohne großen Kostenaufwand zu testen. Wurden vormals Sendungspiloten häufig ausschließlich in aufwändigen Gruppendiskussionsverfahren einem ersten Publikumstest unterzogen, so nutzen heute bereits Sender wie Produktionsfirmen verstärkt das Internet, um eine erste Resonanz auf ihre Programminnovationen einzuholen. Da die meisten Videoportale nicht nur Inhalte zur Verfügung stellen, sondern zudem deren Kommentierung sowie Diskussionen der Nutzer untereinander ermöglichen, kann das Meinungsbild der Rezipienten ohne große personelle wie finanzielle Ressourcen direkt im Internet abgerufen werden. Bei entsprechender Akzeptanz lassen sich diese Programme und Formate dann ins klassische Fernsehen übernehmen. Neben den Formaten, die von vorneherein für das Fernsehen entwickelt wurden und im Internet ihr Testpublikum finden, haben auch genuine Online-Produktionen durch positive Nutzerresonanz den Sprung ins Fernsehen geschafft.

So beschreitet beispielsweise ProSieben bei der Produktion des Thrillers „Kill Your Darling" neue Wege: Vor der Ausstrahlung des neunzigminütigen TV-Films im Oktober 2009 wurden dreißig, jeweils dreiminütige Episoden im Internet gezeigt werden, so genannte „Webisodes“.[76] Eine ähnliche Strategie verfolgt die Produktionsfirma MME, die für das Portal MySpace in diesem Jahr zehn neue, je fünfminütige Episoden der im Mai 2008 gestarteten Serie „Candy Girls“ produziert.[77] Besonders für Produktionsfirmen – und damit natürlich auch für die gesamte Berufsgruppe der Contententwickler – eröffnen sich hier völlig neue Geschäftsfelder (vgl. dazu den Abschnitt „.Neue Distributionskanäle eröffnen neue Geschäftsmodelle für Produzenten“ in diesem Kapitel).

Auch IPTV eröffnet neue Möglichkeiten der Content-Verwertung

Neben den vielfältigen Möglichkeiten, neue Distributionskanäle und Zielgruppe im Internet zu erschließen, eröffnet auch das internetbasierte Fernsehen (IPTV) verschiedene Perspektiven der Geschäftsfelderweiterung für die TV-Anbieter. Da der noch junge IPTV-Markt derzeit von Telekommunikationsunternehmen beherrscht wird, treten diese hinsichtlich der TV-Übertragung in direkten Wettbewerb zu den klassischen Fernsehdistributionsalternativen. Im Rahmen von Triple-Play-Angeboten konvergieren zudem die Leistungsangebote von Telekommunikationsunternehmen und Kabelnetzbetreibern. Zusätzlich reagieren Satellitenbetreiber auf die neuen Marktakteure mit einer Ausweitung ihrer Bouquets sowie zusätzlichen Premium-Angeboten (vgl. Deloitte

[76] Allerdings konnte der am 26. Oktober 2009 im Fernsehen gezeigte Film mit dem gleichnamigen Titel nur mäßiges Interesse beim Publikum erwecken und erreichte einen Marktanteil von 4,5 Prozent (vgl. http://www.dwdl.de/story/23206/kill_your_darling_prosiebenthriller_fllt_durch/ vom 27.10.2009)

[77] Prominente Beispiele sind in den USA etwa die Serien „Quarterlife", „Room Mates" und „Prom Queen", die ganz bewusst ihren Weg von MySpace ins Fernsehen fanden (z.B. NBC). In England war es die direkte Zusammenarbeit von MySpace und Channel 4, mit der die Serie „The Skins" über das Internet so erfolgreich vermarktet wurde (mit sog. „Pre Launch Buzz), so dass die erste Folge sogar offiziell im Internet lief; erst die weiteren Folgen kamen danach mit großem Erfolg ins normale TV-Programm.

2007). Somit entsteht nicht zuletzt auch für die klassischen Fernsehanbieter eine verschärfte Konkurrenzsituation beim Kampf um die Zuschauergunst, der mit entsprechenden Strategien begegnet werden muss.

Neben dieser neuen Wettbewerbssituation eröffnet IPTV den Fernsehsendern jedoch auch neue Perspektiven der Content-Verwertung: Die derzeit gängigen Geschäftsmodelle der IPTV-Anbieter sehen den Inhalteerwerb sowohl in Form von Vollprogrammen bzw. On-Demand-Angebote der TV-Sender als auch als Einzelinhalte unmittelbar vom Produzenten vor, um diese dann linear oder auf Abruf an ihre Kunden zu distribuieren.

Einer aktuellen Befragung von Sendervertretern durch das Beratungsunternehmen *Deloitte* zufolge erwarten die Sendervertreter jedoch mittelfristig keine grundlegende Veränderung ihres Geschäftsmodells, sondern eher eine Ergänzung durch das Angebot von Inhalten für Video on Demand. Der Schwerpunkt der Free-TV-Anbieter soll auch weiterhin auf der werbefinanzierten Verbreitung des linearen Fernsehprogramms – auch über die IP-Plattform – liegen. Durch die Ausweitung des Programmangebots über das Internetfernsehen können die Reichweiten stabilisiert bzw. erhöht werden. Weitere Perspektiven ergeben sich für klassische Fernsehanbieter durch die Entwicklung neuer Fernsehformate und Erzählstrukturen, die speziell für IPTV generiert werden. Auch die Nutzung des Rückkanals durch interaktive Elemente sowie Direct-Response-Angebote können dazu beitragen, die Fernsehanbieter in diesem neuen Umfeld zu positionieren und neue Erlösquellen zu generieren. (Vgl. Deloitte 2007, PWC 2008)

Parallel zu der Distribution von Free-TV-Inhalten wollen die Fernsehanbieter zukünftig außerdem vermehrt bereits gesendete Inhalte als Video-on-Demand über IPTV zur Verfügung stellen. Die langfristige Strategie einer verstärkten On-Demand-Verwertung wird zwar von der Mehrheit der befragten Sendervertreter avisiert, lohnt sich jedoch nur in begrenztem Umfang und für bestimmte, publikumsträchtige Inhalte wie Serien, Blockbuster oder Dokumentationen. Vor diesem Hintergrund wird IPTV von den Free-TV-Veranstaltern derzeit noch lediglich als ergänzende, nicht jedoch als alternative Plattform für On-Demand-Inhalte bewertet. (Vgl. Deloitte 2007)

Ganz anders stellt sich dieser neue Distributionskanal für die Veranstalter von Pay-TV dar: Für sie bietet IPTV eine zusätzliche Möglichkeit, ihre ohnehin kostenpflichtigen Inhalte über eine weitere Plattform zu vertreiben. Dabei profitieren sie neben dem größeren Publikumspotenzial außerdem von der vereinfachten Technologie, die die Nutzung kostenloser sowie kostenpflichtiger Programme „aus einer Hand“ (das heißt: ohne weitere Decoder) ermöglicht.

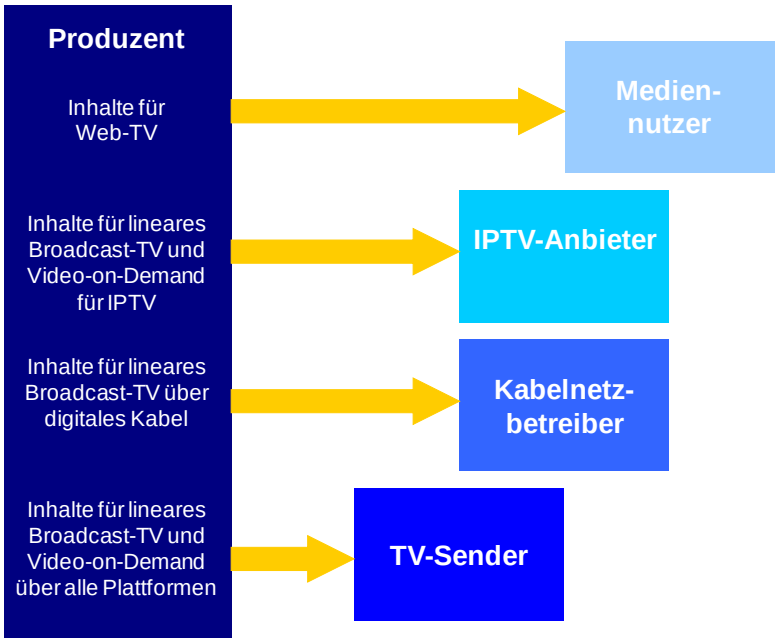
Neue Distributionskanäle zeigen innovative Geschäftsmodelle für Produzenten auf

Im Gegensatz zu vielen Fernsehveranstaltern, die angesichts der neuen Distributionskanäle zunächst noch keine grundlegenden Veränderungen ihrer Geschäftsmodelle erwarten und sich nach wie vor auf die lineare Verbreitung von Medieninhalten konzentrieren wollen, eröffnen sich in den Augen der Produzenten durch IPTV sowie durch Web-TV Alternativen für neue Geschäftsmodelle. Viele Produzenten wollen zukünftig

stärker auf die unmittelbare Vermarktung ihrer Inhalte gegenüber IPTV-Anbietern, Kabelnetzbetreibern und Endkunden (insbesondere über Web-TV) zielen. Indem sie den Rechtevorbehalt an ihren Produktion stärker ausbauen, können sie die Nachfragedominanz der Sender eindämmen und die von ihnen hergestellten Inhalte stärker in Eigenregie vermarkten. (Vgl. Deloitte 2007) Vor diesem Hintergrund ist zu erwarten, dass sich die Frage nach den Verwertungsrechten zukünftig als Schlüsselkategorie für neue Bewegtbildstrategien etablieren wird.

Aus diesen Überlegungen lässt sich ein neues Distributionsmodell für Produzenten ableiten, das neben den TV-Sendern als traditionellen Abnehmern nun auch Mediennutzer, IPTV-Anbieter und Kabelnetzbetreiber als mögliche Kunden berücksichtigt und somit die bisherige Wertschöpfungskette der Produktionsunternehmen deutlich verlängert (vgl. Abb. 19).

Abbildung 19: Neues Distributionsmodell für Produzenten (nach Deloitte 2007)



Quelle: Deloitte 2007

Abzuwarten bleibt, ob sich diese Entwicklung mittelfristig auch auf die Inhalte der produzierten Medienangebote auswirken wird: Wenn die herausragende Position der Fernsehsender als Content-Abnehmer geschwächt wird, schwindet auch der Einfluss von Sendervertretern im Produktionsprozess. Es wäre also durchaus vorstellbar, dass die Produzenten zukünftig angesichts der erweiterten Vermarktungs- und Vertriebsmöglichkeiten auch in der inhaltlichen Gestaltung ihrer Angebote deutlich unabhängiger von den Fernsehanbietern werden.

2.2.2 Neue Distributionsplattformen – neue Erlösmodelle?

Die neuen Bewegtbildangebote sowie deren vielfältige Nutzungsmöglichkeiten auf unterschiedlichen Plattformen haben das Spektrum der Erlösmodelle im TV-Geschäft stark erweitert. Zusätzlich zu dem bisher recht starren Dualismus aus Gebühren- und Werbefinanzierung bzw. der nahezu ausschließlichen Finanzierung der Privatsender durch kommerzielle Einnahmen eröffnen nun Distribution und Rezeption audiovisueller Medienangebote über das Internet neue Perspektiven bei der Re-Finanzierung des Contents. Demgegenüber stellt die Content-Verwertung über mobile Endgeräte für die klassischen Fernsehanbieter bisher noch keine relevante neue Einnahmequelle dar.

IPTV und Web-TV: Innovative Distributionsplattformen eröffnen neue Einnahmequellen

Als neue Übertragungstechnologie kann IPTV die Wertschöpfungskette sowie auch etablierte Geschäftsmodelle nachhaltig verändern, indem einerseits der Einfluss des Zuschauers bei der Zusammenstellung seines persönlichen Medienbouquets deutlich steigt, andererseits parallel dazu die Rolle der Sender in diesem Zusammenhang sowie deren Vermarktungsfunktion beständig an Bedeutung verlieren. Auch die Content-Produzenten sind in diesem neuen Markt zukünftig weniger auf die Vermarktungsfunktion der Fernsehsender angewiesen, da sie die Zuschauer über neue Plattformen direkt adressieren sowie den Erfolg ihrer Angebote direkt messen können. Somit eröffnen sich für Internet-Anbieter und TV-Zugangsfirmen neue Möglichkeiten, Inhalte und Plattformen direkt an Werbetreibende zu vermarkten – ohne dabei den „Umweg“ über die Fernsehsender nehmen zu müssen.

Vor diesem Hintergrund eröffnet IPTV eine Reihe von Finanzierungsmöglichkeiten (vgl. Abb. 20) – einerseits durch diverse Werbeformen, andererseits durch direkte Nutzerfinanzierung in Form von Abonnements, kostenpflichtigen Einzelangeboten (z.B. Pay-per-View, Video-on-Demand), interaktiven Zusatzdiensten sowie Telefon-Mehrwertdiensten (z.B. SMS-Versand). Derzeit ist IPTV in Deutschland noch in sogenannte Triple-Play-Pakete mit einem Basis-TV-Angebot eingebunden. In anderen Ländern jedoch wird IPTV bereits als alleinstehendes Pay-TV-Angebot vermarktet, das dem Nutzer gegen weiteres Entgelt zusätzliche Premium-Inhalte offeriert.

Abbildung 20: Finanzierungsmodelle für IPTV (nach PWC 2008)

Nutzerfinanziert	Werbefinanziert
• Abonnement	• Bannerwerbung
• Pay-per-View (PPV)	• Klassische TV-Werbung
• Pay-per-Service (PPS)	• Product Placement
• Video-on-Demand (VoD)	• Sponsoring
• T-Commerce (Gaming, Shopping, Dating etc.)	• Interaktive Werbung
	• Personalisierte Werbung

Quelle: PWC 2008

Im Gegensatz zu den Erlösmodellen des IPTV, die (bis dato) maßgeblich auf der Finanzierung durch die Nutzer basieren, generieren Bewegtbildanbieter im Internet ihre Erlöse bereits heute auf verschiedene Weisen. Zu diesen Anbietern zählen neben den Betreibern von Videoportalen oder Web-TV-Plattformen auch die privaten Fernsehsender, die ihre Programminhalte inzwischen mehrheitlich online zur Verfügung stellen und dabei weitere Einnahmen erzielen – sowohl durch die nutzungsfinanzierte Mehrfachverwertung des Contents, als auch durch zusätzliche Werbeeinnahmen. So gründet beispielsweise das Finanzierungsmodell des Video-on-Demand-Portals *maxdome* von ProSiebenSat.1 auf Nutzungsentgelten, die entweder im Rahmen monatlicher Abonnements oder als Pay-per-View abgerechnet werden. Bei *RTLnow* und *VOXnow* besteht das Angebot hingegen aus einer Mischung aus kostenfreien, werbefinanzierten und nutzungsfinanzierten Sendungen. Die zusätzliche Vermarktung klassischer Fernsehinhalte auf Online-Plattformen zeigt, dass viele Sender inzwischen eine diversifizierte Erlösstrategie etabliert haben, um ihren Content im Internet zu re-finanzieren.

Klassische TV-Anbieter suchen auch im Kerngeschäft nach neuen Einnahmequellen

Auch außerhalb des Internet gehen klassische Fernsehanbieter verstärkt dazu über, ihr Angebot in kostenfreie und kostenpflichtige Inhalte zu differenzieren. So plant beispielsweise die Sendergruppe ProSiebenSat.1, für ihr Fernsehprogramm zukünftig eine Gebühr bei Zuschauern und Netzbetreibern zu erheben. Gerechtfertigt werden soll dieses neue Vorgehen, dessen zentraler Hintergrund sinkenden Werbeeinnahmen im TV-Geschäft sind[78] (vgl. Kapitel 4.2), insbesondere durch verbesserte Bildqualität (HDTV) sowie digitale Angebote. Insbesondere die Netzbetreiber, die aktuell noch von den Sendern eine Gebühr für die Inhaltedistribution per Kabel oder Antenne verlangen, sollen zukünftig ein Entgelt bezahlen, wenn sie ihren Kunden die Programme der ProSiebenSat.1-Gruppe offerieren wollen. Zum Kreis der Netzbetreiber, die digitales Fernsehen über das Internet anbieten, zählt auch die Telekom: Diverse TV-Sender können gegen eine monatliche Gebühr empfangen werden, auch Fußballspiele sind in dem Paket enthalten, das inzwischen von rund 800.000 Kunden in Deutschland genutzt wird.

Zudem soll das hochauflösende Fernsehen den Privatsendern in den nächsten Monaten neue Einnahmequellen erschließen. Schon heute sind 17 Mio. TV-Geräte in Deutschland für das neue Fernsehformat bereit – es fehlen jedoch noch die Fernsehsender, die entsprechende Inhalte in der neuen Bildqualität anbieten[79]. Die hohen Anfangsinvestitionen in die neue Bildtechnologie wollen sich die privaten Sendergruppen nun bezahlen lassen. Die Abrechnung soll über einen Teil der Gebühr erfolgen, die der Zuschauer für den Empfang hochauflösender TV-Programme jährlich an die Platt-

[78] Nach Angaben der Sendergruppe will man bis zum Jahr 2014 deutlich unabhängiger von den Werbeeinnahmen werden. Der aktuelle, werbeunabhängige Erlösanteil von 15 Prozent soll bis dahin auf 30 Prozent verdoppelt werden (vgl. Reißmann 2009).

[79] RTL und Vox wollen Ende 2009 ihr Angebot starten, ProSieben, Sat.1 und Kabel 1 folgen im kommenden Jahr. (Vgl. Reißmann 2009)

formbetreiber entrichten soll. Darin enthalten ist auch ein Beitrag, den der Plattformbetreiber an den Sender weiterreicht. (Vgl. Reißmann 2009)

Mobiles Fernsehen: Geringes Marktpotenzial für klassische Fernsehanbieter

Einen weiteren Distributionskanal für Bewegtbildangebote stellen die mobilen Endgeräte dar. Doch obwohl deren Verbreitung und Nutzung in letzter Zeit stark zugenommen hat und dabei einen immer stärkeren Bewegtbild-Trend erkennen lässt (vgl. Kapitel 4), scheiterten bislang sämtliche Versuche, Programminhalte der Fernsehanbieter über mobile Empfangsgeräte gewinnbringend zu verbreiten. Große Hoffnungen wurden bereits 2006 auf die Einführung des mobilen Fernsehens auf Basis der technischen Standards UMTS und DMB gesetzt, doch eine flächendeckende Verbreitung mobiler, kostenpflichtiger TV-Inhalte konnte damit nicht realisiert werden. Auch die Erwartungen, die der neue Standard DVB-H bei den Mobile-TV-Akteuren[80] weckte, wurden im vergangenen Jahr von einem anderen technologischen Fortschritt zunichte gemacht: Inzwischen sind immer mehr Mobilfunktelefone in der Lage, digitale DVB-T-Signale und somit kostenlose Bewegtbilder aus dem Fernsehen zu empfangen – eine Entwicklung, die ein nutzungsentgelt-basiertes Geschäftsmodell für die Rezeption von Fernsehinhalten obsolet macht.[81]

Der Markt des mobilen Fernsehens wird angesichts dieser Umstände mittelfristig weiterhin von Telekommunikationsanbietern dominiert werden, die ihrerseits mit Pay-TV-Anbietern kooperieren und ihren Kunden somit kostenpflichtige TV-Inhalte zur Verfügung stellen können. Für die Anbieter frei empfangbarer Fernsehprogramme hingegen zeichnet sich in diesem Zusammenhang aktuell kein relevantes Marktpotenzial ab – dies könnte sich jedoch ändern, indem zukünftig auch Free-TV-Anbieter kostenpflichtige On-Demand-Angebote via IPTV zur Verfügung stellen, die dann auch über mobile Endgeräte empfangen und über ein Nutzungsentgelt abgerechnet werden können.

2.2.3 Steigende Relevanz von Verwertungsrechten in der Film- und Fernsehproduktion

Der Erwerb von Formatlizenzen auf dem internationalen Programmmarkt stellt eine von mehreren Formen der Programmbeschaffung dar (vgl. Kapitel 5.1). Da ein Großteil des deutschen Fernsehprogrammangebots auf so genannte Lizenzproduktionen entfällt, die auf einer Adaption eines bereits im Ausland gesendeten Formats basieren, entsteht hier für die Fernsehsender ein erheblicher Kostenfaktor bei der Programmgestaltung. Gleichzeitig stellt der internationale Lizenzhandel jedoch auch eine Ein-

[80] Das Konsortium „Mobile 3.0“, ein Zusammenschluss des Mobil-TV-Providers Mobiles Fernsehen Deutschland (MFD), der Hubert Burda Medien und der Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck, wollte kostenpflichtige, speziell für dieses Sendeformat aufbereitetet Fernsehinhalte über mobile Endgeräte vertreiben.

[81] Vgl. http://www.manager-magazin.de/it/artikel/0,2828,555323,00.html vom 26.05.2008. Abrufdatum: 10.11.2009.

nahmequelle für TV-Veranstalter wie Produzenten dar, die von den Beteiligten in letzter Zeit verstärkt erkannt und genutzt wurde:

Einer aktuellen Studie der Formatschutzorganisation FRAPA (Format Recognition and Protection Association, mit Sitz in Köln) zufolge hat sich Deutschland in den letzten Jahren vom Formatimporteur zum -exporteur gewandelt: Die Zahl der deutschen Formate, für die Lizenzen ins Ausland exportiert wurden, hat sich in der Zeit von 2006 bis 2008 gegenüber dem Vorerhebungszeitraum (2002 bis 2004) mehr als vervierfacht. Im Untersuchungszeitraum wurden 52 TV-Produktionen in 20 verschiedenen Ländern identifiziert, die auf insgesamt 23 ursprünglich deutschen Formaten basierten. Dazu zählen beispielsweise über 1.000 Folgen der Krimiserie „Lenssen & Partner“ sowie das Wissenschaftsmagazin „Galileo“, von dem über 500 ausländische Folgen ausgestrahlt wurden, unter anderem in Schweden, Norwegen und Russland. Die Produktionskosten aller ausländischen Adaptionen deutscher Sendungen lagen im Jahr 2008 bei rund 54 Mio. Euro; rund 14 Mio. mehr als 2006. Deutschland ist angesichts dieser Entwicklung nun in der Liste der weltweiten Programmexporteure, die nach wie vor von Großbritannien, den USA sowie den Niederlanden angeführt wird, ein ganzes Stück nach oben gerückt.[82]

Doch trotz der vergleichsweise starken Auslandsperformance überstieg die Anzahl importierter Formate in Deutschland die der exportierten Lizenzen in den Jahren 2006 bis 2008 noch um das 3,5-fache. Und obwohl der internationale Handel mit Lizenzen in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen hat[83], werden sich die in den aktuellen Daten noch nicht sichtbaren Folgen der momentanen Wirtschaftskrise nach Expertenmeinung zukünftig negativ auf den Formathandel auswirken. Mittelfristig müssen sich deutsche Fernsehveranstalter und Rechtehändler folglich auf sinkende Einnahmen aus dem weltweiten Geschäft mit Verwertungsrechten für audiovisuellen Content einstellen (vgl. Steinkirchner 2009).

Produktionsfirmen agieren verstärkt im internationalen Formathandel

Um ihre eigenen Formatrechte auf dem internationalen Markt zu vertreiben, haben öffentliche wie private TV-Anbieter entweder spezielle Abteilungen im Unternehmen selbst oder aber eigene Vermarktungsgesellschaften gegründet. Von großer Bedeutung für den internationalen Formathandel war die Gründung der *SevenOne International* im Jahr 2004 – das Unternehmen ist für den Verkauf von Senderechten der ProSiebenSat.1-Sendergruppe auf internationalen Märkten zuständig und vertrieb dort zum Beispiel Lizenzen für die Showproduktionen „Schillerstraße“ und „Genial daneben“. Ungefähr 60 Prozent aller internationalen Adaptionen deutscher Showformate sind auf Verträge mit der *SevenOne International* zurückzuführen. (Vgl. FRAPA 2009) Das Pendant zu dem Vermarkter der ProSiebenSat.1-Gruppe stellt die zur RTL-

[82] Vgl. http://www.horizont.net/marktdaten/studien/pages/show.prl?id=395. Abrufdatum: 12.11.2009.

[83] In der Zeit von 2006 bis 2008 wurden 445 Sendungen wurden verkauft; von 2002 bis 2004 waren es lediglich 259. Analog dazu stieg das Produktionsvolumen von 6,4 Mrd. Euro (2002 bis 2004) auf heute 9,3 Mrd. Euro (vgl. FRAPA 2009).

Gruppe gehörende *Freemantle Media* dar, ein weiterer wichtiger Akteur im internationalen Formathandel.[84] Der Formatkatalog der international agierenden Rechtedistributoren stellt dann auch die Basis für Adaptionen der sendereigenen Produktionsfirmen wie *Red Seven Entertainment* (ProSiebenSat.1) oder *Grundy/UFA* (RTL-Gruppe) dar.

Doch nicht nur die Sendergruppen, auch die Produktionsfirmen selbst gehen vermehrt dazu über, die Rechte an ihren Produktionen international zu vermarkten. So hat beispielsweise mit der Neugründung der *Endemol Worldwide Distribution* im Herbst 2009 ein weiterer Akteur den internationalen Markt für Formathandel betreten. Die aus dem Zusammenschluss von *Endemol International* und *Southern Star International* entstandene neue Geschäftseinheit bündelt das Know-how zweier global agierender Distributionsunternehmen. Im Portfolio befinden sich rund 20.000 Programmstunden aus verschiedenen Genres, darunter Drama, Reality-TV und Gameshows. Etwa 400 Sender, Lizenznehmer und Produzenten zählen zum Kundenkreis von *Endemol Worldwide Distribution*.[85] Auch andere unabhängige Produktionsfirmen wie beispielsweise BRAINPOOL verfolgen konsequent ein Lizenzmodell, das die Vergabe von ein- oder zweimaligen Ausstrahlungslizenzen an die jeweiligen Sender vorsieht, die Nebenrechte in den Segmenten Free-TV, Pay-TV, Internet, DVD, CD und Multimedia hingegen für die Produktionsfirma selbst auswertet. Dies ist jedoch nach wie vor ausschließlich bei nicht-vollfinanzierten Produktionen möglich. Die Verwertungsrechte von BRAINPOOL - Formaten wie „Stromberg“ oder „Ladykracher“ werden über die *SevenOne International* vermarktet; andere Formate hingegen über eine hauseigene Distributionsabteilung[86].

Produzenten fordern Reform des Urheberrechts

Trotz der gesteigerten Aktivitäten von Produktionsfirmen im internationalen Formathandel liegt das Gros der Verwertungsrechte immer noch bei den Sendern – denn in Deutschland gilt nach wie vor das Prinzip, dass bei einer Vollfinanzierung der Produktion durch den Sender sämtliche Rechte dauerhaft an den Fernsehveranstalter fallen. Auch bei Gemeinschaftsproduktionen, bei dem die Produktionsfirmen einen Teil der Herstellung selbst finanzieren, sichern sich die TV-Veranstalter üblicherweise die Verwertungsrechte. Bestrebungen der Produzenten, über den Verbleib eines Teils dieser Rechte im eigenen Unternehmen oder über zeitliche Befristungen bei der Lizenzvergabe zu verhandeln, waren in der Vergangenheit nur von mäßigem Erfolg gekennzeichnet (vgl. DLM 2002). Ähnliche Situationen herrschten bis vor einiger Zeit auch in Frankreich und Großbritannien vor, wo sich inzwischen jedoch Fernsehveranstalter

[84] Der mit dem internationalen Lizenzhandel betraute Geschäftszweig *Freemantle International Distribution* gibt an, aktuell 19.000 Programmstunden an Fernsehveranstalter in 150 Ländern zu vertreiben (vgl. http://www.fremantlemedia.com/our-companies/enterprises/. Abrufdatum: 12.11.2009)

[85] Vgl. http://www.new-business.de/medien/detail.php?rubric=MEDIEN&nr=590326. Abrufdatum: 12.11.2009

[86] Vgl. http://www.brainpool.de/bpo/de/programme/akquisition_distribution/. Abrufdatum: 12.11.2009.

und Produzentenverbände auf Maßnahmen geeinigt haben, die den Produzenten einen Teil ihrer Rechte sowie zeitlich befristete Lizenzen garantieren[87].

Obwohl sich auch in Deutschland inzwischen eine lebhafte Diskussion über die Rechte an auftragsproduzierten Programminhalten etabliert hat, ist man hierzulande von einer rechtlichen Neuregelung nach britischem oder französischem Vorbild noch weit entfernt. Zwar wird das Thema im Rahmen einer Protokollnotiz zum 12. Rundfunkänderungsstaatsvertrag behandelt, jedoch werden dort keine neuen Regelarien für den Umgang mit Verwertungsrechten formuliert[88] – und dabei besteht angesichts der erweiterten Möglichkeiten zur Mehrfachverwertung medialen Contents auf unterschiedlichen Plattformen aus Sicht der Stoffentwickler ein dringender Handlungsbedarf: Nach wie vor liegen auch die Online-Rechte für durch die Sender finanzierten Produktionen bei den TV-Veranstaltern, außerdem werden Gemeinschaftsproduktionen von Sendern und Produktionsfirmen nach wie im Online-Angebot der Sender gezeigt, was aus Produzentensicht einen erheblichen Wettbewerbsnachteil darstellt.[89] Im Zuge einer geänderten Rechtesituation könnten Autoren und Produzenten mit ihren Produkten deutlich mehr erwirtschaften und somit auch positive Impulse für die gesamte Film- und Fernsehwirtschaft erzielen[90].

Bis zu einer Neuregelung der gesetzlichen Rahmenbedingungen stehen den Produzenten neben dem Rechtevorbehalt (so er denn mit den Fernsehsendern verhandelt werden kann) vor allem außerhalb der klassischen Film- und Fernsehproduktion neue Möglichkeiten offen, die von ihnen produzierten Programminhalte gewinnbringend zu nutzen: Wie bereits in Kapitel 5.2.1 erläutert, kann das traditionelle Distributionsmodell mit Blick auf die neuen Plattformen erheblich ausdifferenziert werden, indem Inhalte direkt an die Veranstalter von Web-TV, IPTV sowie an Endkunden verbreitet werden. Dies kann entweder mit ursprünglich für das Fernsehen produzierten Inhalten geschehen, deren Nebenrechte für die Verbreitung auf anderen Plattformen beim Produzenten verblieben sind. Außerdem besteht für die Stoffentwickler die Möglichkeit, exklusive Inhalte für alternative Distributionskanäle herzustellen und auf diese Weise

[87] In Großbritannien erhält der Sender, der eine Produktion in Auftrag gibt, nur noch eine Lizenz für drei Ausstrahlungen in fünf Jahren. Das Recht zum Verkauf ins Ausland liegt beim Produzenten, der Sender ist mit bis zu einem Viertel am Nettoerlös beteiligt. Nach fünf Jahren fallen alle Rechte an den Produzenten. In Frankreich sind die Lizenzzeiten sogar noch kürzer.

[88] Daher fordert die *Deutsche Produzentenallianz* von der neuen Bundesregierung, die Produzenten im Urheberrecht deutlich zu stärken. Dies soll insbesondere durch die Anerkennung eines eigenständigen Produzentenurheberrechts sowie durch eine gesetzliche Regelung des Rechterückfalls an Produzenten im Fall nicht genutzter Auswertungsrechte nach 5 Jahren geschehen. (Vgl. http://www.produzentenallianz.de/fileadmin/data/dokumente/2009-10-02_Produzentenallianz-Forderungskatalog-Koalitionsverhandlungen.pdf. Abrufdatum: 12.11.2009.

[89] Vgl. http://www.produzentenallianz.de/meldungen/einzelansicht/article/mdr-intendant-reiter-verhandlungen-mit-produzenten-ueber-verwertungsrechte-im-internet-kurz-vor-dem.html. Abrufdatum: 12.11.2009.

[90] Auf die Reform der Lizenzrechte-Regelung in Großbritannien hat die dortige Film- und Fernsehproduktion mit einem großen Innovationsschub sowie mit einer – positiv wahrgenommenen – Marktkonsolidierung reagiert (vgl. Bauer 2009).

ihre unternehmenseigene Wertschöpfungskette zu verlängern und somit ihr Erlösmodell differenzieren.

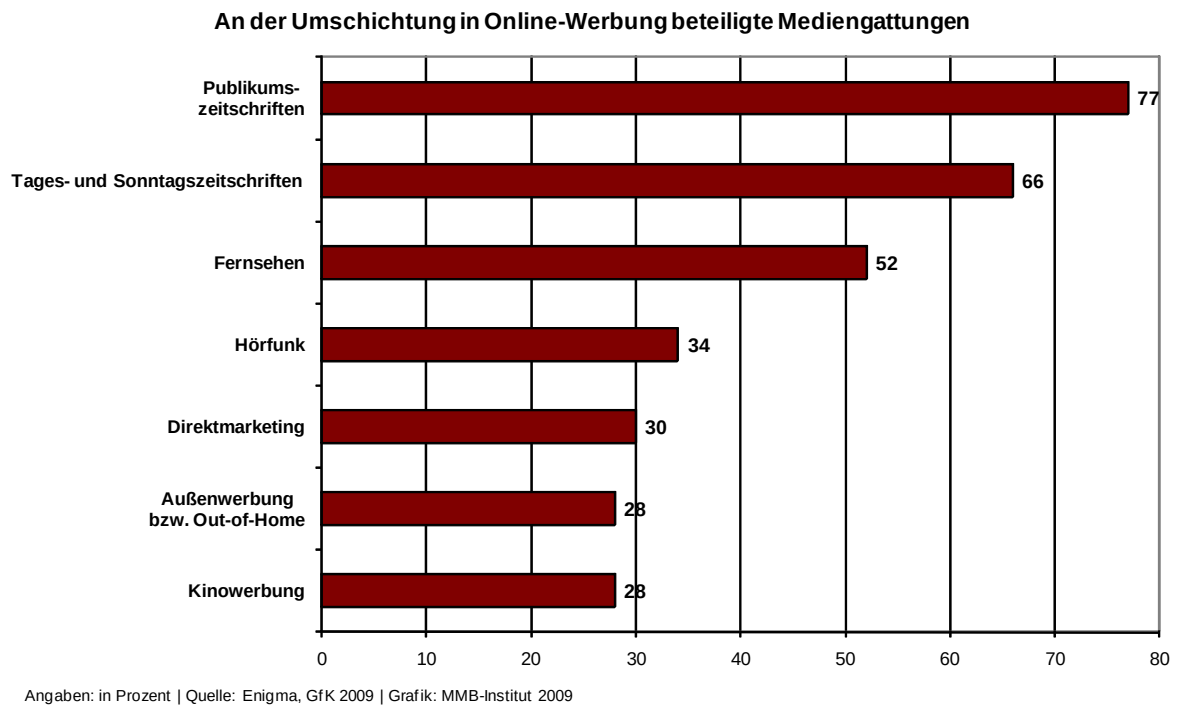
Dass insbesondere die internetbasierte Weiterverwertung von Fernsehformaten von den Produktionsfirmen als erlösträchtige Zukunftsperspektive erachtet und dementsprechend vorangetrieben wird, lässt sich – neben den aktuellen Forderungen seitens der Branchenverbände – auch in der Praxis beobachten: So sind beispielsweise die auf dem Videoportal *sevenload* gezeigte Serie „Verbotene Liebe“ (*Grundy/UFA*) sowie die Late-Night-Show „Schmidt & Pocher“ (*Bonito TV/Schmidt + Kogel GmbH*) eigentlich genuine ARD-Sendungen, die jedoch aufgrund der Tatsache, dass die Produktionsfirmen die Internet-Verwertungsrechte für sich reklamierten, nun auch auf senderfremden Online-Plattformen gezeigt werden und zusätzliche Erlöse erwirtschaften können. Sollte sich die Rechtesituation für die Produzenten zukünftig insgesamt verbessern, so dürften diesen Beispielen bald viele weitere folgen. Bis dahin eröffnen sich angesichts neuer Inhalte-Plattformen für Produktionsunternehmen und freie Autoren vielfache Perspektiven, ihre Bewegtbildangebote in Eigenregie über alternative Distributionskanäle zu vertreiben.

2.2.4 Bewegtbild-Boom erweitert Spektrum der Werbeformen

Die zunehmende Verlagerung der Werbebudgets für ehemals klassische Medienangebote ins Internet (vgl. Kapitel 4.2) zwingt die Anbieter und Verwerter medialer Inhalte verstärkt dazu, auch im Rahmen neuer Bewegtbildangebote innovative Erlösmodelle für ihren Content zu etablieren. Deutlich zeigen sich die Verschiebungen am Werbemarkt bereits in den Budgetplanungen der Mediaagenturen: Einer aktuellen Studie der Enigma/GfK zufolge hat die Mehrheit der befragten Mediaentscheider ihr Budget für Online-Werbung in den vergangenen beiden Jahren um durchschnittlich 39 Prozent aufgestockt. Überwiegend wurden parallel die Werbebudgets für Publikumszeitschriften (77 Prozent) gekürzt sowie für Tages- und Sonntagszeitungen (66 Prozent). Über die Hälfte der Befragten (52 Prozent) haben zudem die Ausgaben für TV-Werbung zugunsten des Online-Budgets verringert. (Vgl. Enigma/GfK 2009; vgl. Abb. 21)

Sowohl für Bewegtbildangebote im WWW als auch für das Internetfernsehen (IPTV) sind unterschiedliche Werbeformen denkbar, die weit über klassische Werbespots oder Bannerwerbung hinausgehen. Obwohl die Werbefinanzierung bisher beim IPTV aufgrund der geringen Nutzung noch keine bedeutende Rolle spielt, eröffnet auch das internetbasierte Fernsehen den Werbetreibenden vollkommen neue Wege, ihre Zielgruppen direkt anzusprechen. Eine große Rolle spielt dabei die Verwendung des Elektronischen Programmführers (EPG), der eine klare Identifikation der Nutzerpräferenzen und somit Rückschlüsse auf das Konsumverhalten der Zielgruppe erlaubt. Von besonderem Vorteil bei der Nutzung des IPTV als Werbeträger sind also die Messbarkeit und Zielgenauigkeit bei der Kundenansprache; zudem versprechen Interaktion und Personalisierung der Werbung eine Steigerung der Erlöse (vgl. PWC 2008).

Abbildung 21: Umschichtung von Werbebudgets im Medienvergleich 2009



Quelle: Enigma/Gfk 2009, Grafik: MMB-Institut 2009 (in Anlehnung an das Original)

Neues Fernsehen: Audiovisuelle und interaktive Werbeformen gewinnen an Bedeutung

Im Zusammenhang mit Web-TV-Angeboten (sowie auch bei anderen Online-Angeboten) sind insbesondere audiovisuelle Werbeformen sehr beliebt, die sich in Medienangeboten wie Video-Clips oder auch Live-Streams platzieren lassen und mit interaktiven Elementen ergänzt werden können. Ein weiterer Vorteil der Bewegtbild-Werbung besteht in der hohen Nutzerakzeptanz, die sich aus der Vertrautheit mit dieser Werbeform aus dem klassischen Fernsehen herleitet. Werbewirkungsstudien kommen überdies zu dem Ergebnis, dass auch der Effekt audiovisueller Werbung den klassischer Online-Formate (Banner, etc.) deutlich übersteigt. Für die Zukunft wird daher insbesondere der Bewegtbild-Werbung eine wichtige Rolle zugeschrieben: Neun von zehn Mediaplanern gehen davon aus, dass der Anteil so genannter Video Ads in den nächsten zwei Jahren steigen wird. (Vgl. PWC 2008, vgl. Booz & Company 2009; vgl. Enigma/Gfk 2009) Zusätzlich zu den klassischen Video Ads, die vor, nach oder während einem Programminhalt gezeigt werden, bieten die Werbevermarkter ihren Kunden zudem die Möglichkeit an, über so genanntes „InVideo Shopping“ content-bezogene Produkte direkt im Programmangebot zu bewerben und mit dem entsprechenden Angebot zu verlinken. Eine weitere Möglichkeit, die Rezipienten von Web-TV mit Werbebotschaften zu erreichen, stellt das Endscreen Ad dar, eine in den Videoplayer eingebundene Display-Werbung, die ebenfalls mit der Website des Herstellers verlinkt ist.[91] Eine Über-

[91] Vgl. http://corporate.sevenload.com/de/media/videoads. Abgerufen am 10.11.2009.

sicht verschiedener Flash- und Streaming-Formate in der Bewegtbild-Werbung gibt die nachfolgende Tabelle (vgl. Abb. 22):

Abbildung 22: Rich-Media-Werbeformen für IPTV (nach PWC 2008)

Flash-Layer-Ads / Floating Ads	Medium-Rectangle-Ads / Content-Ads / Mid-Page-Units	Video-Ads (Medium-Rectangle mit eingebautem Streaming)
Flash-Animationen, die über dem Content eingeblendet werden und über einen "Schließen"-Button verfügen.	Flash-Animationen mit Platzierung um den Content-Bereich; der eigentliche Seiteninhalt wird dabei nicht überdeckt.	Multimediale (ggf. interaktive) Rich-Media-Ads, die durch Flash- und Streaming-Technologien den Einsatz audiovisueller Werbesequenzenermöglichen; verbreitet sind vor allem In-Stream-Spots und In-Banner-Videos: > In-Stream-Spots: Online-Videowerbung wird in Videos vor dem eigentlichen Videoinhalt (pre-roll), während des Videos (mid-roll) oder nach dem Video (post-roll) integriert. > In-Banner-Videos: Videoelemente werden in Online-Banner integriert und können nach dem "Click" abgespielt werden.

Quelle: PWC 2008; Grafik: MMB-Institut 2009 (in Anlehnung an das Original)

Für die Anbieter von IPTV und Web-TV gewinnen darüber hinaus interaktive und individualisierte Werbeformen zunehmend an Relevanz. Möglich wird dies durch die Aufzeichnung der Nutzeraktivitäten mittels IP-Protokoll, aus dem sich dann auch individuelle Vorlieben und Rezeptionsgewohnheiten ablesen lassen. Web-TV-Veranstalter wie beispielsweise Zattoo planen, zukünftig Symbole in die Bewegtbild-Angebote zu integrieren, hinter denen sich auf die Nutzerbedürfnisse zugeschnittene Werbeangebote verbergen (vgl. PWC 2008). Eine besondere Form der interaktiven Werbung stellen so genannte Microsites dar. Diese eigenständigen Websites mit weiterführenden Werbeinhalten werden insbesondere im Zusammenhang mit Promotion-Aktionen, Gewinnspielen und anderen Below-the-Line-Maßnahmen eingesetzt werden, bei denen kein direkter Link auf die Website des Werbetreibenden erfolgen soll. Optional lassen sich auf diesen Microsites zudem Social-Media-Funktionen wie Kommentieren, Bewerten und Empfehlen einrichten.[92]

Virales Marketing: Hohe Popularität von Bewegtbildangeboten dank sozialer Netzwerke im WWW

Mit dem Terminus „Virales Marketing“ wird eine internetspezifische Werbestrategie bezeichnet, die soziale Netzwerke, Blogs, Foren, E-Mail-Dienste, Social Bookmarking- und Microblogging-Dienste nutzt, um mit einer meist ungewöhnlichen oder hintergründigen Nachricht auf eine Marke, ein Produkt oder eine Kampagne aufmerksam zu machen. Werden diese unkonventionellen Werbebotschaften dann von besonders aktiven und gut vernetzten Verbrauchern, so genannten Multiplikatoren rezipiert, so tragen sie diese häufig in ihr eigenes soziales Netzwerk weiter, in dem sie zumeist eine herausragende Stellung einnehmen. Auf diese Weise ziehen solche Marketingstrate-

[92] Vgl. http://www.ovk.de/online-werbung/werbeformen/sonderwerbeformen.html. Abgerufen am 10.11.2009.

gien – ähnlich wie Viren – ihren Nutzen aus der schnellen Vermehrung, um die Meldung an viele weitere potenzielle Kunden zu verbreiten.[93]

Der Erfolg des Viralmarketings lässt sich nach Meinung von Werbefachleuten insbesondere dadurch erklären, dass es nicht als Werbung zu erkennen ist und Internetnutzer tendenziell eine Affinität zu lustigen und unterhaltenden Inhalten besitzen, welche sie dann an andere User weiterversenden. Durch den hohen Werbedruck in klassischen Medien zeigen die Nutzer zudem ein wachsendes Misstrauen gegenüber klassischer Werbung und verlassen sich daher bei ihren Kaufentscheidungen verstärkt auf Empfehlungen von Freunden und Bekannten. Anders als traditionelle Kampagnen nutzt das virale Marketing die natürlichen Beziehungen und Kommunikationsstrukturen in menschlichen Netzwerken. Werbeforscher wissen beispielsweise, dass 30 Mio. der Zuschauer eines erfolgreichen Films von gerade mal drei Mio. Menschen beeinflusst werden, die wiederum auf die Empfehlung von lediglich 3.000 Menschen hören. Virales Marketing gilt als ein effizientes Mittel, um genau diese 3.000 Menschen oder zumindest einen wesentlichen Teil dieser besonderen Nutzer für die Verbreitung der eigenen Werbebotschaft zu gewinnen. (Vgl. Langner 2007; vgl. Holzapfel 2006)

Somit eröffnen die Strategien des viralen Marketings nicht nur Unternehmen der Konsumgüterindustrie, sondern auch Anbietern von Bewegtbildern – ob für Internet, Fernsehen oder Kino – eine neue, unkonventionelle sowie zugleich meist sehr effiziente Perspektive, für ihr Angebot zu werben. Im Gegensatz zu klassischen Werbekampagnen, die auf Radio- und TV-Spots, Anzeigen oder Plakaten sowie dem Einsatz von Online-Werbeformen basieren, zeichnet sich das virale Marketing durch eine hohe Kontaktqualität in der Wunschzielgruppe sowie einen geringen Kostenaufwand aus.

2.3 Synopse: Programmstrategien im deutschen und europäischen Fernsehmarkt

2.3.1 Innovative Konzepte und Formate in der TV-Programmentwicklung

Hinsichtlich der Programmbeschaffung können aus Sicht der Fernsehsender grundsätzlich drei verschiedene Wege beschritten werden: Eigen- bzw. Auftragsentwicklung neuer Inhalte sowie der Zukauf fertiger Programme bzw. Verwertungsrechten, auf deren Basis dann eine Formatadaption produziert wird. Analog zu diesen unterschiedlichen Beschaffungsstrategien können adaptive von innovationserzeugenden Vorgehensweisen differenziert werden. Traditionell ist der Anteil eigenproduzierter Inhalte bei den öffentlich-rechtlichen Fernsehveranstaltern deutlich höher als bei den privaten Sendergruppen, obgleich die branchenübergreifenden Sparmaßnahmen der vergangenen Monate beim Gros der Sender zu tiefen Einschnitten in den Budgets für TV-

[93] Ein bekanntes Beispiel ist das Online-Werbespiel „Moorhuhn“, das von der Firma Phenomedia AG für Johnnie Walker entwickelt wurde. Innerhalb kürzester Zeit erreichte das Spiel eine hohe Popularität, die sich auch auf die Marke übertrug. Auch der Erfolg von „Blair Witch Project“, einer Low-Budget-Filmproduktion aus dem Jahr 1999, beruhte überwiegend auf einer Internet-Kampagne, die anfangs mit geheimnisvollen und real anmutenden Szenen aus dem Film den Anschein erweckte, dass es sich um reale Begebenheiten handele. Weitere Filmproduzenten wie zum Beispiel J.J. Abrams folgten diesem Beispiel, indem er Hinweise zum Plot von „Cloverfield“ unter anderem im sozialen Netzwerk MySpace verteilte, woraufhin das Interesse am Film stark anstieg.

Eigenproduktionen sowie Kino-Koproduktionen geführt haben. Infolgedessen muss sich der deutsche Fernsehzuschauer zukünftig auf einen geringeren Anteil von Originalproduktionen bei gleichzeitig steigender Anzahl von Wiederholungen und preiswerten Formatadaptionen einstellen.

Neben diesem verstärkten Trend zu Programmimporten und Formatadaptionen hat die aktuelle Wirtschaftskrise dem Markt für internationale Koproduktionen Auftrieb verschafft. Deutsche Produzenten suchen nun bei der Formatentwicklung vermehrt nach internationalen Partnern; auch umgekehrt zeigen ausländische Produktionsfirmen und Fernsehsender in letzter Zeit ein gestiegenes Interesse an deutschen Programminhalten, so dass sich hier vielfältige Kooperationen ergeben. Entsprechende Aktivitäten lassen sich aus unterschiedlichen nationalen, bilateralen, internationalen wie auch regionalen Förderprogrammen zumindest teilweise finanzieren. Deutschland zählte im vergangenen Jahr zu den aktivsten Ländern in der internationalen Koproduktion von Spielfilmen: Rund ein Drittel der im Untersuchungszeitraum produzierten 174 Filme wurden gemeinsam mit ausländischen Partnern hergestellt; gleichzeitig gehört Deutschland zu den größten Geldgebern in diesem Produktionssegment. Zahlreiche Beispiele für internationale Koproduktionen aus der jüngsten Zeit machen zudem deutlich, dass die deutschen Produktionsunternehmen nicht nur international produzieren, sondern ihre Produkte auch in ausländischen Märkten vertreiben wollen. Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit erleichtert ihnen den Zugang zu neuen Märkten und Vertriebswegen.

Aktuelle Programmstrukturanalysen zeigen, dass die Spartenprofile der deutschen Fernsehsender sowie die dabei zu beobachtende Zweiteilung in öffentlich-rechtliche wie private Programmschwerpunkte nach wie vor weitgehend stabil sind: Während die öffentlich-rechtlichen Sender weiterhin einen klaren Informationsschwerpunkt aufweisen, geben die privaten Anbieter der Unterhaltungs- und Werbefunktion ihres Programms den Vorrang. Auch die aktuellen Äußerungen zur zukünftigen Programmgestaltung erwecken den Eindruck, dass die Sender mittelfristig nicht maßgeblich von ihrem angestammten Profil abweichen werden. Vor dem Hintergrund bekannter Zuschauererwartungen sowie dem vielfach verfolgten Grundsatz, bei der Suche nach neuen Zielgruppen die alten nicht verlieren zu wollen, bezieht sich die Neuausrichtung von Programmstrategien zumeist auf einzelne Elemente des Angebots und weniger auf das gesamte Sendeschema. Entsprechende Aktivitäten können sich dabei entweder auf die Neukonzeption von einzelnen Sendeplätzen, Time Slots oder ausgewählten Sendetagen beziehen.

Neben einer mit senderspezifischen Motiven wie beispielsweise der bereits erwähnten Zielgruppenerweiterung begründeten Strategie sind die Fernsehveranstalter bei ihrer Programmplanung zudem immer wieder von übergreifenden Trends beeinflusst: In den vergangenen 25 Jahren haben Daily Soaps, Daily Talks, Musikfernsehen und Casting-Shows, Reality-TV, Doku-Soaps und Lebensberatung sowie Teleshopping und Call-In-Sendungen das Programmangebot – zumindest quantitativ – bereichert. Nicht alle Formatinnovationen bzw. Adaptionen ausländischer Programme waren dauerhaft erfolgreich, aber ein Großteil der neuen Sendeformen wurde modifiziert, kopiert und

häufig wiederholt, so dass insbesondere in den späten 1980er Jahren die Devise „Me too“ als Quotengarant gelten konnte. Angesichts der erweiterten Distributionskanäle sowie der fortschreitenden Segmentierung ist es heute für die Sender allerdings wichtiger denn je, ein eigenes, unverwechselbares Programmprofil zu etablieren, das zudem Platz für innovative Formate – im Sinne einer „Just me“-Strategie – bietet.

Angesichts der außerordentlichen Relevanz, welche die Programmierung der Prime Time für die Fernsehsender besitzt müssen Formate, die dort platziert werden, den erwartet hohen Zuschauerzahlen genügen – neue oder gar experimentelle Angebote finden daher dort keinen Platz und werden zu deutlich späteren Zeitpunkten ausgestrahlt, wo sie für das Gros der Zuschauer nicht erreichbar sind. Innovativen Formatideen wird somit der Weg zu einem größeren Publikum verwehrt, und die – notgedrungen – geringe Resonanz führt nicht selten dazu, dass entsprechende Angebote von den Sendern nicht weiter verfolgt werden. Zwar haben dies die Sender inzwischen erkannt und werden nicht müde, die Relevanz von Formatinnovationen und neuen Stoffideen für ihr Programm zu betonen. Dennoch findet sich ein Platz für Neuentwicklungen nach wie vor kaum im Hauptangebot der der Fernsehveranstalter, sondern auf Nischensendeplätzen, im Rahmen von saisonalen Sonderprogrammen wie beispielsweise dem *WDR-Sommerprogramm* oder in Spartenkanälen wie *ZDFneo*.

Obwohl sich das Spektrum der Distributionsplattformen für Bewegtbilder in den letzten Jahren stark ausdifferenziert hat und insbesondere das Internet inzwischen von vielen Branchenkennern als ernstzunehmende Konkurrenz für das traditionelle Fernsehen eingestuft wird, sehen die Programmverantwortlichen in den Fernsehsendern bislang noch keine Notwendigkeit, ihre Strategien umfassend zu modifizieren. Vertreter öffentlich-rechtlicher wie privater Sender teilen die Einschätzung, dass das Fernsehen in naher Zukunft weiterhin das Leitmedium der deutschen Zuschauer bleiben wird. Im Fokus der Senderstrategien stehen daher weiterhin die Bindung vorhandener sowie das Gewinnen neuer, jüngerer Zielgruppen über das traditionelle Fernsehen. Dass das Internet dabei eine Rolle spielen kann, wird zwar anerkannt, führt jedoch (noch) nicht zur verstärkten Produktion spezieller Web-Angebote, die sich an jüngere Publika richten. Positive Erfahrungen im Online-Segment, an die zukünftig angeknüpft werden soll, wurden jedoch mit Sendungsverlängerungen ins WWW sowie mit ergänzenden On-Demand-Angeboten zu im klassischen Fernsehen ausgestrahlten Programmen gemacht.

Bei der zukünftigen Gestaltung ihres Unterhaltungsangebots orientieren sich insbesondere die privaten Fernsehanbieter auch weiterhin an US-amerikanischen wie britischen Vorlagen. Bei den gezeigten Sendungen aus der fiktionalen Unterhaltungssparte handelt es sich überwiegend um Formatimporte sowie (in geringerem Umfang) um Adaptionen ausländischer Formate. Neben fiktionalen Unterhaltungsprogrammen liegen auch traditionelle wie innovative Formate aus der Programmsparte non-fiktionale Unterhaltung weiterhin im Trend, wofür sich im privaten wie öffentlich-rechtlichen Fernsehangebot zahlreiche Beispiele finden lassen. Darüber hinaus soll den zum Teil großen Erfolgen der vielfältigen Coaching-Programme zukünftig weiter Rechnung getragen werden. Insbesondere die Privatsender wollen auch in der kommenden Fern-

sehsaison diverse Show-Formate zeigen, wobei sie neben bewährten Sendungen mit bekannten Moderatoren auch auf Neuentwicklungen setzten, die häufig sportiven Charakter haben und prominent besetzt sind.

Darüber hinaus ist auch der Trend zu Dokumentationen sowie auf dieser Sendungsform basierenden Hybrid-Formaten in nationalen und internationalen Fernsehprogrammen weiterhin ungebrochen. Gleich eine ganze Reihe neuer bzw. importierter Doku-Formate zeigt das ZDF auf seinem neuen Spartenkanal *ZDFneo*, dem ehemaligen Doku-Kanal des Senders. Laut eigener Aussage sollen die „innovativen Doku-Formate“ rund die Hälfte der verfügbaren Sendezeit füllen. Entsprechend zeigt *ZDFneo* am Nachmittag Dokumentationen und Reportagen, die bisher noch nicht im deutschen Fernsehen zu sehen waren – auch wenn es sich dabei überwiegend um Adaptionen und Importe ausländischer Erstausstrahlungen handelt. Mit der „Doku-Novela“ hat der Privatsender *ProSieben* unlängst ein neues Hybrid-Format erfunden. Anders als in Doku-Soaps wie zum Beispiel „We are Family“ gibt es bei den Doku-Novelas keine kommentierenden Sprecher – die Beteiligten erzählen ihre Geschichten selbst, ohne Drehbuch. Somit verbindet die Doku-Novela die Dramaturgie einer Telenovela mit der Authentizität einer Dokumentation. Die Ausstrahlung fiktiver Doku-Formate („Scripted Reality“) hat dem Privatsender RTL viel Kritik eingebracht, der aus Mangel an Personen aus der Lebenswirklichkeit einige Doku-Soaps unlängst mit Laiendarstellern und fertigem Drehbuch produzierte.

Analysiert man die neuen Fernsehangebote nach Themen, so lassen dauerhafte und auch neue Trends identifizieren, die das aktuelle Fernsehprogramm bestimmen. Zu den beständigsten Themen, die im letzten Fernsehjahrzehnt in den unterschiedlichsten Formaten behandelt wurden, gehört die Familie. Branchenkenner führen dies auf einen Wertewandel zurück, der aufgrund wirtschaftlicher Unsicherheiten zu einer stärkeren Konzentration auf den unmittelbaren sozialen Kontext von Familien und Freunden geführt hat. Passend dazu hoben die Fernsehsender massenhaft Kochshows, Einrichtungssendungen, Erziehungsprogramme und Geburtsvorbereitungssendungen ins Programm. Zusätzlich zum Coaching oder der generellen Lebensverbesserung von Einzelpersonen und Familien nimmt man inzwischen auch größere gesellschaftliche Einheiten in Form „Sozialer Experimente“ in den Blick. Auch das soziale Miteinander von Deutschen und Ausländern fällt im weitesten Sinne in diesem Themenkomplex, für den zahlreiche neue Formate entwickelt wurden.

Überdies haben sowohl der Blick auf den eigenen Körper und eine gesündere Lebensweise als auch die übergeordnete Perspektive auf eine nachhaltigere Lebens- und Konsumweise das Fernsehprogramm der letzten Zeit geprägt. Neben zahlreichen Einzelformaten im nationalen wie internationalen Programmangebot widmet sich mittlerweile mit dem Discovery-Ableger *Planet Green* auch ein kompletter Spartenkanal dem neuen Trend zum „Green TV“. Dass insbesondere das so genannte Mainstream-Fernsehen ein enormes Potenzial für Nachhaltigkeitsthemen birgt, an dessen Ausschöpfung sich mittlerweile immer mehr Sender und Produktionsfirmen beteiligen, lässt sich anhand der Anwendung bewährter Konzepte auf ökologische Themen belegen: Soziale Experimente oder das im Rahmen von Familien-Dokus häufig verwendete

Tausch-Prinzip werden inzwischen immer häufiger als Strukturelemente für verschiedene Formatinnovationen in diesem Themenfeld verwendet.

Zusammenfassend bestätigt der Blick auf die aktuellen Programm- und Formattrends im deutschen sowie ausländischen Fernsehangebot, dass diese überwiegend aus wechselseitigen Programmimporten und Formatadaptionen bestehen, während der Anteil hochwertiger Eigenproduktionen dahinter quantitativ deutlich zurücksteht. Dieser Trend zu preiswerten Kaufprogrammen wird angesichts der aktuellen Wirtschaftskrise auch mittelfristig zu beobachten sein und zudem von sendereigenen Formatinnovationen wie beispielsweise Doku-Novelas oder fiktiven Doku-Formaten („Scripted Reality“) verstärkt werden. Die Erfahrungen aus der letzten Fernsehdekade zeigen zudem, dass Neuentwicklungen und Formatimporte zuweilen ein recht kurzfristiges Dasein führen und nach wenigen Folgen bereits wieder aus dem Programm genommen werden, wenn die Zuschauerresonanz hinter den Sendererwartungen zurückbleibt. Ungeachtet der überwiegend adaptiven Beschaffungsstrategien der Fernsehsender präsentiert sich auch das aktuelle Programmangebot recht vielseitig, wobei sich einige Sparten – wie beispielsweise die non-fiktionale Unterhaltung – innovativer zeigen als andere. Angesichts der wachsenden internationalen Ausrichtung der Programmmärkte wird der Innovationsdruck, dem Produzenten und Sender schon heute ausgesetzt sind, zukünftig weiter steigen. Wie die beteiligten Akteure diesem begegnen wollen, wird in den heutigen Zeiten knapper Budgets mit Spannung zu erwarten sein.

2.3.2 Neue Geschäfts- und Erlösmodelle in der Fernsehwirtschaft

In den vergangenen Jahren haben zwei Entwicklungen maßgebliche Entwicklungen in der Fernsehwirtschaft die Notwendigkeit geschaffen, deren klassischen Geschäfts- und Erlösmodelle zu überdenken: Zum einen haben technologische Innovationen neue Distributionskanäle eröffnet und die Nutzungsmöglichkeiten medialen Contents stark ausdifferenziert; parallel dazu lässt sich in der Medienwirtschaft eine zunehmende Verlagerung von Werbebudgets vom Fernsehen und anderen klassischen Medien in das Internet beobachten. Durch den technologischen und ökonomisch induzierten Wandel gerät die bisher marktbeherrschende Stellung des Rundfunks zunehmend unter Konkurrenzdruck aus anderen Branchen, indem Akteure wie Kabelbetreiber, Festnetz- und Mobilanbieter, Breitband-Provider, Internetportale und Endgerätehersteller immer stärker in den Markt drängen.

Mit dem Ziel, in der Internetbranche Fuß zu fassen und sich damit ein weiteres Stück der Content-Wertschöpfungskette zu sichern, kaufen klassische Medienunternehmen seit einigen Jahren verstärkt Internet-Unternehmen auf. Im europäischen Schnitt hat sich die Zahl der Übernahmen und Fusionen, an denen Unternehmen der Internetwirtschaft als Käufer oder Gekaufte auftreten, seit 2005 um rund 130 Prozent erhöht, in Deutschland sogar um 161 Prozent. Generell zählen Verlage bzw. Unternehmen mit Verlagsschwerpunkt zu den aktivsten Investoren in der Medienwirtschaft: Mehr als ein Drittel (36 Prozent) aller Investitionen in Online-Portale sind dem Verlagssegment zuzuordnen. Auch die Rundfunkunternehmen waren in den vergangenen Jahren bei der

Übernahme von Online-Unternehmen recht aktiv: Rund 12 Prozent aller Zukäufe durch dieses Segment zielten auf Firmen aus diesem Sektor. Die Tatsache, dass gut jeder fünfte Zukauf der Medienbranche ein Unternehmen aus dem Segment Interaktiv-/Online-Medien zum Ziel hatte, verdeutlicht die enorme Relevanz des Internet für die Erschließung neuer Distributionswege und Zielgruppen.

Neben der Erweiterung des Geschäftsfeldes durch Unternehmenszukäufe und die Gründung von Tochterfirmen dehnen klassische Fernsehanbieter ihre Aktivitäten durch Kooperationen mit Akteuren aus anderen Branchenfeldern im Rahmen von Netzwerken aus. Auch damit wird das Ziel verfolgt, das Firmenportfolio zu erweitern und die Wertschöpfungskette des eigenen Unternehmens zu verlängern. Zu den bekanntesten Kooperationen von TV-Sendern mit Online-Anbietern gehört die seit einiger Zeit von ARD und ZDF verfolgte Strategie, Programminhalte zusätzlich über eigene Kanäle auf dem Videoportal *YouTube* zu verbreiten. Ebenfalls mit Videoportalen privater Fernsehanbieter existieren inzwischen zahllose Kooperationen: So hat beispielsweise die Deutsche Welle für ihr deutsches DW-TV einen eigenen Kanal beim Videoportal sevenload gebucht. Mit dem Terminus „Vertikales Netzwerk“ lässt sich eine weitere Kooperationsform von Medienanbietern im Internet beschreiben, die auf der Idee basiert, verschiedene kleine, bisher unbekannte Websites zu einem Thema unter einer gemeinsamen Dachmarke zusammenzuführen. Insbesondere kleinere Angebote, die sich an spezielle Zielgruppen richten, finden so Nutzer und Erlösmodelle, die sie ohne die Kooperation mit bekannteren Anbietern nie erreichen würden. Mit Fem.com hat beispielsweise die Sendergruppe ProSiebenSat.1 im vergangenen Jahr ein vertikales Netzwerk in ihren Verbund aufgenommen.

Abgesehen von diesen punktuellen Kooperationen bieten viele Fernsehsender ihre Inhalte inzwischen außerdem komplett über Web-TV-Plattformen wie Zattoo an, wo registrierte Nutzer das Programm mittels einer speziellen Software als Live-Stream empfangen können. Zusätzlich zu diesen externen Plattformen stellen ARD und ZDF Teile ihres Angebots in eigenen Mediatheken zur Verfügung; die privaten Sendergruppen bieten Teile ihres Programms auf eigenen Videoportalen wie *maxdome* (ProSiebenSat.1) oder *RTLnow* und *VOXnow* (RTL-Gruppe) an und verfolgen dabei unterschiedliche Erlösmodelle.

Doch nicht nur das Internet, auch das internetbasierte Fernsehen (IPTV) eröffnet als neue Plattform für Bewegtbildinhalte verschiedene Perspektiven der Geschäftsfelderweiterung für TV-Anbieter. Der noch junge Markt wird aktuell von Telekommunikationsanbietern beherrscht, die in direkten Wettbewerb zu den klassischen Fernsehdistributionsalternativen wie Kabel oder Satellit treten. Neben dieser Wettbewerbssituation eröffnet IPTV den Fernsehanbietern jedoch auch neue Perspektiven der Content-Verwertung, da die derzeit üblichen Geschäftsmodelle von IPTV-Anbietern den Inhalteerwerb sowohl in Form von Vollprogrammen bzw. On-Demand-Angeboten der TV-Sender als auch als Einzelinhalte unmittelbar vom Produzenten vor, um diese dann linear oder auf Abruf an ihre Kunden zu distribuieren. Pay-TV-Anbieter können mit IPTV einen neuen Distributionskanal für ihre ohnehin kostenpflichtigen Inhalte erschließen.

Insbesondere für die Produzenten im Film- und Fernsehgeschäft implizieren IPTV und Web-TV zahlreiche Ansätze zur Modellierung traditioneller Geschäftsmodelle. Viele Produzenten wollen zukünftig stärker auf die unmittelbare Vermarktung ihrer Inhalte gegenüber IPTV-Anbietern, Kabelnetzbetreibern und Endkunden (insbesondere über Web-TV) zielen. Indem sie den Rechtevorbehalt an ihren Produktionen stärker ausbauen, können sie die Nachfragedominanz der Sender eindämmen und ihre Inhalte stärker in Eigenregie vermarkten. Vorstellbar in diesem Zusammenhang wäre zudem, dass die Produzenten zukünftig angesichts der erweiterten Vermarktungs- und Vertriebsmöglichkeiten auch in der inhaltlichen Gestaltung ihrer Angebote deutlich unabhängiger von den Fernsehanbietern werden.

Die neuen Bewegtbildangebote sowie deren vielfältige Nutzungsmöglichkeiten auf unterschiedlichen Plattformen haben das Spektrum der Erlösmodelle im TV-Geschäft stark erweitert. Zusätzlich zu dem bisher recht starren Dualismus aus Gebühren- und Werbefinanzierung bzw. der nahezu ausschließlichen Finanzierung der Privatsender durch Werbeeinnahmen eröffnen nun Distribution und Rezeption audiovisueller Medienangebote über das Internet neue Perspektiven bei der Re-Finanzierung des Contents. Als neue Übertragungstechnologie kann IPTV die Wertschöpfungskette sowie auch etablierte Geschäftsmodelle nachhaltig verändern, indem einerseits der Einfluss des Zuschauers bei der Zusammenstellung seines persönlichen Medienbouquets deutlich steigt, andererseits parallel dazu die Rolle der Sender in diesem Zusammenhang sowie deren Vermarktungsfunktion beständig an Bedeutung verlieren.

Im Gegensatz zu den Erlösmodellen des IPTV, die maßgeblich auf der Finanzierung durch die Nutzer basieren, generieren Bewegtbildanbieter im Internet ihre Erträge auf verschiedene Weise. Neben nutzungsfinanzierten On-Demand-Modellen spielen dabei auch Werbeerlöse eine zentrale Rolle. Zudem suchen klassische Fernsehanbieter auch außerhalb des Internet nach neuen Finanzierungsmöglichkeiten für ihren Content, indem sie beispielsweise planen, Nutzungsgebühren für ehemals kostenfreie Inhalte oder neue Technologien einzuführen. Verglichen mit IPTV und Web-TV birgt das mobile Fernsehen für die klassischen Rundfunkanbieter bis dato nur ein geringes Marktpotenzial. Auch mittelfristig wird der Markt weiterhin von Telekommunikationsanbietern dominiert werden, die ihrerseits mit Pay-TV-Anbietern kooperieren und ihren Kunden auf diese Weise kostenpflichtige Inhalte zur Verfügung stellen können.

Eine weitere Einnahmequelle für Fernsehveranstalter wie Produzenten stellt der internationale Formathandel dar. In den letzten Jahren hat sich Deutschland vom Formatimporteur zum -exporteur gewandelt, indem die Zahl der deutschen Formate, für die Lizenzen ins Ausland exportiert wurden, in der Zeit von 2006 bis 2008 gegenüber dem Vorerhebungszeitraum (2002 bis 2004) mehr als vervierfacht hat. Angesichts dieser Entwicklung ist Deutschland nun in der Liste der weltweiten Programmexporteure, die nach wie vor von Großbritannien, den USA und den Niederlanden angeführt wird, ein ganzes Stück nach oben gerückt. Um ihre eigenen Formatrechte auf dem internationalen Markt zu vertreiben, haben TV-Anbieter entweder spezielle Abteilungen im Unternehmen selbst oder aber eigene Vermarktungsgesellschaften gegründet. Nach wie vor liegt das Gros der Verwertungsrechte bei den Fernsehsendern; bei vollfinanzierten

Produktionen fallen sämtliche Rechte – inklusive derer für die Online-Distribution – an die TV-Sender. Angesichts der erweiterten Möglichkeiten zur Mehrfachverwertung medialen Contents auf unterschiedlichen Plattformen besteht aus Produzentensicht jedoch hinsichtlich der traditionellen Regelungen dringender Änderungsbedarf: Auf Basis einer modifizierten Rechtslage könnten Autoren und Produzenten deutlich mehr erwirtschaften und somit auch positive Impulse für die gesamte Film- und Fernsehwirtschaft erzielen. Bis dahin steht den Stoffentwicklern immerhin die Möglichkeit offen, exklusive Bewegtbildangebote in Eigenregie über alternative Distributionskanäle zu vertreiben und so ihre Erlösmodelle zu differenzieren.

Die zunehmende Verlagerung der Werbebudgets für ehemals klassische Medienangebote ins Internet zwingt die Anbieter und Verwerter medialer Inhalte verstärkt dazu, auch im Rahmen neuer Bewegtbildangebote innovative Erlösmodelle für ihren Content zu etablieren. In diesem Zusammenhang spielt nach wie vor die Werbefinanzierung eine wichtige Rolle; insbesondere audiovisuelle und interaktive Werbeformen gewinnen mit Blick auf die neuen Distributionskanäle aufgrund ihrer vielfältigen Platzierungsmöglichkeiten sowie ihrer hohen Nutzerakzeptanz an Relevanz. Eine weitere, innovative Möglichkeit, Bewegtbildinhalte zu bewerben, stellt das virale Marketing dar. Mit diesem Terminus wird eine internetspezifische Werbestrategie bezeichnet, die soziale Netzwerke, Blogs, Foren, E-Mail-Dienste, Social-Bookmarking- und Microblogging-Services nutzt, um mit einer meist außergewöhnlichen Nachricht auf ein neues Produkt bzw. Angebot hinzuweisen. Aufgrund ihres besonderen Charakters sowie durch ihre Diffusion in sozialen Netzwerken verbreiten sich solche Marketingbotschaften – ähnlich wie Viren – mit hoher Geschwindigkeit über das WWW, wo sie sich überdies einer hohen Nutzerakzeptanz erfreuen.

Literaturverzeichnis

Accenture (2009): Mobile Web Watch 2009. Das mobile Internet erreicht den Massenmarkt. Kronberg i.T.

Adolf-Grimme-Institut/MMB-Institut (2007): Ein Blick in die Zukunft. Demographischer Wandel und Fernsehnutzung. Ergebnisbericht zur Studie. Marl / Essen.

AGOF – Arbeitsgemeinschaft für Internetforschung (Hrsg.) (2009): Internet facts 2009/II. URL: http://www.agof.de/studie.583.html. Abrufdatum: 16.10.2009

Altmeppen, Klaus-Dieter (2008): Wer macht was? Organisationale Handlungsfelder in der Content-Produktion. In: Siegert, Gabriele / Björn von Rimscha (Hrsg.): Zur Ökonomie der Unterhaltungsproduktion. Köln: S. 28-51.

Best, Stefanie /Bernhard Engel/Henriette Hoffmann/Lothar Mai/Dieter K. Müller: Zeitbudgeterhebungen im Zeitalter medialer Konvergenz. Analyse auf der Basis qualitativer und experimenteller Studien. In: Media Perspektiven Nr. 6/2009, S. 288-296. Frankfurt a. M.

Birghan, Frederik (2009): Vertikale Netzwerke: Perlentauchen im Long Tail. iBusiness vom 11.11. 2009. URL: www.ibusiness.de (Artikel nur für registrierte Mitglieder abrufbar). Abrufdatum: 11.11. 2009

BITKOM / MEDIARISE (2009): Aktuelle Entwicklungen im TV-Markt. Auswirkungen auf Plattformbetreiber und CE-Industrie. Auszüge aus der Studie „Fernsehen 2012“ der MEDIARISE GmbH 2009. Berlin.

BITKOM (2009a): IPTV wächst 2010 um 50 Prozent. Pressemitteilung zum 2. IPTV-Summit. URL: http://www.bitkom.org. Abrufdatum: 16.10.2009

BITKOM (2009b): Starker Reichweitenzuwachs bei Online-Portalen der Zeitungsverlage. Pressemitteilung. URL: www.bitkom.org. Abrufdatum: 20.10.2009

Biernat, Ute (2008): Vom Format zur Sendung. In: Siegert, Gabriele / Björn von Rimscha (Hrsg.): Zur Ökonomie der Unterhaltungsproduktion. Köln: S. 174-177.

Booz + Company (2009): TV-Agenda Deutschland 2010+: Mit Kooperationen zu neuen Erlösquellen. Pressemitteilung zur Studie. URL: http://www.presseportal.de/meldung/1501235/. Abrufdatum: 05.11.2009.

Braun, Michaela (2007): Internationale Filmkoproduktionen - Politische Rahmenbedingungen in Deutschland. Unveröffentlichte Diplomarbeit. Mittweida.

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2009): Breitbandstrategie der Bundesregierung. Berlin.

Butzek, Erika (2009): Chancen in der Krise. File-basierte TV- und Filmproduktion. In: Medien Bulletin Nr. 4/2009. München.

Breunig, Christian (2007): IPTV und Web-TV im digitalen Fernsehmarkt. Fernsehen und Internet rücken näher zusammen. In: Media Perspektiven Nr. 10/2007, S. 478-491. Frankfurt a.M.

Content Economics Research (2009): Investment in original TV programming, 2008-12. Analysis of original commission expenditure in Western Europe. Executive Summary. London.

Clobes, Heinz Günter / Friedrich Hagedorn (2008): Nicht nur das Klima ändert sich. Fernseh-Programme auf dem Weg zur Nachhaltigkeit? URL: http://www.grimme-insti-tut.de/html/fileadmin/user_upload/pdf/Nicht_nur_das_Klima_aendert_sich.pdf. Abrufdatum: 20.11.2009.

Deloitte (2007): Next Generation TV. Wie verändert IPTV die Fernsehwelt? Düsseldorf.

Detecon Consulting (2009): More than 5 million IPTV users in 2013. URL: http://www.detecon.com/en/press_events/press_releases/press_detail.html?unique_id=32719. Abrufdatum: 19.10.2009.

Eggert, Dominik / Ralf Kaumanns / Veit Siegentheim (2009): Präferenzen europäischer und amerikanischer Nutzer in Bezug auf analoges und digitales Fernsehen. Ergebnisse einer Vergleichsstudie aus Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Spanien und den USA. In: Media Perspektiven Nr. 1/2009, S. 20-30. Frankfurt a.M.

Enigma / GfK (Hrsg.) (2009): Punkten mit Bewegtbildwerbung. Aktuelle Ergebnisse aus Werbewirkungsanalyse und Expertenbefragung. Wiesbaden.

Europäische Audiovisuelle Informationsstelle (Hrsg.) (2008): The circulation of European co-productions and entirely national films in Europe 2001 to 2007. Strasbourg.

Geppert, Kurt / Marco Mundelius (2007): München führender Standort der deutschen Medien- und IT-Wirtschaft. In: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) (Hrsg.): DIW-Wochenbericht Nr. 51-52/2007, S. 773-777. Berlin.

Hagedorn, Friedrich (2009): Green-TV sells? Neue Ansätze für Umwelt und Nachhaltigkeit im Fernsehen. URL: http://www.springerlink.com/content/f78q044111109060/fulltext.pdf. Abrufdatum: 20.11.2009.

Holzapfel, Felix (2006): Guerilla-Marketing. Online, Mobile & Cross-Media. Köln. URL: www.guerillamarketing.com. Abrufdatum: 10.11.2009.

IBM Deutschland (2007): Konvergenz oder Divergenz? Erwartungen und Präferenzen der Konsumenten an die Telekommunikations- und Medienangebote von morgen. Düsseldorf.

Iljine, Diana / Klaus Keil (2000): Filmproduktion 1. Der Produzent. München.

Jäger, Elfi / Sonja Behrens (2008): Der Klimawandel auf dem internationalen Fernsehmarkt. In: Freiwillige Selbstkontrolle Fernsehen e.V. (Hrsg.): tvdiskurs Nr. 43/2008, S. 4-9. URL: http://www.fsf.de/php_lit_down/pdf/jaeger_behrens004_tvd43.pdf. Abrufdatum: 19.11.2009.

Langner, Sascha (2007): Viral Marketing - Wie Sie Mundpropaganda gezielt auslösen und Gewinn bringend nutzen. 2. Auflage. Wiesbaden.

Lantzsch, Katja (2008): Der internationale Fernsehformathandel. Akteure, Strategien, Strukturen, Organisationsformen. Wiesbaden.

Maletzke, Gerhard (1963): Die Psychologie der Massenkommunikation. Hamburg.

Mediendaten Südwest (2009): Geräteausstattung BRD 2009. URL: http://www.mediendaten.de/medienausstattung-geraete-d.html. Abrufdatum: 16.10.2009.

Mindline Media (2009): Fernsehen als Parallelmedium. Die Nutzung anderer Medien beim Fernsehen. Berlin.

MPFS – Medienpädagogischer Forschungsverband Südwest (2009): JIM-Studie 2008. Jugend – Information – (Multi)Media. Basisuntersuchung zum Medienumgang 12- bis 19-Jähriger. Stuttgart.

Niggemeier, Stefan (2009): In dubio pro neo. Fernsehen für Menschen, die nicht mehr fernsehen. Ein Plädoyer für den neuen Sender des ZDF. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 01.11.2009.

Oehmichen, Eckhardt / Christian Schröter (2009): Zur Differenzierung des Medienhandelns der jungen Generation. Eine Analyse auf Basis der ARD/ZDF-Onlinestudie 2009. In: Media Perspektiven Nr. 8/2009, S. 432-451. Frankfurt a. M.

Pagel, Sven (2003): Integriertes Content-Management in Fernsehunternehmen. Wiesbaden.

Pätzold, Ulrich / Horst Röper (2008): Fernsehproduktionsmarkt Deutschland 2005 und 2006. Fortschreibung der FORMATT-Studie über Konzentration und regionale Schwerpunkte der Auftragsproduktionsbranche. In: Media Perspektiven Nr. 3/2008, S. 125-137. Frankfurt a. M.

PWC – PriceWaterhouseCoopers (Hrsg.) (2009): Global Entertainment & Media Outlook 2009-2013. Management Summary. Düsseldorf.

PWC – PriceWaterhouseCoopers (Hrsg.) (2008): IPTV – das neue Fernsehen? Düsseldorf.

PWC – PriceWaterhouseCoopers (Hrsg.) (2007): German Entertainment and Media Outlook: 2008-2012. Management Summary. Düsseldorf.

Reißmann, Ole (2009): Privatsender planen Pay-TV durch die Hintertür. Spiegel Online vom 28.10.2009. URL: http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/0,1518,657911,00.html. Abrufdatum: 06.11.2009

Stadler, Eva (2008): Die strategische Planung von Fernsehsendungen. Konstanz.

Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2009): Private Haushalte in der Informationsgesellschaft – Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien. Wiesbaden.

Steinkirchner, Peter (2009): Dünne Luft bei Bertelsmann. URL: http://www.wiwo.de/unternehmen-maerkte/duenne-luft-bei-bertelsmann-399720/. Abrufdatum: 12.11.2009.

Stipp, Horst (2009): Verdrängt Online-Sehen die Fernsehnutzung? Zehn aktuelle Medientrends aus den USA. In: Media Perspektiven Nr. 5/2009, S. 226-232. Frankfurt a. M.

Söndermann, Michael et al. (2009): Kultur- und Kreativwirtschaft – Endbericht. Im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Köln, Bremen, Berlin.

Stromiedel, Markus (2008): Wie das Fernsehen Autoren vernichtet. Ein Insiderbericht. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 15. Oktober 2008. URL: http://www.faz.net/s/Rub475F682E3FC24868A8A5276D4FB916D7/Doc~E7F3034F9C7A54AD983B07ECBE270CEE9~ATpl~Ecommon~Scontent.html. Abrufdatum: 30.10.2009

Stromiedel, Markus (2009a): Wie sieht der perfekte Drehbuchautor aus? Keynote zum Panel „Drehbuchschreiben – Lust und Frust“ anlässlich des medienforums NRW in Köln am 22. Juni 2009. URL: http://www.stromiedel.de/pdfs/Keynote_Stromiedel_Panel_Drehbuch.pdf. Abrufdatum: 30.10.2009

Stromiedel, Markus (2009b): Tolle Talente steigen entnervt aus. In: Neue Osnabrücker Zeitung vom 15.08.2009. URL.: http://www.neue-oz.de/_archiv/noz_print/medien/2009/08/23161581.html. Abrufdatum: 30.10.2009.

Sydow, Jörg / Arnold Windeler (2004) Organisation in der Content-Produktion. Weinheim.

Teberl, Daniela (2005): Perspektiven europäischer Koproduktionen auf Basis der bilateralen Koproduktionsabkommen und der European Convention on Cinematographic Co-Production am Beispiel von Deutschland und Großbritannien. Unveröffentlichte Diplomarbeit. Potsdam-Babelsberg.

UNESCO (2009): Analysis of the UIS International Survey on Feature Film Statistics. Paris.

Urbe, Wilfried (2009a): Der Rotstift drückt die Produzenten. In: Kölner Stadtanzeiger vom 08.10.2009. URL: http://www.ksta.de/jks/artikel.jsp?id=1246883986443. Abrufdatum: 04.11.2009.

Urbe, Wilfried (2009b): Lieber billig kaufen als selber machen. In: taz – die tageszeitung vom 05.04.2009. Berlin.

Van Eimeren, Birgit / Beate Frees (2009a): Der Internetnutzer 2009 – multimedial und total vernetzt? Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2009. In: Media Perspektiven Nr. 7/2009, S. 334-348. Frankfurt a.M.

Van Eimeren, Birgit / Beate Frees (2009b): Nutzungsoptionen digitaler Audio- und Videoangebote. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2009. In: Media Perspektiven Nr. 7/2009, S. 349-355. Frankfurt a.M.

Van Eimeren, Birgit / Beate Frees (2006): Zukünftige Medien: Praxistauglich für den Konsumenten? Eine Analyse auf Basis der Daten der ARD/ZDF-Online-Studie und der ARD/ZDF-Studie Massenkommunikation. In: Media Perspektiven Nr. 11/2006, S. 563-571. Frankfurt a.M.

Windeler, Arnold (2008): Unterhaltungsproduktion in Netzwerken. In: Siegert, Gabriele / Björn von Rimscha (Hrsg.): Zur Ökonomie der Unterhaltungsproduktion. Köln-

Wendling, Eckhardt (2008): Filmproduktion. Eine Einführung in die Produktionsleitung. Konstanz.

Zubayr, Camille / Heinz Gerhard (2009): Tendenzen im Zuschauerverhalten. Fernsehgewohnheiten und Fernsehreichweiten im Jahr 2008. In: Media Perspektiven Nr. 3/2009, S. 98-112. Frankfurt a.M.