

Auslaufmodell Fernsehen?

Vorwort der Herausgeber

Welche Perspektiven hat das Fernsehen in einer digitalen Medienwelt? Ist das traditionelle Fernsehen ein Auslaufmodell im Wettbewerb mit Online-Angeboten? Diese Fragen beschäftigen die Medienindustrie bereits seit beinahe zwei Jahrzehnten. Sie sind das durchgängige Grundthema vieler Konferenzen, Fachzeitschriften und Fachbücher. Eine abschließende Antwort auf diese Fragen konnte bisher von niemandem gegeben werden. Zu dynamisch und zu wenig vorhersagbar sind die Veränderungsprozesse und ihre Entwicklungsrichtungen. Die einen sehen das unausweichliche Ende der traditionellen Medienangebote und Medienunternehmen gekommen. Die anderen halten die Entwicklungen in der Medientechnologie, bei den medialen Angeboten und den Wandel in der Mediennutzung für weniger bedrohlich – auch und gerade für das Fernsehsegment.

Vom analogen Fernsehen in die digitale Medienwelt

Wie kaum eine andere Medienteilbranche hat sich das Fernsehen in den letzten fünfundzwanzig Jahren verändert. Nach dem Aufbau des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in den 50er und Anfang der 60er Jahre war ein wesentlicher Meilenstein der Entwicklung die Öffnung des Fernsehmarktes für kommerzielle Anbieter Anfang der 80er Jahre. Seither ist die Anzahl der öffentlich-rechtlichen und privaten Vollprogramme in Deutschland auf rund 200 und die Anzahl der empfangbaren Programme – beispielsweise im Kabel-Bouquet oder über Satellit – auf mehrere Hundert gestiegen. Ein Ende des Angebotswachstums und der daraus entstehenden Angebotsfragmentierung ist noch lange nicht abzusehen.

Die fortschreitende Digitalisierung auf allen Wertschöpfungsstufen – von der Produktion, über die Distribution bis zum Empfang – hat in den letzten Jahren zu vielgestaltigen Veränderungen geführt. Auf der Grundlage von Internet-Technologien wachsen die verschiedenen medialen Distributionswege immer enger zusammen. In der Folge kommt es im konvergenten digitalen Medienmarkt zu einer Ausdifferenzierung der audiovisuellen Angebote und einer fortschreitenden Fragmentierung des Medienkonsums. Schlagworte wie Digital-TV, Web-TV, IPTV, Mobile-TV, Video-on-Demand oder Videoportale kennzeichnen die Diskussion rund um neue Geschäftsmodelle, Chancen und Herausforderungen im digitalen Medienmarkt. Nach der Liberalisierung des Fernsehmarktes tritt dieser, angetrieben durch die

Möglichkeiten des Internets und der Breitbandnetze, in seine nächste Entwicklungsphase. Dabei verändern sich im Zuge der Konvergenz von Fernsehen und Internet Marktstrukturen, Strategien und Geschäftsmodelle signifikant und nachhaltig.

Die digitale Medienwelt funktioniert dabei zum Teil nach neuen und eigenen Regeln, die sich grundlegend von den herkömmlichen Marktmechanismen des traditionellen Rundfunks und der Fernsehindustrie mit ihrem One-to-Many-Ansatz unterscheiden.

Einfluss des Internets auf das Fernsehen ist unübersehbar

Eine wichtige Einflussgröße der Entwicklung des Fernsehmarktes ist das Internet. Es hat einen gravierenden Wandel im Mediennutzungsverhalten ausgelöst. So kann man heute beobachten, dass das Primärmedium einiger Nutzergruppen nicht mehr das Fernsehen ist, sondern dass sich ein Großteil der medialen Aufmerksamkeit auf den PC und neue Formen der medialen Unterhaltung wie Computerspiele oder virtuelle Welten konzentriert. Die ‚Digital Natives‘ zeigen dabei nicht nur ein grundlegend anderes Medienkonsumverhalten, sie treiben auch die Veränderungen der digitalen Medien durch neue Nutzungsarten und Ausdrucksformen weiter voran.

Auf der Produzentenseite ist eine wesentliche Auswirkung des Erfolgs digitaler Technologien ein dramatisches Sinken der Kosten für Medienproduktion und -distribution. Chris Anderson bezeichnet dies in seinem Buch *The Long Tail* als die Demokratisierung der Produktions- und Distributionsmittel. Heute sind die finanziellen Hürden für einen Nutzer, auch als Medienproduzent aufzutreten, praktisch nicht existent. Für die Medienunternehmen erwachsen aus dieser Nutzerpartizipation neue Herausforderungen.

Betroffen sind dabei nicht nur die klassischen Printmedien, wo das sogenannte Wiki-Phänomen mit der gedruckten Ausgabe der Brockhaus-Enzyklopädie eine Ikone des Bildungsbürgertums nach über 200 Jahren in die finanziellen Knie gezwungen hat, sondern auch und gerade die audiovisuellen Inhalte. Dabei resultiert der Druck auf die etablierten Medienanbieter nicht nur aus den Aktivitäten der vielen Amateure, sondern auch aus den Engagements der vielen kleinen Start-up-Unternehmen im Segment der digitalen Medien. Auch wenn die meisten über kurz oder lang scheitern, gibt es doch einige wenige Erfolgreiche, die in der Lage sind, die bekannten Regeln und Marktmechanismen der Industrie nachhaltig mit innovativen Konzepten zu verändern.

Zwischen inhaltlicher Selektivität und zeitlicher Souveränität

Welche Perspektiven hat das Fernsehen in einer digitalen Medienwelt? Für das Fernsehen lassen sich zwei grundlegende Entwicklungsstränge identifizieren, an denen entlang sich die Veränderungen vollziehen: erstens die inhaltliche Selektivität und zweitens die zeitliche Souveränität. Im Hinblick auf diese Dimensionen waren die Möglichkeiten des aktiven Zu-

schauers im analogen Fernsehzeitalter deutlich eingeschränkt. Was die zeitliche Souveränität angeht, wurde die Nutzung determiniert durch den Zeitpunkt des Angebots. Um bestimmte Inhalte anzuschauen, musste der Rezipient seine zeitliche Planung dem Fernsehprogramm anpassen. Eine erste Emanzipation stellte hier der Videorekorder dar. Er ermöglichte in einem begrenzten Umfang, sich von Sendeplänen unabhängig zu machen, allerdings nur bei vorausschauender Planung der aufzuzeichnenden Sendungen. Heute bieten die technologischen Möglichkeiten der digitalen Medienwelt dem Medienkonsumenten weitaus größere individuelle Gestaltungsfreiheiten. Inhaltliche Selektivität wird möglich. Zu den Einflussmöglichkeiten gehören elektronische Programmführer für das gezielte Navigieren auf der Basis persönlicher Präferenzen und Wünsche, digitale Videorekorder für das zeitversetzte Fernsehen und das Überspringen von Werbung und die Nutzung von audiovisuellen Inhalten in einem Abruf-Modus.

Diese neue Fernsehwelt und ihre Auswirkungen auf die traditionelle Fernsehwelt besser zu verstehen, war für uns die Motivation, dieses Herausgeberbuch zu initiieren. In seinem Mittelpunkt steht der Überblick zu den Trends und Entwicklungsperspektiven im Fernsehmarkt. Renommiertere Fachvertreter erläutern ihre Blickwinkel und Positionen zur Zukunft des Fernsehens in der digitalen Medienwelt. Wissenschaftler und Medienforscher beschäftigen sich mit Fragen neuer Markt- und Wettbewerbsstrukturen und der sich verändernden Mediennutzung. Den Ausgangspunkt des Buches bildet zunächst ein schlaglichtartiger Überblick zu den Entwicklungen des Fernsehens von den Anfängen des öffentlich-rechtlichen Rundfunks bis in die Zeit der digitalen Medien von **Helmut Thoma**, dem Grandseigneur des deutschen Privatfernsehens.

Der Weg in den konvergenten Medienmarkt

Die Medienlandschaft befindet sich im Umbruch und zeigt eine ungeahnte Dynamik. Die bisher getrennten Teilbranchen von Telekommunikation, Rundfunk und Internet verschmelzen immer mehr. Die Beiträge im ersten Teil beschäftigen sich dann auch schwerpunktmäßig mit Marktstrukturen und Marktentwicklungen. Zunächst identifiziert und beschreibt **Norbert Schneider** die Faktoren und Treiber des Wandels der Mediengesellschaft. **Norbert Walter** und **Stefan Heng** liefern einen grundlegenden Überblick zu den Entwicklungen in der Medienindustrie und **Harald Eichsteller** befasst sich mit der Entwicklung des konvergenten Medien- und Telekommunikationsmarktes und nimmt dabei eine Standortbestimmung der Marktteilnehmer im Kampf um den Kunden vor. **Marc Adam** beleuchtet die Perspektiven des Fernsehens über das Internet und zeichnet ein mögliches Bild vom Fernsehen der Zukunft.

Vom passiven Zuschauer zum aktiven Fernsehkonsumenten

Der Wandel in Mediennutzungsverhalten ist der Schwerpunkt des zweiten Teils. Gestützt auf aktuelle Daten der Fernseh- und Medienforschung zeigt **Bernhard Engel** den Wandel im Nutzungsverhalten in den vergangenen Jahren auf und skizziert, wie die Digitalisierung das Fernsehnutzungsverhalten beeinflusst hat und dieses weiter beeinflussen wird. **Christoph Kuhlmann** beschäftigt sich mit dem Phänomen der Nebenbeinutzung des Fernsehens. Er analysiert, ob es sich um ein vorübergehendes Phänomen handelt oder eine strukturelle Veränderung des Nutzungsverhaltens auf lange Sicht darstellt. **Stefan Barchfeld** wendet sich in seinem Beitrag dem ‚Untersuchungsgegenstand Mensch‘ zu, der nicht immer so agiert und reagiert, wie es sich die Medienindustrie wünscht und erhofft. Er fragt, wann Fernsehen erfolgreich sein kann und welche Rolle dabei der Digitalisierung zukommt. **Borris Brandt** untersucht, ob intelligente Programmführer künftig die Programmnavigation in Form eines persönlichen Programmdirektors übernehmen werden.

Fernsehveranstalter – heute und morgen

Die Veränderungen im Medienmarkt und im Nutzungsverhalten bleiben nicht ohne Folgen für die Fernsehveranstalter. Öffentlich-rechtliche wie auch private Anbieter sehen sich neuen Chancen und Risiken in der digitalen Medienwelt gegenüber. Dieser Themenkomplex bildet den Schwerpunkt des dritten Teils. Die Entwicklungen und Perspektiven des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in der digitalen Medienwelt beleuchten **Peter Boudgoust** und **Markus Schächter**. Peter Boudgoust diskutiert die Frage, welche Bedeutung der öffentlich-rechtliche Rundfunk in der Informations- und Wissensgesellschaft der Zukunft haben sollte. Markus Schächter geht hingegen der Frage der Rolle des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in einer digitalen Medienwelt nach. **Guillaume de Posch** und **Marcus Englert** beschreiben, wie die ProSiebenSat.1-Gruppe auf die Herausforderungen der Digitalisierung für lineare und nicht-lineare Angebote reagiert und sich für eine erfolgreiche Zukunft aufstellt. **Michael Börnicke** beschreibt, wie heute und auch in Zukunft Pay-TV im deutschen Markt erfolgreich funktionieren kann. Die Potenziale digitaler Spartenkanäle zum Auffangen von Fragmentierungsverlusten und als Marketinginstrument für Fernsehveranstalter thematisiert **Klaus Holtmann** in seinem Beitrag. Für **Andre Zalbertus** sind Emotion und Nutzerpartizipation wesentliche Vehikel zur Erreichung der Konsumenten in der digitalen Medienwelt. Am Beispiel des Lokalfernsehens beschreibt er die Anwendung dieser Elemente. **Wolf Bauer** und **Susanne Stürmer** demonstrieren, wie Medienunternehmen mit einer Stärkung ihrer Innovationskraft auf die Veränderungen der digitalen Medienwelt reagieren können. **Hagen Bossert** beschreibt in seinem Beitrag die Bedeutung der Nutzungsrechte und Lizenzen an medialen Inhalten als Treibstoff der digitalen Medienwelt. Ob das Geschäftsmodell Teleshopping in Zeiten des E-Commerce ein Auslaufmodell im Fernsehbouquet ist, diskutieren **Konrad Hilbers**, **Thomas Hess** und **Thomas Wilde** unter dem Schwerpunkt der Herausforderungen für das Geschäftsmodell, während **Ulrich Flatten** die Entwicklung des deutschen Teleshopping-Marktes skizziert und einen Blick in die Zukunft wagt.

Von der Fernsehwerbung zur digitalen Markenführung

Trotz Einbrüchen in den letzten Jahren ist Werbung nach wie vor und auf absehbare Zeit die Hauptumsatzquelle für private Fernsehveranstalter. Veränderungen in der Mediennutzung und im Medienangebot bleiben dabei nicht ohne Folgen für die Werbeerlöse. Der vierte Teil greift dieses Thema auf und beleuchtet es aus verschiedenen Perspektiven. **Andrea Malgara** geht in seinem Beitrag auf die Markenführung im digitalen Zeitalter und die Rolle der Fernsehveranstalter bei einer umfassenden Bildschirm-Vermarktung ein. Ob und inwieweit TV-Marken eine ideale Plattform für moderne Markenführung darstellen, untersucht **Carsten Baumgarth** in seinem Beitrag. **Philipp Welte** betrachtet aus der Sicht eines klassischen Verlagshauses den konvergenten Medienmarkt und beschreibt, wie Medienunternehmen auch in der Vermarktung ihrer Angebote innovative Wege gehen müssen. **Uli Veigel** blickt aus der Perspektive der Werbetreibenden auf das Thema. Was bedeutet Markenführung im Zeitalter der medialen Schallgeschwindigkeit? Was macht erfolgreiche Marken in Zukunft aus? Auf diese und weitere Fragen geht er in seinem Beitrag näher ein.

Von der analogen Verbreitung zu digitalen Distributionsplattformen

Im Mittelpunkt des fünften Teils stehen Distributionswege und Endgeräte. Hier hat sich die Rolle der Kabelnetzbetreiber in den letzten Jahren maßgeblich gewandelt. **Parm Sandhu** beschreibt den Wandel vom Transporteur zum Vermarkter und vom Fernseh- zum Multimediaanbieter und analysiert die Herausforderungen der Zukunft. **Adrian von Hammerstein** zeigt, wie das herkömmliche Geschäftsmodell eines Kabelnetzbetreibers durch die digitalen Medien auf die Probe gestellt wird, und **Ferdinand Kayser** erläutert die Rolle des Satelliten im Zuge des weitreichenden technologischen Wandels und geht auf den Wettbewerb zwischen dem Satelliten, Kabelanschluss und DSL-Anschluss ein. **Wolfram Winter** stellt die digitale Vermarktungsplattform in den Mittelpunkt seiner Ausführungen. Ihn interessiert, ob hier eine neue aussichtsreiche Distributionsform für bezahlte Inhalte im deutschen Markt entsteht. Mit dem Themenfeld der Endgeräte und der Set-Top-Boxen befassen sich Robert Hoffmann und Hans-Joachim Kamp. Für **Robert Hoffmann** stellt sich die Frage, ob der PC oder der Fernseher den Kampf ums Wohnzimmer gewinnt, und **Hans-Joachim Kamp** beschreibt die Perspektiven des Fernsehgerätes als Mittelpunkt des Medienkonsums und als Basis für das Zusammenwachsen verschiedener Technologien.

Die digitale Medienwelt als Herausforderung für die Regulierung

Mit den Veränderungen durch Digitalisierung, den komplexeren Finanzierungsanforderungen für Unternehmen und durch die Privatisierung der Telekommunikationswege ändern sich auch die Rahmenbedingungen für die Medienpolitik. Im sechsten und letzten Teil beschäftigen sich die Autoren mit den Herausforderungen einer konvergenten Medienwelt für die Regulierung. **Wolfgang Schulz** geht auf den Wandel des Rundfunkbegriffs ein und zeigt auf

der Basis rechtlicher Grundlagen mögliche Entwicklungslinien für die Regulierung auf. **Tobias Schmid** beschreibt die Rollenzuweisung im dualen System und formuliert die zukünftige Rolle des privaten Rundfunks. **Hans Hege** geht auf die Herausforderungen für die Medienpolitik und die Regulierung ein, die sich aus den schnellen und ständigen Veränderungen durch die Digitalisierung ergeben. **Jürgen Doetz** erläutert die bestehenden Widersprüche und die Anforderungen an eine neue Medienordnung, die den dynamischen Veränderungen der digitalen Medienwelt gerecht wird.

Vielen Dank!

An dieser Stelle möchten wir uns neben den Autoren und Beitragenden für dieses Buch bei allen Mitwirkenden bedanken, ohne die die Erstellung eines solch umfangreichen Werkes sicherlich nicht möglich gewesen wäre. Dies gilt vor allem für die vielen Personen in den einzelnen Unternehmen und Institutionen, die bei der Konzeption und Durchführung unterstützt haben.

Insbesondere gilt unser Dank und Andenken **Katja Pichler** (Konzernsprecherin, ProSieben-Sat.1 Media AG), die während der Arbeiten an diesem Buch tödlich verunglückte. Wir haben Katja Pichler als freundliche, offene und konstruktive Gesprächspartnerin kennen und schätzen gelernt.

Innerhalb von Accenture haben wir viel Unterstützung erfahren. Wir danken allen, die dieses Werk mit vielen Ideen und Anregungen, mit Rat und Tat ermöglicht und begleitet haben. Stefanie Schroeder hat viel zur Realisierung des Buches beigetragen. Laura Weinert hat mit viel Elan und Fleiß die Veröffentlichung unterstützt. Birgit Sevecke von der Hamburg Media School hat vielfältige Zuarbeit geleistet. Nicht zuletzt dem Team des Gabler Verlags rund um Maria Akhavan gilt unser Dank. Es hat das Werk von der Idee über die Produktion bis zum Vertrieb begleitet.

Wir wünschen Ihnen eine interessante und informative Lektüre!

Düsseldorf & Hamburg, August 2008

Ralf Kaumanns, Veit Siegenheim & Insa Sjurts