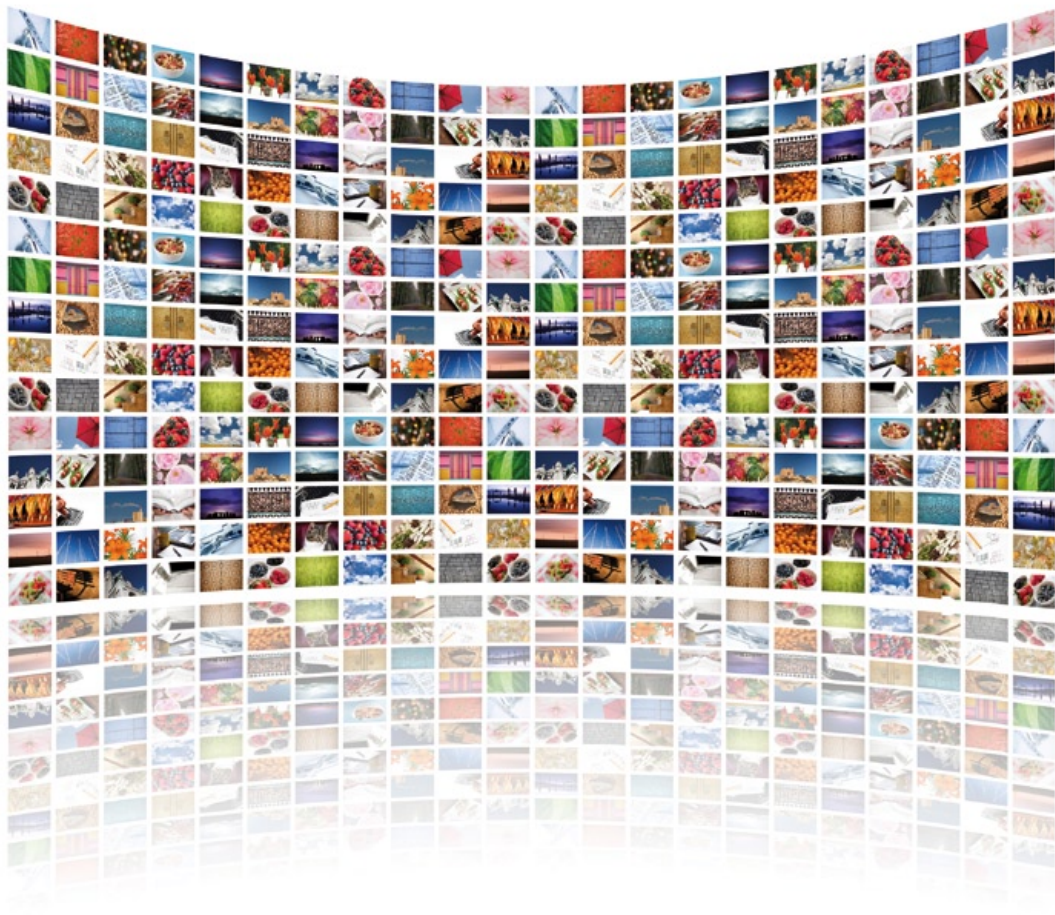


Delphi-Studie

„Fernsehen 2012“ – Strategische Zukunftsperspektiven –

Management Summary

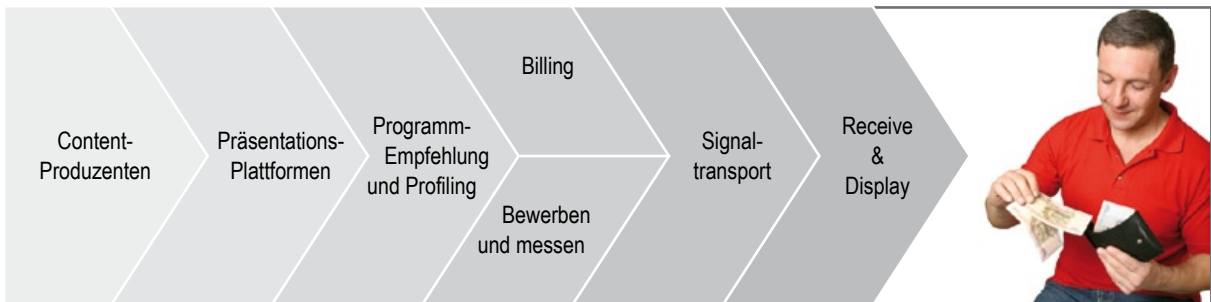


Ralf Becker
Stephan Magnus

DIE WERTSCHÖPFUNGSKETTE „FERNSEHEN“

Die Delphi-Studie „Fernsehen 2012 – Strategische Zukunftsperspektiven“ betrachtet die Fernsehbranche in einer bisher selten anzutreffenden Ganzheitlichkeit.

Viele Player wollen am limitierten „Unterhaltungs-Budget“ des Konsumenten mitverdienen, hier ein Auszug:



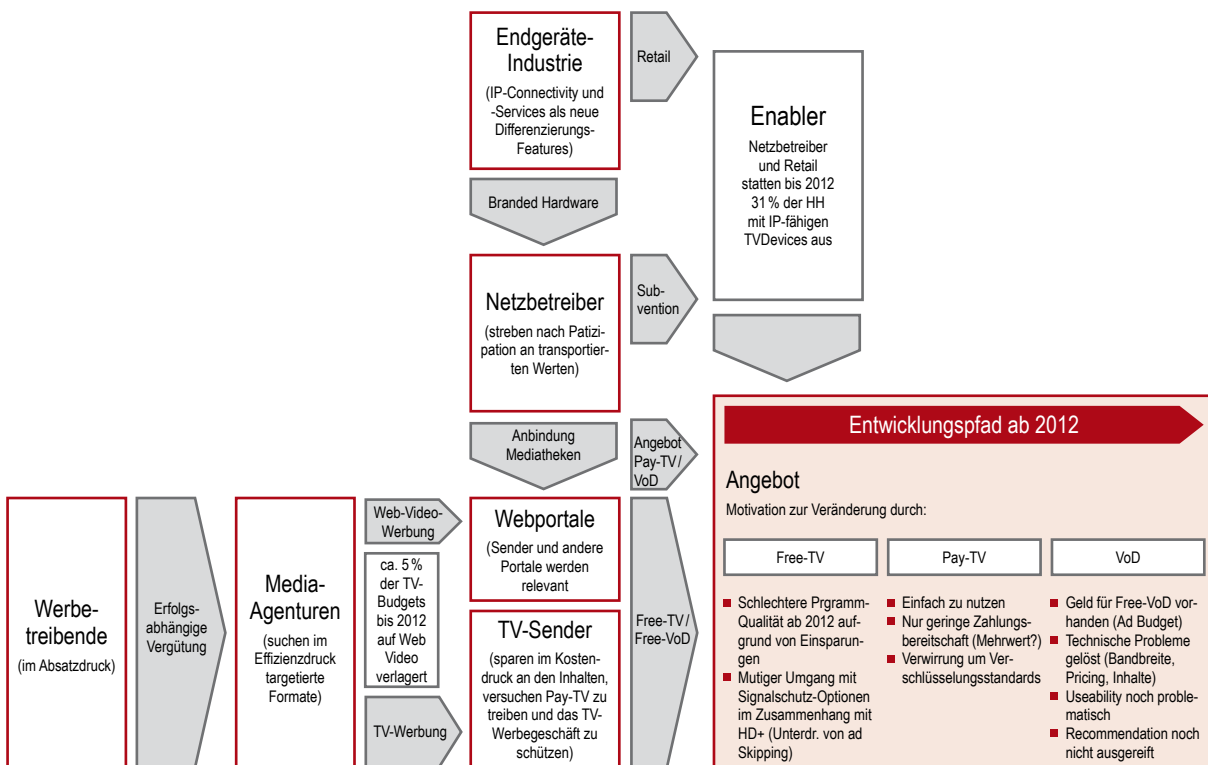
Fraglich ist:

- Wer wird künftig das Geschäft „Bewegtbild“ kontrollieren?
- Wer wird mehr verdienen und wer weniger?

Das Verständnis der Interdependenzen der Wertschöpfungskette ist fundamental für die Entwicklung erfolgreicher Innovationen und Geschäftsmodelle im Internet.



ERGEBNIS-ZUSAMMENFASSUNG – UNSER SZENARIO AUF EINEN BLICK



ERGEBNIS-ZUSAMMENFASSUNG – THESEN ZUM FERNSEHEN 2012*

Zuschauer/Nutzung	Das Fernsehen ist 2012 noch über 70 % klassisches lineares Programmfernsehen. Fernsehkonsum ist Lean-back, interaktive Formate Nische.
Werbung	<p>Werbetreibende setzen Media-Agenturen stärker unter Effizienzdruck durch erfolgsbasierte Entlohnung und direct-deals: dies treibt Nutzung und Preis targetierter Formate.</p> <p>Absatzsteigerung als Ziel gewinnt gegenüber Branding an Bedeutung, Fernseh-Werbewelt und Web-Werbewelt prallen aufeinander.</p> <p>Das Volumen von Web-Video-Werbung explodiert: Agenturen verschieben ca. 5 % der TV-Budgets auf Web Video-Formate, d.h. In-Stream verzwanzigfacht sich auf über 200 Mio EUR.</p>
Private Free-TV-Sender und deren Mediatheken	<p>Die privaten Sender geraten in Margen-Schere aus sinkenden Erlösen und steigenden Kosten. Stabilisierung kann kurzfristig nur über Einsparungen am Programm erfolgen, das deutlich an Qualität (production value) verliert. Dadurch kommt es zu einer Polarisierung zwischen Qualitäts- und Trash-TV, aufgrund langlaufender Verträge jedoch erst ab 2012.</p> <p>Das absehbare Werbeverbot der Öffentlich-Rechtlichen und die Deregulierung der Werbebegrenzung lässt die privaten Sender bei sinkendem TKP Marktanteile an die öffentlich-rechtlichen Sender verlieren.</p> <p>Die Sender nutzen ihre Mediatheken, um einen Teil der verlorenen Budgets aufzufangen. Ein kombinierter Ausweis der Netto-Reichweiten (Web+TV) über die GfK-Systeme schottet den Markt gegenüber Inventories anderer WebTV-Sender und Video-Sites ab. Über die Kooperation mit Kabelnetzbetreibern erhalten die Senderportale schnell Reichweite.</p>
Produzentenlandschaft	<p>Ein Produzentensterben trifft insbesondere mittlere, auf TV-Film spezialisierte Anbieter, als Abnehmer bleiben i.W. die öffentlich-rechtlichen Sender.</p> <p>Weniger Total-buy-outs und das Aufbrechen der Verwertungskette bringen v.a. größeren Produzenten Chancen bei alternativen Vertriebswegen.</p> <p>User Generated Content (UGC) professionalisiert oder bleibt Nische.</p>
Pay-TV und VoD	<p>Das Absinken des Qualitätsniveaus im privaten Free-TV und die Unterdrückung der Aufzeichnung von Programm-Highlights durch Signalschutzoptionen motiviert Zuschauer zur Suche nach Nutzungsalternativen.</p> <p>Dies führt zu einem „Window of Opportunity“ für Pay-TV und fördert dann den rapiden Aufstieg von VoD, sobald eine Lean-back-Usability für Free- und Subscription-VoD entwickelt ist.</p>
EPGs Recommendation Personalisierung	<p>Bei mehr als 100 Sendern ist Papier ein ungeeignetes Empfehlungs-Medium.</p> <p>Geklärte Rechtesituation führt zur Verbreitung, bessere Usability und medialere Inhalte zur Nutzung von EPGs und damit zu einem wachsenden Anteil von personalisiertem Lean-back-Entertainment.</p> <p>Intelligente Empfehlungen erzeugen größere Reichweiten von Spartenkanälen und imitieren beim Kunden ein einfach zu nutzendes, lineares Programm, was aber erst deutlich nach 2012 geschieht. Ein Geschäftsmodell für EPGs ist nur für Verlage relevant und schwierig.</p>

Sie sehen das anders?
 Sie fragen sich, wie wir darauf kommen?
 Vereinbaren Sie einen Gesprächstermin mit
 uns oder lesen Sie die ganze Argumentationskette
 in der Vollversion der Studie, bestellbar unter:
www.mediarise.de

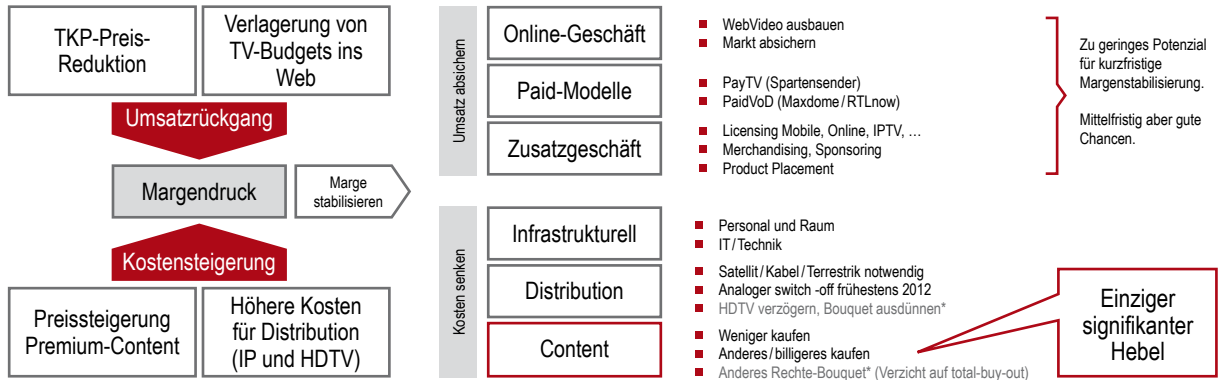
* Details zur Herleitung der Thesen in der Vollversion der Studie.

Sie sehen das anders?
 Sie fragen sich, wie wir darauf kommen?
 Vereinbaren Sie einen Gesprächstermin mit
 uns oder lesen Sie die ganze Argumentationskette
 in der Vollversion der Studie, bestellbar unter:
www.mediarise.de.

<p>Endgeräte</p>	<p>Im CE-Bereich werden Internet-Anbindung (Connectivity) und Benutzerfreundlichkeit (Usability) die neuen Differentiatoren. In einem Übergangszeitraum sind intelligente und preiswerte Set-Top-Boxen die Treiber.</p> <p>Die CE-Industrie wird eher Enabler als Treiber sein, da der Großteil der Geräte durch Netzbetreiber subventioniert wird, die an den darüber laufenden Diensten mitverdienen wollen und daher wenig Interesse an einem freien Internetzugang auf dem Fernsehgerät haben.</p> <p>Der Spagat zwischen „Walled-gardens“ und offenen Systemen wird durch die Einführung von App Stores auf den Geräten gelöst, um die Entwicklungsgeschwindigkeiten von CE-Industrie und Internet zu synchronisieren.</p> <p>Die notwendige Standardisierung von Technologien, Formaten und Nutzungskonzepten wird durch die Etablierung von TV-Betriebssystemen gelöst, die Intelligenz steckt mehr und mehr in der Software, ähnlich dem PC.</p> <p>Der Fernseher von Morgen ist ein Computer mit großem Bildschirm.</p>
<p>Transport</p>	<p>HDTV wird in 2010 bei allen großen Sendern Regelbetrieb, aufgrund der Problematik der Verschlüsselung folgt der Kunde aber nur zögernd.</p> <p>Der analoge Switch-off im Kabel ist noch nicht absehbar. Auf dem Satelliten wird zwar nicht bis 2012, aber bis 2015 umgestellt.</p> <p>Mit der Digitalisierung wird die Grundverschlüsselung einhergehen, wie bei HD bereits erkennbar. Das Fenster für IPTV schließt sich mit der Verbreitung hybrider Geräte (kein Raum für Netzbetreiber-kontrollierte Endgeräte). Ist IPTV nur noch Aggregation, ist damit die Bandbreiten-Investition nicht refinanzierbar.</p> <p>Die IP-Transporteure (Telko wie Kabel) versuchen, durch Traffic-Pricing mitzuverdienen. Kleine Netzbetreiber werden durch den Anstieg der Bandbreiten erdrückt. Die Abkehr vom Flatrate-Pricing ist eine kommunikativ fast unlösbare Herausforderung. Die kommerziell motivierte Aufgabe der Netzneutralität ist politisch nicht gewollt. Eine konzertierte Aktion der Branche ist unwahrscheinlich.</p> <p>Kabelnetzbetreiber müssen nicht-lineare Angebote kontern und binden Sender-Mediatheken auf den Set-Top-Boxen / PVRs an, um damit die Einspeise-Entgelte aufzuwerten und den analogen Switch-off abzufedern.</p>
<p>Öffentlich-rechtliche Sender</p>	<p>Öffentlich-rechtliche Anstalten werden die Inhalte, die den 3-Stufen-Test des neuen RÄStV nicht passieren, über ihre Vermarktungstöchter monetarisieren: als Lizenzierung an Dritte oder Pay-VoD.</p> <p>Eine Bereitstellung von Inhalten unter CreativeCommons-Lizenz kann den Markt hochqualitativer Longform-Inhalte für Sender-unabhängige Portale öffnen. Dazu wird es bis 2012 aber voraussichtlich noch nicht kommen.</p>
<p>Senderunabhängige Portale</p>	<p>Senderunabhängige Videoportale haben ein Problem an deutschsprachige Inhalte zu kommen. Weil die privaten Free-TV Sender keine relevanten Inhalte lizenzieren aber durch Total-buy-out alle Rechte an deutschen Produktionen sowie die Synchronisierungsrechte internationaler Serien haben, bleiben den Portalen i.W. nur teure, nicht-exklusive Movies, öffentlich-rechtliche Inhalte und nicht-relevanter User Generated Content.</p>

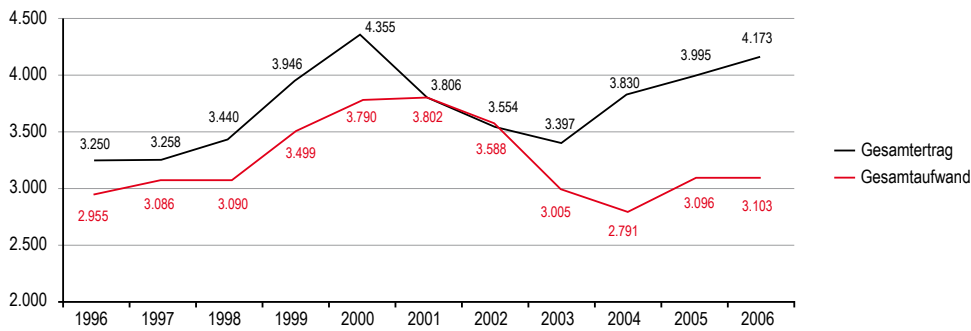
DIE WICHTIGSTEN GRAFIKEN DER STUDIE

Situation der privaten Free-TV-Sender



Beispiel Medienkrise 2000: Nachlaufeffekte langlaufender Content-Deals

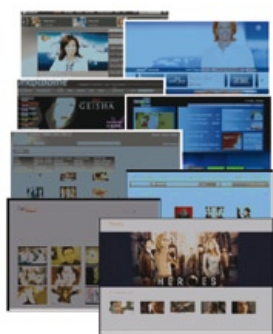
Übertragen auf heute: Qualität im Fernsehen wird ab 2012 nochmals spürbar sinken



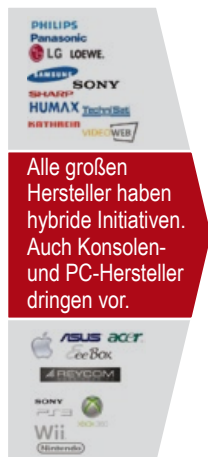
Quelle: ALM(Hrsg.), Wirtschaftliche Lage des Rundfunks in Deutschland, Juni 2007, S. 53.

Penetration internetfähiger Endgeräte folgt der Verfügbarkeit TV-optimierter Portale und Contents:

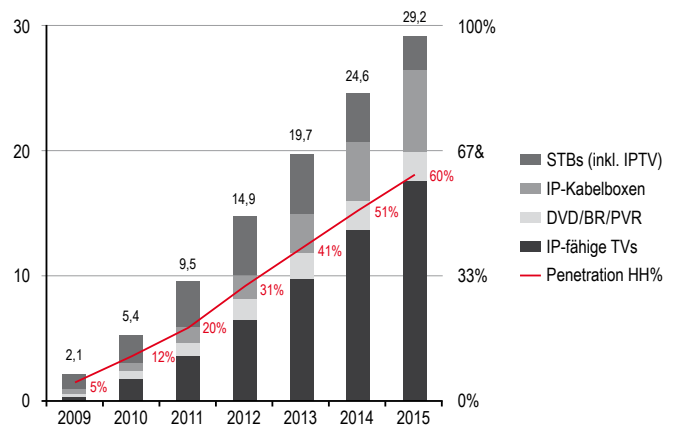
Alternative Nutzungsmöglichkeit bis 2012 in jedem dritten Haushalt



Vielzahl TV-optimierter und HBBTV-Portale mit Premium-Content.



Anzahl IP-fähiger Devices und Haushaltspenetration (in Mio. zum Jahresende)



Quelle: MEDIARISE GmbH, „Fernsehen 2012“, 08/2009 (ohne Game-Konsolen).

* eher theoretische Option.



ERGEBNIS-ZUSAMMENFASSUNG – FESTSTELLUNGEN ÜBER KUNDENVERHALTEN UND MARKTUMFELD

Feststellungen Zuschauer

Auch junge Zielgruppen reifen und nutzen das Fernsehgerät, erwarten dann aber die am PC gelernten Funktionen auch dort.

Jegliche Nutzung muss an „Lean-back“ angelehnt sein, mit möglichst wenig Zuschauer-Aktivität: Interaktive Formate und Funktionen wie Chatting, Shopping und Voting werden eher auf dem PC oder Handy genutzt.

Die Zukunft ist noch mind. 70% linear, wenn auch mit anderem Inhalt. Aber: mögliches Ausdifferenzieren von Plattformen, passend zum jeweiligen Format: z.B. linear für Berieselung, Mediatheken für Catch-up, Serien und Movies über VoD-Portale, YouTube für spontane Nutzung.

„One-stop-Shopping“ i.S.v. alles aus einer Hand anbieten, ist kein kaufentscheidendes Kriterium mehr (gilt auch für Triple-Play): existierende Logos (z.B. Amazon) können auch für TV-Dienste genutzt werden.

Passive Personalisierung wird vom Zuschauer gewünscht, erweist sich aber technisch wie rechtlich als Herausforderung.

Obligatorische Feststellungen zum Markt

Der deutsche TV-Markt ist mit seiner hohen Zahl an frei empfangbaren Sendern und dem vergleichsweise hohen Qualitätsniveau nur begrenzt international Benchmarkfähig.

Ungeklärte technische Standards, verbunden mit patentrechtlich motivierten Interessenskonflikten, verzögern die Entwicklung.

Wenn die Politik von politischen KPIs (z.B. Digitalisierungsquote, Medien-Vielfalt) geleitet wird, kann dies die Veränderung beschleunigen oder verzögern.

Die Produktentwicklung der globalen Konzerne ist immer internationaler. Mittelfristig ist die Durchsetzbarkeit nationaler oder föderaler Medienregulierung (z.B. Bestimmungen zu EPGs/Navigation) fraglich.

Wenn kurzfristige finanzwirtschaftliche Effekte höher gewichtet werden als langfristige strategische Überlegungen (z.B. vor Exit eines Finanzinvestors), kann dies Investitionen z.B. in Innovation verzögern.

Wenn rechtliche Rahmenbedingungen und Regulierungsfragen ungeklärt sind, werden Investitionen und Innovationen verzögert.

ANSATZPUNKTE FÜR VERÄNDERUNGEN (WENN-DANN-LOGIKEN)

Produzenten

Chancen:

Wenn die Produzenten durch rasche Kostendegression in der Produktion ein Finanzpolster aufbauen können, dann kann sie das unabhängig vom Total-buy-out machen.

Wenn Produzenten kombinierte und interaktive Formate für parallele Nutzung im Web erfinden, dann können Sie durch Zusatzdienste Umsätze steigern.

Risiken:

Wenn die Produzenten aufgrund des Kostendrucks der TV-Sender die Umsätze nicht stabil halten können, dann werden sie zu Einsparungen mit Auswirkungen auf die Qualität der Inhalte gezwungen sein.

Wenn im Web nicht mind. 1 Mio. Reichweite (ohne on-air-Promotion) generiert werden kann, dann ist Produktion für das Web aussichtslos und die Produzenten sind weiter auf die Sender angewiesen.

Wenn eine Einkaufsmacht im Markt für Premium-Content gegenüber den Major Studios entsteht, dann werden Preise sinken.

EPGs und (Content-)Recommendation

Chancen:

Wenn intelligente EPGs nicht nur das Fernsehprogramm, sondern auch WebTV und VoD abdecken, dann wird eine Lösung vom broadcast wahrscheinlicher.

Wenn ein senderunabhängiger, personalisierender EPG das Gros der Nutzung steuert, dann wird er für Hochwertigkeit und Reichweite der Nische sorgen und die großen Senderketten werden Marktanteile verlieren.

Risiken:

Wenn das rechtliche Dilemma, dass Recommendation immer eine Form der Diskriminierung (des nicht-Empfohlenen) ist, nicht gelöst wird, dann werden EPGs nur einen begrenzten Mehrwert stiften können.

Wenn es den Programmzeitungs-Verlagen nicht gelingt, ein tragfähiges Geschäftsmodell für EPGs zu etablieren, dann wird ihnen ein wichtiger Teil für die künftige Distribution von Programmempfehlungen fehlen.

Öffentlich-rechtliche Sender

Chancen:

Wenn die öffentlich-rechtlichen Sender eine Qualitätsoffensive starten, dann können sie sich von den Privaten absetzen.

Wenn die öffentlich-rechtlichen Sender nach neuen Verwertungsformen für ihr Archiv-Material suchen, dann könnten sie über ihre Vermarktungstöchter eigene VoD-Portale starten oder die Inhalte senderunabhängigen Dritten anbieten.

Wenn die öffentlich-rechtlichen Sender ihre Archive öffnen, dann (z.B. Veröffentlichung unter CreativeCommons-Lizenz) könnte ein senderunabhängiges Video-Portal (z.B. „deutsches Hulu“ o.ä.) damit Reichweite gewinnen.

Wenn die öffentlich-rechtlichen Sender die Gebühren noch stärker in digitale Produktionen stecken, dann könnte dies der Dambruch für weitere Kostensenkungen sein.

Risiken:

Wenn es eine politisch getriebene Senkung der GEZ-Gebühren gibt und die öffentlich-rechtlichen Sender in Sparzwang geraten, dann wird der Maßstab für Qualität der Inhalte sinken.

Werbung

Chancen:

Wenn die werbetreibende Industrie den Druck sowohl auf die absolute Höhe der Budgets wie auch auf die Konditionen („erfolgsabhängige Vergütung“/Coca-Cola) erhöht, dann beschleunigt sich die Konsolidierung der Agenturlandschaft zum Oligopol in hartem Wettbewerb.

Wenn Parallelnutzung und Ad-Skipping zu- und Relevanz abnimmt, dann bedroht das die gelernten TKP-Modelle in der TV-Werbung.

Wenn alles was schon im Free-TV war im VoD als Free-VoD läuft, dann vergrößern sich die Ad-Inventories massiv, da VoD tendenziell Telemediendienst ist, für den die Werberegulierung des TV nicht gilt.

Risiken:

Wenn ein hoher Wettbewerb zwischen den Agenturen entsteht, dann führt die höhere Performance-Orientierung und Transparenz tendenziell zu Margenverlust.

Wenn sich der Anteil von Web Video erhöht, dann können die Agenturen weniger verdienen.

Wenn sich Ad-Skipping stärker durchsetzt, dann geht der kreative Invest für Kampagnen zurück.

Private Sender & Pay-TV

Chancen:

Wenn die VoD-Nutzung lineare Nutzung substituiert und/oder TV-Werbung auf Web Video shiftet, werden Free-TV-Sender versuchen über Mediatheken Teile der Umsätze zurückzugewinnen.

Wenn die Sender die kombinierte Netto-Reichweiten (Web+TV) über die GfK/AGF-Systeme den Agenturen komfortabel zurückspielen können, dann können sie den Markt gegen Wettbewerb im Web Video abschotten.

Wenn die Free-TV-Sender die Grundverschlüsselung durchsetzen können, dann ist ein wesentlicher Grundstein für den Einstieg in Pay-TV-Modelle gelegt.

Wenn das Free-TV-Programm weiter eventisiert, dann steigen die Chancen für Pay-TV, insbes. für günstiges Einsteiger-Pay-TV (Movies, Serien) für unter 10 EUR.

Wenn die Free-TV-Sender selbst in das Pay-TV-Geschäft einsteigen, dann können sie ihre Free-TV-Reichweite zur Promotion dessen nutzen.

Wenn die Sender eine harte Linie zum Signalschutz und zur Diskriminierungsfreiheit von EPGs sowie die neuen VG Medien-Verträge durchsetzen, dann können sie den Einfluss von EPGs weitgehend eindämmen.

Risiken:

Wenn die Wettbewerbsintensität zwischen Agenturen zunimmt, dann führt dies zu einem größeren Shift von TV-Budgets in targetiertes Web Video (Annahme: 5% bis 2012).

Wenn die Werbeindustrie nur wenige Prozent der Etats vom TV in Web Video verlagert, dann würde massiver Kostendruck bei den Free-TV-Sendern aufgebaut.

Wenn Effekte wie Ad-Skipping und Parallel-Nutzung in den TKP eingepreist werden, dann sinkt der Umsatz weiter.

Wenn die Werbeerlöse der Sender sinken und/oder die Content-Kosten für Movies weiter steigen, dann sind sie zu Einsparungen gezwungen. Weil dies nur begrenzt über die Struktur geht, können sie entweder weniger oder weniger guten Content kaufen.

Wenn TV als „Dudelmedium“ Effektivität verliert, dann müssen die Free-TV-Sender zum gleichen Preis höhere Reichweiten bieten um den ROI konstant zu halten. Das verschärft die Preis-Kosten-Schere.

Wenn die Free-TV-Sender die Signalschutzoptionen extensiv nutzen (z.B. broadcast-flag), dann stellt das einen zusätzlichen Motivator für Pay-TV und VoD dar.

Wenn die Werberegulierung gelockert wird und die Sender dies nutzen oder aber die Werbung bei öffentlich-rechtlichen Sendern reduziert wird, dann besteht das Risiko des Marktanteilsverlustes zu den öffentlich-rechtlichen Sendern.

Wenn ein großes senderunabhängiges Video-Portal mit Premium-Inhalten entstünde, dann müssten die privaten Sender durch massive Selbst-Substitution ihre strategische Position im Web verteidigen.

Wenn sich die Sender massiv im Web engagieren, dann befruchten sie damit auch andere Web Video-Angebote.

Portale

Chancen:

Wenn die Werbeindustrie nur wenige Prozent der TV-Budgets zu Web Video verlagert, dann könnten attraktive Free-VoD-Angebote den Markt verändern.

Wenn die öffentlich-rechtlichen Sender ihre Archive öffnen oder ein Major Studio mit Hold-Back-Rechten in den deutschen Markt will, dann wäre ein solches Portal eine konkrete Bedrohung der Free-TV-Sender.

Wenn die Qualität des deutschen Free-TV gesenkt wird, dann hat VoD eine große Chance.

Wenn News-On-Demand als simpler Usecase realisiert wird, dann wird dies die Zuschauer zu On-Demand erziehen.

Wenn die Kabelnetzbetreiber über ihre Set-Top-Boxen den Senderportalen Reichweite verschaffen, dann beherrschen die Sender auch den Web Video Markt.

Wenn die Sender im Free-TV von den Signalschutz-Optionen zu stark Gebrauch machen, dann schafft das einen zusätzlichen Motivator für VoD.

Wenn die Distributionskosten (Bandbreiten-Preise) in gleichem Maße sinken wie in den vergangenen Jahren, dann wird Web Video 2010 profitabel sein.

Risiken:

Wenn es den senderunabhängigen Portalen nicht gelingt, an den Sendern vorbei an Premium-Contents zu gelangen, dann bleiben sie irrelevant.

Wenn es den Sendern gelingt, die Web Video-Auswertungen mit den AGF/GfK-Systemen zu koppeln, dann schotten sie den Markt gegen senderunabhängige Portale ab.

Wenn Usability und Recommendation von VoD am Tipping-Point

noch nicht ausreichend entwickelt sind, dann könnte Pay-TV ein größeres Erfolgsfenster haben.

Endgeräte

Chancen:

Wenn es eine Veränderung zum nicht-linearen TV geben soll, dann ist die schnelle Penetration internetfähiger Endgeräte DIE zwingende Voraussetzung.

Wenn eine „Flowered-garden“-Box als White-Label-Produkt angeboten wird, dann wird diese rasch über zahlreiche Vermarktungspartner den Markt durchdringen.

Wenn eine CE-HTML/Flash-Box („Zapping-Box“) mit WLAN für unter 100 EUR in den Handel kommt, dann wird diese schnell im Markt penetrieren.

Wenn die Major Studios auf hart verdrahtete CAM-Systeme verzichten und downloadable CAMs zulassen, dann wird sich die Entwicklung beschleunigen.

Wenn es zum analogen Switch-off kommt, dann werden große Mengen internetfähiger Geräte in die Haushalte kommen.

Risiken:

Wenn ein großer Player (z.B. Apple) einen de-facto-Standard setzt, dann werden viele Hersteller schnell dieser Entwicklung folgen müssen – genau wie beim iPhone.

Wenn es keine Einigung auf technische Standards und Formate sowie Verschlüsselungsmechanismen gibt und der analoge Switch-off verzögert wird, dann hemmt dies die Investitionsbereitschaft bei den Zuschauern.

Transport

Chancen:

Wenn die Mediennutzung stärker im Netz stattfindet, dann können Netzbetreiber ihren direkten Kundenzugang nutzen bzw. als Business-Enabler zur Verfügung stellen.

Wenn die Netzbetreiber in die Aggregator-Rolle schlüpfen, dann können sie Entertainment-Lösungen „aus einem Guss“ – vom Content über die Nutzer-Oberfläche bis zum Leih-Fernseh-Gerät – als Paket anbieten.

Über die Grundverschlüsselung bzw. die IP-Adresse haben Netz- und Satelliten-Betreiber die Möglichkeit ein Profiling der Kunden bzw. des Endgerätes für Targeting zu betreiben.

Risiken:

Wenn die Bewegtbild-Nutzung und -Qualität (HD) im Internet steigt, dann werden Internet-Verkehre stark wachsen.

Wenn Set-Top-Boxen durch hybride Fernsehgeräte abgelöst werden, dann bleibt kein Platz für ein Netzbetreiber-kontrolliertes Endgerät mit „Walled Garden“: das Fenster für IPTV schließt sich.

Wenn QoS nur in wenigen Nutzungsszenarien relevant ist, dann schwächt das den Mehrwert der Telkos.

Wenn die Netzbetreiber scheitern, an den transportierten Inhalten mitzuverdienen, dann werden sie zur „bitpipe“ und investitionsgetrieben die Preise für IP-Verkehre erhöhen müssen (Netzneutralitäts-Debatte).

Wenn sich hybride Modelle mit DVB-S etablieren, dann müssen auch die Kabelnetzbetreiber nachziehen und werden sich wachsenden Verkehren gegenübersehen.

WAHRSCHEINLICHES SZENARIO 2012 – EINE STORYLINE

Dieses Szenario basiert auf den Einschätzungen, bei denen die Teilnehmer der Studie mehrheitlich einer Meinung waren oder auf den Mehrheitsmeinungen bei unseren Fragen. Es stellt damit die Entwicklung dar, die nach mehrheitlicher Expertenmeinung eintritt, nicht jede Einzelmeinung wurde berücksichtigt. Das bedeutet nicht, dass die Entwicklung nicht durch Ereignisse erheblich geändert, beschleunigt oder verzögert werden kann, die nicht im Blickfeld der Experten und Brancheninsider waren oder denen sie eine sehr geringe Wahrscheinlichkeit beimaßen.

Im Jahr 2012 ist der überwiegende Teil des Fernsehens noch genau so, wie wir es heute kennen: Der Zuschauer will Lean-back-Unterhaltung, er will nicht interaktiv sein. Interaktive Lean-forward-Angebote nutzt er eher auf dem Computer oder dem Mobiltelefon – möglicherweise parallel zum Fernsehen. User-Generated-Content ist Nische und auf UGC-Portalen finden sich immer mehr professionelle Inhalte. Es gibt nach wie vor das Fernsehprogramm mit einer den Alltag gestaltenden Struktur.

Was sich im Free-TV verändert hat, sind die Inhalte. Die Spätfolgen der Wirtschaftskrise ziehen sich aufgrund langlaufender Lieferverträge für Programminhalte bis ins Jahr 2012. Die Einbrüche bei den Werbebudgets in absoluter Höhe wie bei den TKPs konnten nicht wieder auf das vorherige Niveau gebracht werden. Somit mussten die Sender deutliche Einsparungen vornehmen, vor allem bei Programm-Einkauf und -Produktion. Das schlägt sich ab etwa 2012 in der Qualität nieder: in mehr preiswerteren Serien, viel mehr Events, viel Talk und Quiz, vielen billigen Wiederholungen. Die Qualität des Free-TV-Programms hat spürbar abgenommen.

Leuchtturm-Events mit Premium-Inhalten gibt es auch noch, gerade die Privatsender sind darauf angewiesen, das Senderimage zu pflegen. Zur Erzielung eines größtmöglichen Effekts mit wenigen Leuchttürmen, wird die on-air-Promotion deutlich ausgeweitet. Die Schere zwischen Premium und Trash innerhalb eines Programms öffnet sich ab 2012 weit. Um den audience-flow-Effekt nach den Leuchttürmen zu maximieren, unterbinden die Sender mit Signalenschutzmechanismen die Aufzeichnung der Programmhightlights.

In Folge des Kostendrucks der Sender und der Umstellung des Programms sind viele Fernseh-Film-Produzenten gerade mittlerer Größe bis 2012 der Krise zum Opfer gefallen. Überlebt haben die zur neuen Programmstruktur passenden, „fernsehnahen“, sowie die großen Produzenten. Weiterhin haben nur wenige von ihnen die finanziellen Mittel und den unternehmerischen Mut auf den Total-buy-out ihrer Rechte zu verzichten. Entsprechend wenige haben daher die Möglichkeit, das Aufbrechen der Verwertungskette mit zurückgehaltenen Vermarktungsrechten für sich zu nutzen, da eine Produktion ausschließlich für das Web auf absehbare Zeit unwirtschaftlich ist.

Durch die Verschlechterung der Programmqualität und die Ankündigungen bzw. Maßnahmen rund um Grundverschlüsselung und Signalschutz suchen die Zuschauer nach Alternativen für subjektiv besseres Fernsehen. Pay-TV bietet sich an, aber die Zuschauer sind widerwillig für das Fernsehen zu bezahlen. Deutschland ist nach wie vor kein Pay-TV-Land. Die wirtschaftlich agierenden Pay-TV-Sender schöpfen vorhandene Zahlungsbereitschaft ab, insbesondere für

Premium-Sport. Dadurch sind die Einstiegspreise in Pay-TV hoch, so dass die Qualität des Spielfilmangebots nur einen kleinen Anteil der Zuschauer überzeugt. Der Versuch z.B. von Netzbetreibern ein „low-cost“ Pay-TV mit einem Preisniveau deutlich unterhalb der bisherigen Anbieter zu positionieren, hat aufgrund seiner einfachen Produktstruktur und Benutzerfreundlichkeit immerhin einen begrenzten Erfolg. Alle Pay-TV-Anbieter kämpfen mit den Problemen der Verschlüsselung und der Zurückhaltung der Kunden beim Kauf entsprechender Decoder-Technik, die daher subventioniert werden müssen.

Die Zuschauer beginnen sich mit der Fernseh-Technik neu auseinanderzusetzen. Der Sendestart von HDTV und viele sportliche Großereignisse im Jahr 2010 sowie 3D-TV geben einen Anlass. Die Ankündigung der Abschaltung der analogen Kanäle (analoger Switch-Off) und die Einführung einer Grundverschlüsselung (via HD) in den Jahren nach 2012, zwingen Zuschauer mit Satelliten-Empfang zur Neuanschaffung. Viele der über den Handel neu angeschafften Geräte werden über hybride Technologien verfügen, also neben einem klassischen DVB-x-Signal auch internetfähig sein. Fallende Preise für diese Geräte sowie eine subventionierte Versorgung mit Set-Top-Boxen durch die Netzbetreiber sorgen für eine schnelle Verbreitung internetfähiger Geräte, bis Ende 2012 hat fast jeder dritte Haushalt eines.

Die schnelle Penetration beschleunigt die anderen Entwicklungen, der aufsteigende, exponentielle Ast der S-Kurve beginnt.

So werden ab 2012 vermehrt EPGs genutzt, die aufgrund von Internet-Zugriff, guter Benutzerfreundlichkeit und gelöster Rechteproblematik (VG Media/Signalschutz) deutlich medialer sind als die uns bekannten. Sie zeigen online abgerufene Bewegtbilder wie Ausschnitte oder Trailer und sorgen dafür, dass Spartenkanäle besser auffindbar sind als bisher (Google-TV!). Ab 2013/2014 erscheinen intelligente EPGs am Markt, die in ausgereifter Form personalisierte, d.h. dem Zuschauerprofil angepasste Empfehlungen geben. Sie werden mehr ein Entertainment-Guide als ein Programmführer sein, denn sie berücksichtigen auch die Nutzung von VoD und WebTV und gleichen Empfehlungsparameter mit Informationen aus Communities und Social Networks ab. Der Zuschauer wird schleichend unabhängig von Programmgestaltern und Fernsehzeitschriften.

Neben Pay-TV ist VoD eine weitere Nutzungsalternative zum qualitativ fallenden Free-TV. VoD gibt dem Zuschauer sowohl inhaltliche Freiheit als auch Zeitautonomie. Durch einen intelligenten EPG kann er dies ohne Such- und Entscheidungsaufwand nutzen. Paid- bzw. Subscription-VoD kann die Kaufkraft verwenden, die bisher für



DVD-Kauf und -Leihe ausgegeben wurde, Free-VoD greift auf ein gewaltiges Inventar an werbefinanzierten Zweitverwertungen zurück, d.h. Inhalten, die bereits im Free-TV liefern.

Die Werbeindustrie finanziert Free-VoD massiv. Die Media-Agenturen werden durch die Industrie immer stärker erfolgsabhängig bezahlt. Das schlägt sich im Buchungsverhalten nieder: jenseits eines Panels messbare Effizienz wird gefragt, gezielte (targetierte) Werbeformen boomen. Weil das lineare Fernsehen (noch) nicht targetieren kann, und Web Video-Werbung der TV-Werbung am nächsten kommt, werden ca. 5% der TV-Budgets auf Web Video verschoben: der Markt explodiert. Das ermöglicht rapides Wachstum und viele Innovationen im Angebot.

Mit ihren Mediatheken nutzen die etablierten Free-TV-Sender diese Entwicklung sowie die überwiegend bei ihnen liegenden Rechte dafür, ihren Einfluss beim Bewegtbild-Internet auszubauen. Ihre etablierten Verbindungen bei Inhalte-Beschaffung und Werbevermarktung helfen ihnen, einen Teil des im linearen Fernsehen verlorenen Werbe-Volumens durch Web Video-Werbung auf ihren Sender-Portalen wieder aufzufangen. Durch die AGF / GfK-Systeme werden die kombinierten Nettoreichweiten aus TV und Web für die Bestimmung des Werbedrucks komfortabel gemessen und schotten den Markt für Web Video-Werbung gegen Nicht-Sender weiter ab.

Senderunabhängige Portale haben wegen des total-buy-outs zu dem große Probleme bei der Beschaffung von hochwertigen Inhalten. Ihre Hoffnungen liegen auf der Öffnung der öffentlich-rechtlichen Archive unter Creative Commons und noch größerem Leidensdruck der Produzenten, insbesondere der internationalen Studios.

Die Telekommunikationsnetzbetreiber sind mit stark wachsenden Bandbreiten-Anforderungen konfrontiert. Es gelingt ihnen aber nicht, ein Geschäftsmodell durchzusetzen, mit dem sie an den transportierten Werten mitverdienen können. Der existierende Zugang zum Internet über den Fernseher verringert für den Zuschauer die Notwendigkeit für Netzbetreiber-kontrollierte IPTV-Set-Top-Boxen.

Paid-Services der Transporteure werden nicht wie erwartet genutzt. Viele Netzbetreiber sehen zur Finanzierung des notwendigen Bandbreitenausbaus nur die Chance, durch Bepreisung der Datenverkehre mitzuverdienen: die Aufgabe der Netzneutralität ist außer zur Sicherstellung der Funktionsfähigkeit aber politisch nicht gewollt und die Abschaffung der Flatrate werden ab 2012 in der breiten Öffentlichkeit emotional diskutiert und zum Kündigungsgrund. Die Durchsetzung einer übergreifenden Einigung ist aufgrund subjektiver Anreize und des Kartellrechts unwahrscheinlich.

Der Fernseher selbst verwandelt sich: 2012 bringt die Consumer Electronics-Industrie (CE-Industrie) die ersten OLED-Fernseher auf dem Markt, die Bau-Tiefe eines solchen Gerätes beträgt nur noch Millimeter, die Elektronik ist deshalb in einer separaten Box im Raum oder in Möbelstücken verborgen. Weil die Differenzierung durch haptisches Design kaum noch möglich ist, konzentrieren sich die Hersteller auf „on screen“-Design, was der Funktionsvielfalt wie der Benutzerfreundlichkeit deutlich Schub gibt. Die Funktionen des Fernsehers werden immer stärker Softwarebasierend, die Software kann über die Internetverbindung aktualisiert werden. Aufgrund der hohen Komplexität kommen als Ergebnis von Standardisierungs-bemühungen erste Modelle von TV-Betriebssystemen auf den Markt. Die hohe Entwicklungsgeschwindigkeit des Internets wird in die Fernsehwelt geholt. Der Fernseher wird zum Computer mit großem Bildschirm. Die Zusatzsoftware für alle erdenklichen Dienste kann der Kunde in den Jahren nach 2012 über App Stores auf dem Fernsehgerät beziehen. Werbefinanzierte wie auch bezahlte Dienste und Services sind darüber abrufbar. Von personalisierenden Info-Applikationen, über Paid-VoD-Angebote oder Pay-TV-Channels bis hin zu Casual-Games. Die Fernbedienungen werden hochwertiger und Touchscreens ersetzen die Tastenvielfalt. Es wird möglich sein, die Funktionen auf dem Bildschirm mit dem Smartphone oder Notebook zu steuern.

Eine neue Qualität von Fernsehen entsteht, bei dem der Fernseher mehr als nur ein Anzeigergerät ist. Das Fernsehgerät der Zukunft entwickelt sich zum Entertainment-Zentrum, von dem aus der Zuschauer dann bequem zurückgelehnt die neuen Fernsehwelten genießt.



VORGEHENSWEISE UND METHODIK

Die Studie ist methodisch eine Kombination von Delphi-Verfahren und Szenario-Technik: sie vereint die Vorgehensweise der Delphi-Technik mit dem strategischen Analyse-Ansatz der Szenario-Technik.

Grundannahme des Delphi-Verfahrens ist, dass Entscheider und Experten innerhalb einer Branche mehr über die wahrscheinlichen Entwicklungen der Zukunft wissen als Außenstehende. In Interviews werden sowohl die Ausprägungen der individuell angenommenen Zukunftsszenarien, wie auch die zu ihrem Eintritt führenden Mechanismen herausgearbeitet. Dies gilt vor allem für die kurzfristige Voraussage und für Verläufe ohne disruptive Strukturbrüche. Wegen des eher kurzfristigen Betrachtungshorizontes der Studie bis 2012 wurde dieses Vorgehen gewählt.

Die Teilnehmer waren 54 Führungskräfte der Medienindustrie, oft auf Geschäftsführungs- bzw. Vorstandslevel. In einer ersten Befragungsrunde werden im Delphi-Verfahren die Experten unabhängig voneinander und ohne Kenntnis der Identität der anderen Teilnehmer interviewt. Die Interviews wurden i.d.R. zwischen April und Juni 2009 bei persönlichen Treffen durchgeführt. Schwerpunkte der gering vorstrukturierten Gespräche waren die jeweiligen Annahmen des Teilnehmers über die Natur und Entwicklung des Marktes, seine Glaubenssätze über Spieler und Wechselwirkung (Sicherheiten und Unsicherheiten) sowie Treiber der Veränderung.

Für die zweite Befragungsrunde wurde das Ergebnis der ersten Runde zu einem Zwischenergebnis konsolidiert und damit auch anonymisiert. Dabei wurde Wert auf die Objektivierung von Einschätzungen und die Schlüssigkeit von Argumentationsketten gelegt. Das Zwischenergebnis zeigte Gebiete von großer Einigkeit, wie auch strittige Fragen mit den Begründungen für die jeweiligen Standpunkte.

Auf Basis dieser Begründungen konnte im Zweitgespräch im Juni bis August 2009 ein „Challenging“ der Argumente des ersten Treffens erfolgen. Dadurch wurden die Einsichten in die Mechanismen des Marktes und die Robustheit der Annahmen vertieft und gefestigt sowie ein sehr wahrscheinliches Szenario für die kurzfristige Entwicklung des Fernsehens bis 2012 offenbart.

Als wichtige Zusatzbetrachtung und sog. „Fringe-Faktor“ wurden gezielt Querdenker einbezogen, um einen Herdeneffekt im Sinne einer Branchen-Mainstream-Meinung zu relativieren. Vorliegend wurden „Digital Natives“ im Alter von 14 bis 18 Jahren sowie Forschungsinstitute einbezogen.

Die Vorgehensweise der Delphi-Technik wird ergänzt mit dem Analyse-Ansatz der Szenario-Technik. Eine in Partialanalysen zerlegte Zukunft ist nur bedingt anschaulich. Menschen tun sich mit einem kompletten Bild, einer „Story-Line“, einer möglichen Zukunft leichter.

Zudem sind die Entwicklungsstränge einer möglichen Zukunft kausal interdependent, d.h. wenn bestimmte Dinge eintreten, treten in logischer Folge auch andere ein. Es bilden sich so Sets von Zukunftseignissen und -zuständen, die zueinander passen und kombiniert in sich geschlossene, realistische Systeme bilden. Die Szenario-Technik nimmt solche Sets und fasst sie zu Szenarien zusammen, die es ermöglichen, eine bestimmte Zukunftsversion quasi zu erleben. Sie sind zur Veranschaulichung in der Regel wie eine Geschichte aufgebaut.

LISTE DER TEILNEHMER

Es wurden Interviews mit Vertretern folgender Firmen / Verbände / Institutionen geführt:

- Adconion
- AnixeHD
- Arena (Unity Media)
- ARD
- ASTRA
- Axel-Springer Verlag
- Bauer Verlag
- Bitkom
- burda media
- Deutsche Telekom
 - P & I
 - T-Inno
 - T-Labs
 - Videoload
- DNA digital
- EUTELSAT
- Fraunhofer Institut FOKUS
- Hansenet/Alice (heute: o₂)
- Kabel Deutschland
- Kabel Baden-Württemberg
- Loewe
- M-Net
- Mediapeers
- Moviepilot
- Microsoft / MSN



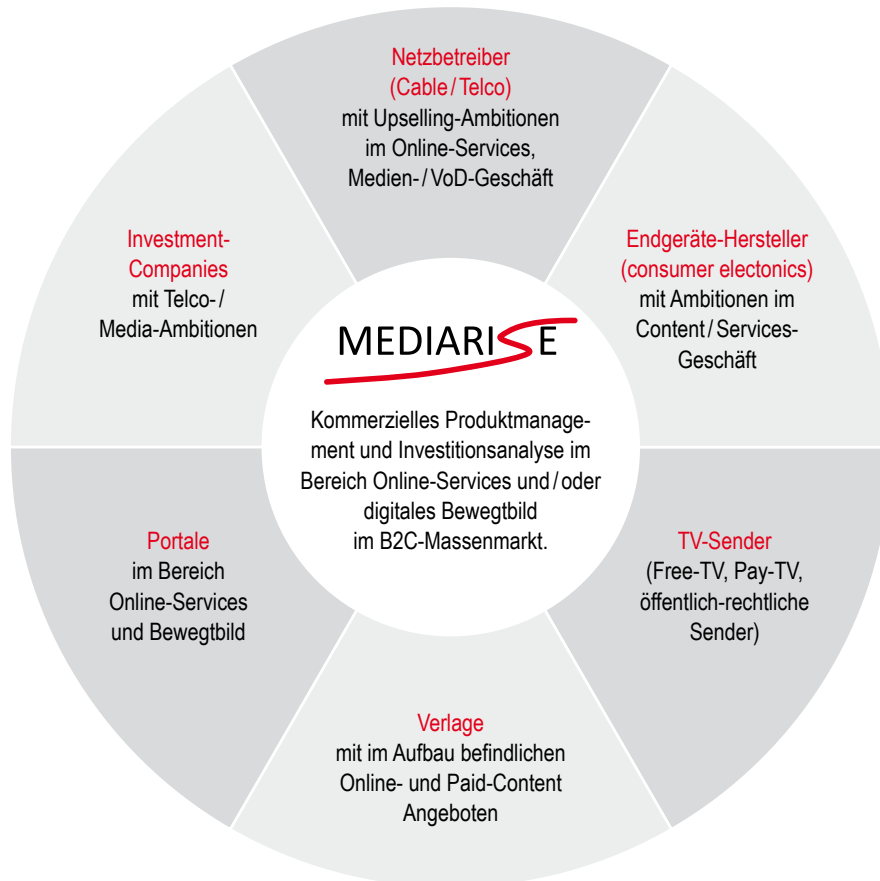
- NDS
- NetCologne
- Payback
- Plazamedia
- proDigital
- ProSiebenSat.1
- Premiere Star / SKY
- RTL
- Scholz & Friends
- Sevenload
- Smartclip
- Stream5
- SWR
- Thomson
- Tremor Media
- UFA
- Verlagsgruppe Milchstrasse
- Vodafone
 - D2 Deutschland
 - Group / Global
- WDR mediagroup
- Wiedemann & Berg Filmproduktion*
- ZDF
- ZVEI



* Gewinner des Academy Awards („Oscar“) für „Das Leben der anderen“.

ÜBER DIE MEDIARISE GMBH

Mögliche Einsatzfelder unserer Kompetenzen:



Kontaktieren Sie uns für ein unverbindliches Kennenlern-Gespräch:
 Ralf Becker • Tel.: 06257 999 598
 ralf.becker@mediarise.de

Sie brauchen einen **Partner**, der:

- Ihre Probleme und Geschäftsmodelle kennt,
 - die Wechselwirkungen in Ihrem Umfeld versteht,
 - eigenverantwortlich Themen managt, Ihnen Arbeit abnimmt, statt neue Arbeit zu verursachen,
- und
- Ihre Mitarbeiter mitnimmt, coacht und so Wissen transferiert.

MEDIARISE übernimmt ergebnisverantwortlich Aufgaben, die nur mit Seniorität und langjähriger Erfahrung möglich sind:

- ganzheitliches Projekt- und Programm-Management
- Funktions- oder aufgabenbezogenes Interim-Management
- Beratung und Coaching im Produktmanagement und Pricing
- finanzanalytisch orientierte Produkt- und Unternehmensentwicklung
- Moderation von strategischen Diskussionen und Veränderungsprozessen

Impressum

MEDIARISE GmbH
Bahnhofstraße 46
64404 Bickenbach

Telefon: + 49 6257 999 598

Fax: + 49 6257 999 768

E-Mail: mail@mediarise.de

Internet: www.mediarise.de

Bankverbindung

Kontonummer: 727 318

Sparkasse Darmstadt (BLZ 508 501 50)

Finanzamt Darmstadt

Ust-IdNr. DE 263 280 903

Amtsgericht Darmstadt HRB 87613

Geschäftsführer: Ralf Becker

Sitz des Unternehmens: Bickenbach / Bergstraße

Haftungsausschluss

Die MEDIARISE GmbH hat höchste Sorgfalt beim Zusammentragen der Daten und Formulieren der Ergebnisse walten lassen. Da sie aber auf die Informationen und Aussagen Dritter sowie öffentlicher Informationen angewiesen ist, kann sie keinerlei Gewähr für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit und Qualität der bereitgestellten Informationen übernehmen. Die dargestellten Szenarien stellen die durch die Autoren nach bestem Wissen und Gewissen konsolidierten Ergebnisse der Expertenbefragungen dar, die Schlussfolgerungen stellen die Einschätzungen der Autoren zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dar und können sich ohne vorherige Ankündigung ändern. Die dargestellten Ansichten können zwangsläufig nicht mit der Einzelmeinung jedes Interviewpartners übereinstimmen.

Die bereitgestellten Informationen sind somit nicht als alleinige Basis für Entscheidungen geeignet, noch werden individuelle Investment-Empfehlungen gegeben. Die Informationen wurden bereitgestellt, ohne auf die besondere Situation einzelner Unternehmen oder Investoren Rücksicht zu nehmen. Ferner hat die MEDIARISE GmbH nicht die Verpflichtung über etwaige Änderungen der bereitgestellten Informationen und/oder Schlussfolgerungen, weder als Korrektur noch als Veränderung im Zeitablauf, zu informieren.

Haftungsansprüche gegen die MEDIARISE GmbH, welche sich auf materielle wie immaterielle Schäden jedweder Art beziehen, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen bzw. durch die Nutzung fehlerhafter und unvollständiger Informationen verursacht wurden, sind grundsätzlich ausgeschlossen, sofern auf Seiten der MEDIARISE GmbH nicht nachweislich vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verschulden vorliegt. Die MEDIARISE GmbH behält es sich ausdrücklich vor, Teile der veröffentlichten Publikation oder die gesamte Publikation zu verändern, zu ergänzen, zu löschen oder die Veröffentlichung zeitweise oder endgültig einzustellen.

Marken- und Kennzeichenrecht

Alle innerhalb der Publikation genannten und ggf. durch Dritte geschützten Marken- und Warenzeichen unterliegen uneingeschränkt den Bestimmungen des jeweils gültigen Kennzeichenrechts und den Besitzrechten der jeweiligen eingetragenen Eigentümer. Die Nennung erfolgt allein aus deklarativen bzw. illustrativen Zwecken. Die MEDIARISE GmbH erhebt keinerlei Ansprüche auf diese Rechte. Allein aufgrund der bloßen Nennung ist nicht der Schluss zu ziehen, dass Markenzeichen nicht durch Rechte Dritter geschützt sind.

Urheberrecht



Dieses Summary der Delphi-Studie „Fernsehen 2012 – strategische Zukunftsperspektiven“ der MEDIARISE GmbH steht unter einer Creative Commons Namensnennung – Keine Bearbeitung 3.0 Deutschland Lizenz. Im Gegensatz zum strengen deutschen Urheberrecht („alle Rechte vorbehalten“), möchte Creative Commons den Austausch von Wissen fördern und operiert nach dem Prinzip „manche Rechte vorbehalten“. Sie dürfen die Datei weitergeben, kommerziell nutzen, jedoch müssen Sie den Namen des Urhebers (MEDIARISE GmbH) angeben (BY) und Sie dürfen das Dokument nicht verändern (ND). Über diese Lizenz hinausgehende Erlaubnisse können Sie unter www.mediarise.de erhalten. Der ausführliche Text der Lizenz ist unter <http://de.creativecommons.org> einzusehen.

Verstöße gegen die Lizenz werden im In- und Ausland straf- und zivilrechtlich verfolgt.

Grafiken: Dreamstime.com

Stand: April 2010

MEDIARISE

MEDIARISE GmbH • Bahnhofstraße 46 • 64404 Bickenbach
Tel.: + 49 6257 999 598 • Fax: + 49 6257 999 768 • mail@mediarise.de
www.medarise.de