

I. Keynotes: Geschäftsmodelle im Zeichen der Konvergenz?

Michael Enzenauer | Geschäftsführer k2mediasales:

Findet in der Fernsehbranche ein „Clash“ der Geschäftsmodelle statt?

Michael Enzenauer, internationaler Medienprofi und ausgewiesener Smart-TV-Experte, war viele Jahre Mediaplaner und Geschäftsführer von Mediaagenturen. Seit 2010 beschäftigt er sich mit dem Innovationsmedium Smart TV, mit Content Strategien und sog. „Owned Media Solutions“. Von 2010 bis 2013 war er Gesellschafter eines Smart TV Technologieunternehmens, und hat sich ab dem Start von Smart TV bei den TV Herstellern mit den Einsatzmöglichkeiten und Anforderungen von TV Apps und HbbTV beschäftigt. Seit Herbst 2013 ist er Geschäftsführender Gesellschafter des neuen Medienunternehmens k2 mediasales in Hamburg (Audio-Video-Digital), das sich auf die Entwicklung und Vermarktung von Premium Solutions in Web Radio und Smart TV spezialisiert hat.

Auf die Fragestellung in seinem Vortragstitel antwortete Enzenauer mit einem deutlichen „Ja, es gibt viele Clashes“. Sein Vortrag zielt deshalb darauf ab zu beleuchten, wo genau diese Clashes stattfinden. Stelle man sich nun die Frage „Was ist eigentlich die Fernsehbranche und wo könnten dort Clashes entstehen?“, sollte man die Branche laut Enzenauer in vier Bereiche strukturieren: Den Produktions- bzw. Content-Entwicklungsbereich, die Aggregation in Form der Fernsehsender, die Distribution sowie das Endgerät selbst.

Für den Bereich der Endgeräte stellte Enzenauer einleitend die grundlegende Frage: „Was ist eigentlich ein Smart-TV-Gerät?“ Zunächst handele es sich um ein TV-Gerät im herkömmlichen Sinne, das klassische Programme wie zum Beispiel die Tagesschau empfangt. Smart-TVs verfügen jedoch über eine neue Funktion. Sie besitzen eine Art Klarsichtfolie, die über dem klassischen Fernsehprogramm, dem Screen liege. Diese Klarsichtfolie können sowohl Publisher als auch der Rezipient über das Internet ansteuern. Es liegen demnach zwei Bildelemente übereinander, die von unterschiedlichen Quellen angespielt werden. Einmal über das klassische TV-Signal, einmal über das Internet. Das heißt in der Konsequenz: Das Fernsehen könne überlagert werden mit Internetfunktionen. Dies ermögliche beispielsweise Applikationen, die die Klarsichtfolie aus dem Internet heraus bespielen und das Bild hinter der Klarsichtfolie, auf dem klassischen Fernsehbildschirm, überlagern. Eine solche Verbindung aus linearem und non-linearem Fernsehen werde HbbTV genannt. „Eine geniale Idee“, so Enzenauer, die bereits als europäische Norm weit über Europa hinausgehe und in der Fernsehindustrie auch international exportiert werde. Sie ermögliche, dass das Fernsehprogramm mit interaktiven Elementen bespielt und damit rückkanalfähig

gemacht werde. Die unabhängige Industrie, der Content-Bereich, mache sich diese Funktionalität zu Nutze, indem sie Apps für das Fernsehen entwickelt und damit neue Angebote offeriere.

Wichtig sei laut Enzenauer, sich der festgelegten Hierarchieebene bewusst zu sein: Hierarchieebene 1 sei das Internet, Hierarchieebene 2 sei das Fernsehen. Das heißt, das Internet habe eine höhere Priorität in der Wiedergabe. Führe man dies zurück auf die Geschäftsmodelle, lasse sich die Zukunft bereits ableiten: Das klassische Fernsehen erfahre zunehmenden Wettbewerbsdruck und werde durch das Internet verdrängt – einfach ausgedrückt.

Als ein Indiz hierfür nennt Enzenauer, dass durch die internetfähigen Fernsehgeräte neue Player in die Haushalte der Rezipienten kommen – Angebote wie Netflix, Amazon Prime, der BILD-Zeitung mit eigenem Videoangebot, dem FC Bayern München mit eigenem Kanal usw. Hinzu komme, dass sich aufgrund der Verschiebung der Wertschöpfungskette noch ein neuer Gatekeeper einmische: Der Gerätehersteller. Dies sei die erste große Veränderung, die Auswirkungen auf die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle haben werde. Denn Samsung, LG & Co. haben Portale und App-Stores entwickelt und damit plötzlich eine Kontrolle über das Interface zwischen Internet und dem Fernsehgerät, und damit Kontrolle über die Wiedergabe am Fernsehgerät erhalten. Genau in den App-Stores und der dahinterliegenden Technologie stecken Raffinessen, die den Ansatz für neue Geschäftsmodelle bilden. Überspitzt gesagt ermöglichen diese Geschäftsmodelle, dass die Fernsehsender künftig bei den Geräteherstellern anklopfen und ggf. zukünftig sogar mit ihnen Verträge abschließen müssen, um überhaupt noch auf den Fernsehbildschirm gelangen zu können. Ein Aspekt, der auch rechtliche Fragen aufwerfe: „Welche Zugangsmöglichkeiten und welche Kontrolle über den eigenen Content kann ich hier noch gestalten?“ Durch HbbTV könne es dazu kommen, dass zum Beispiel ein Gerätehersteller das Bild des Fernsehprogramms verkleinert darstellt und rundherum Werbung platziert, die er selbst vermarktet, wodurch die Erlösquellen der Sender substituiert würden.

Zu erwähnen sei in diesem Zusammenhang noch ein dritter Kanal: Apple TV, Google Chromecast, T-Entertain wie auch Spielekonsolen, die über IPTV-Content-Angebote an den App-Stores der Fernsehgeräte vorbei offerieren. Moderne Geräte verfügen über HDMI-Anschlüsse, über die wiederum externe Geräte angeschlossen und der App-Store des Geräteherstellers umgangen werden könne. Damit öffne sich die

Fernsehwelt für jeden einzelnen Absender, sprich jeder könne Content veröffentlichen und seinen eigenen Distributionskanal gestalten.

Mit Blick auf das klassische Smart-TV-Gerät führte Enzenauer seinen Vortrag zurück zu der Fragestellung, wo innerhalb der vier benannten Bereiche ein Clash der Geschäftsmodelle stattfindet. Die Produktion eines Fernsehkanals lebe in der Regel von den Bereichen Unterhaltung, Information, Sport und Werbung. Hier prognostiziert Enzenauer eine deutliche stärkere Differenzierung des Ausspielens wie auch der Rechteverteilung. Aufgrund erhöhter Nachfrage nach hochwertigen oder exklusiven Content für Unterhaltungsangebote durch die wachsende Anzahl an Sendern werden dessen Preise und der Bedarf steigen. Zumal der Unterhaltungsbereich austauschbar sei. Die Special-Interest-Angebote werden sich auf spezielle Kanäle konzentrieren. Auch eine Entwicklungstendenz der bestehenden, durchaus auch der öffentlich-rechtlichen Sender hin zu Special-Interest-Sendern durch die Gunst des Zuschauers schloss Enzenauer nicht aus. Interaktivität werde in das Programm integriert und auch die Frage, ob perspektivisch User-Generated-Content Einzug durch soziale Medien in den TV-Content erhält bleibe spannend. Auch der Aspekt des Rechtemanagements (DRM²) und der Kapitalisierung von Content erfahre laut Enzenauer durch Smart-TV neue Sichtweisen zum Beispiel auf Verkaufsstrategien. Zudem haben wir es mit einer Demokratisierung von Rechten zu tun, insbesondere im Sportbereich. Jeder könne Rechte kaufen und mit jeder meine er natürlich auch Netflix, Facebook & Co.

Hinzu kommen neue Werbeerlösmodelle für die Refinanzierung des produzierten bzw. eingekauften Contents. Als Beispiele nannte Enzenauer das Angebot themenspezifischer Programmumfelder oder die Einladung an Unternehmen, mit ihrer Unternehmenskommunikation und speziellen Produktangeboten Themenkanäle zu erschließen, die nicht den klassischen 30-sekündigen Werbespot, sondern längere Programmformate darstellen und somit auch zu neuen Produktionsformen führen.

Im Bereich der Aggregation sprach Enzenauer von einer Veränderung hinzu „Lagerfeuer versus Miniatur-TV“. Seit den Anfängen des Fernsehens erfolge eine zunehmende Multiplikation des Angebots. Begleitet von einer Fragmentierung des Sehverhaltens dahingehend, dass der Rezipient heute die Möglichkeit habe, Content selbst zu veröffentlichen, ohne nennenswerten Kostenaufwand. Die Fernsehsender stehen

² Digital Rights Management

vor der Herausforderung, ihre bestehende Pole-Position zu verteidigen. Sie seien gefordert, mit eigenen Produktionen einen USP (Unique Selling Proposition) zu schaffen und sehr viel stärker in das TV-Marketing zu investieren bzw. das TV-Marketing zu besetzen, um ihren klassischen Kanal, so wie wir ihn heute kennen, als Absender in der Wertigkeit zu stabilisieren, ihn als Marke zu etablieren und eigene Marktanteile zu stärken. Denn aufgrund steigender Zahlen von Themensendern und Markenkanälen befinden sich die Fernsehsender in einem starken Verdrängungswettbewerb (Stichwort „Owned-Media“). Hinzu kommen neue Anbieter wie Netflix, Amazon und möglicherweise Google. Hier entstehen ganz neue Herausforderungen, beispielsweise bezogen auf die Programmauswahl: Das klassische Zappen werde intensiver werden. Die hierzu notwendige Orientierung erhielt der Rezipient bisweilen über seine Fernsehzeitung. Heute bediene er sich EPGs (Electronic Program Guides) und neuen Programmorientierungen wie Zattoo und Magine. Zukünftig, so prognostizierte Enzenauer, agieren auf diesem Feld Portale wie Netflix und Amazon. Auf diesen suchen wir schon heute gezielt nach Produkten, sodass wir über Big Data dem Unternehmen mitteilen, mit welchem Typus Mensch er es hier zu tun und welche Interessen dieser habe. Das führe dazu, dass die benannten Plattformen ihren Nutzern künftig auch (Kauf-) Empfehlungen aus der Unterhaltungsprogrammindustrie anbieten und damit eine Referenzwirkung erzielen. Das bedeutet wiederum, dass sie innerhalb der Wertschöpfungskette noch ganz andere Funktionen einnehmen können, verglichen mit ihrer heutigen Funktion als Paid-Media- und On-Demand-Portale. Statistiken der öffentlich-rechtlichen Sender zeigen schon heute Tendenzen in den online abrufbaren Mediatheken: Bereits 62% der Eigen-, Auftrags-, Kooperations- und Co-Produktionen werden in den Mediatheken abgespielt. Aus dieser Tendenz leitete Enzenauer ab, dass die Sender bereits daran arbeiten, durch die Hervorhebung eigener Produktionen die Sendermarke zu formen und den Zuschauer an diese Marke zu binden. Das berge hohe Gefahren für die Sender RTL II, ProSieben und Kabel 1, die zu einem sehr hohen Maße von gekauftem Programm leben und damit ein höheres Risiko der Substituierbarkeit eingehen.

Die Konfliktfelder der Distribution nehmen ebenfalls an Brisanz zu. Enzenauer: „Alle Wege führten bisher nach Rom, auf den Bildschirm im Wohnzimmer. Wird das in Zukunft immer noch sein?“ Antwort biete ein Blick auf die Historie des Fernsehens: 1952 gab es einen Kanal, 1963 wurden schon 33 Kanäle betrieben, darunter zwei nationale Fernsehsender. Heute haben wir ein unendliches Angebot. Damals bedurf-

te es 5.200 Sendetürme (TV Umsetzer), um die Fernsehsignale über die Dachantennen in Westdeutschland in die Wohnzimmer zu bringen, wenn auch in den Anfängen nur in Schwarz-Weiß. Die Kosten hierfür waren, so vermutete Enzenauer, immens hoch. Genaue Daten liegen zum aktuellen Zeitpunkt jedoch noch nicht vor, werden aber recherchiert, um die Entwicklung der Distributionskosten des Fernsehens seit dessen Einführung aufzeigen zu können. Denn hier seien, so Enzenauer, extreme Rückgänge zu verzeichnen. Heute verfügen wir über Breitband und die Kosten für die Distribution von Fernsehsignalen seien auf einen Bruchteil gesunken und werden weiter sinken. Der Ausbau der Bandbreiten und die neuen Technologien werden dazu führen, dass die Systeme sich verändern. Eine große Gefahr bestehe hier für Kabel- und Satellitenbetreiber sowie die Media Broadcast GmbH, die alle vom IPTV unter Druck gesetzt werden. Der Wettbewerb sei hier in vollem Gange, das belegen auch die aktuellen Werbespots für HD+ und HD+ RePlay – hervorragende Marketinginstrumente der bestehenden Distributionsindustrie, um ihre Vertriebssysteme zu erhalten und dem Druck des neuen freien Wettbewerbs zu entkommen. Dennoch prognostizierte Enzenauer, dass die Kosten der Distribution sich nicht so verändern, dass sämtliches Fernsehen künftig über Breitband bzw. das Internet verbreitet werde. Massensendungen, das heißt die „one-to-many“-Kommunikation der Sender werden weiterhin über Satellit, Kabel und DVB-T distribuiert werden. Die Distribution via Smart-TV bzw. Internet werde eher ein Zielgruppenfernsehen bleiben. Der Grund dafür sind auch hier die Distributionskosten. Eine ausführliche Studie über die Distributionskosten, durchgeführt von der BearingPoint GmbH am Standort Düsseldorf in Zusammenarbeit mit IHS Screen Digest von 2012³, belege: Im Bereich von Satelliten-Distribution kostet eine Stunde HD 57 Euro. Im Bereich der Breitband-Distribution sind die Kosten variabel bzw. abhängig von der Anzahl der Nutzer. Bei wenigen Nutzern seien die Kosten deutlich niedriger. Während bei vielen Nutzern, so viele wie heute beim klassischen Fernsehen, die Kosten exorbitant, teilweise um einen Faktor 1.000 höher seien. Das heißt die Distributionskosten werden durch ihre Skalierbarkeit so teuer, dass ein Geschäftsmodell gar keinen Sinn mehr mache. Damit werde deutlich, Geschäftsmodelle verändern sich und es bestehen unterschiedliche Grundlagen für unterschiedliche Content-Anbieter und Aggregatoren.

³ Vorgestellt im Jahr 2013 in Rahmen einer Tagung des Instituts für Rundfunkökonomie in Köln, <http://www.rundfunk-institut.uni-koeln.de/institut/tagungen/2013-Cologne/Heil.pdf>

Den Herausforderungen der Distribution schließt Enzenauer die Perspektive wechselnd die Frage an „Was passiert im Clash im Internet bei der Nutzung der Geräte?“ Noch immer sei das klassische Fernsehgerät ohne Internetfunktion weit verbreitet, ebenso Smart-TV-Geräte, die nicht ans Internet angeschlossen seien. Dennoch zählen wir heute schon weit über 20 Millionen Smart-TV-Geräte in den deutschen Haushalten. Prognostiziert werden zum Ende des Jahres 2014 28 Millionen Geräte, von denen etwa 60% auch an das Internet angeschlossen und somit über Smart-TV erreichbar wären. Ob dies so sein werde, erläuterte Enzenauer erneut mittels eines historischen Rückblickes: 1952 wurden 4.000 Fernsehgeräte im Jahr verkauft. 2013 gehen 8 Millionen Fernsehgeräte über die Ladentheke. Verändert sich aber auch das Content-Angebot und der Content-Bedarf (Stichwort: „Lagerfeuer versus Miniatur-Fernsehen“)? Deutlich wahrzunehmen sei eine Fragmentierung des Publikums. Kommende Rezipienten-Generationen seien aufgewachsen mit Internet, Desktop und mobilen Endgeräten. Sie werden mit dem Endgerät Fernsehen anders umgehen. Bezogen auf das Rechtemanagement unterliege das Fernsehen heute ganz anderen Voraussetzungen: Es brauche rechtliche Grundlagen, damit der Fernsehsender seinen Content überhaupt auf dem Bildschirm abspielen und die Werbeeinnahmen daraus für sich generieren darf. Ansonsten müsse er sich ein neues Geschäftsmodell suchen. Paid-Content werde dies nicht sein, da war Enzenauer sich sicher. Zumal damit auch die gesellschaftsverpflichtende Bedeutung des Fernsehens in Gefahr gerate.

Als weitere Veränderung in der TV-Nutzung sah Enzenauer eine Form der Unabhängigkeit, da Fernsehen zunehmend on-demand ausgeliefert werde. Das Programm werde dann abgerufen, wenn es der Rezipient wolle. Noch offen sei die Antwort auf die Frage, was mit der Akzeptanz neuer Funktionen passiere. In Bezug auf E-Commerce stellte Enzenauer klar: „Der Fernseher ist nicht nur neues Internetgerät, der Fernseher ermöglicht eine deutlich emotionalere und wirkungsvollere Präsentation von Produkten.“ Chancen für eine kommerzielle Marketingnutzung des Smart-TVs offerieren vor allem Möglichkeiten der Kommunikationsführung und Interaktion. Letztere sei derzeit noch eingeschränkt mangels geeigneter Hardware, die die Fernbedienung zur Tastatur umfunktioniere. Ein weiterer Aspekt stelle die Individualisierung dar (Stichwort: Targeting, Big Data). Schon heute werde versucht, Daten über das Nutzungsverhalten zu erheben. Mit dem Ziel, die Werbung gezielt auszuspielen. Dies führe auch zu neuen Werbeformaten jenseits des klassischen Werbe-Spots. In puncto kommerzieller Kommunikation sprach Enzenauer von einem „neuen Kommunikati-

onskreislauf“ (Stichwort: Geräte-Pairing). Die Industrie fange jetzt an, sich damit zu beschäftigen, welches Fernsehgerät in einem Haushalt stehe und welches mobile Endgerät zu diesem Haushalt gehöre. Sodass Botschaften entsprechend der jeweiligen Nutzungssituation In- und Out-Home gesteuert werden können, um damit neue kommerzielle Absatzprozesse zu entwickeln.

Abschließend betonte Enzenauer: „Für die Durchsetzung von Smart-TV – die heute noch in den Kinderschuhen steckt – haben Marktinformationssysteme hohe Relevanz“. Gesucht werden händierend Daten darüber, wie viele Geräte es überhaupt gebe, wie sie angeschlossen und genutzt werden. Aktuell liegen lediglich Daten-Fragmente aus der Herstellerindustrie vor. Enzenauer appellierte deshalb an die Gerätehersteller, übergreifende Gattungsdaten zur Verfügung zu stellen, um den kommerziellen Einsatz von Smart-TVs weiter ausbauen zu können. Denn dies sei im Vergleich zu allen anderen Medienkommunikationssystemen ein Hindernis, für das Enzenauer aus Sicht der Kommunikationsindustrie sein Unverständnis ausspreche. Es bedürfe Leistungswerte für Content-Angebote je Portal, je Seite, je App auf einer übergreifenden Basis. Solche Daten liegen bislang nur für einzelne Modelle vor. Ebenso bedürfe es Werbewirkungsparameter über die singuläre Wirkung, ob Smart-TV anders wirke klassisches Fernsehen. Nur so könne in Erfahrung gebracht werden, welche Erfolge Smart-TV im Marketingmix in Kombination mit neuen Instrumenten erziele. Veränderungen bedürfe es aber auch auf Seiten der Entwickler und Produzenten durch eine fortschreitende Harmonisierung der Technologie.

Mit einem Blick auf die Zukunftsperspektive von Smart-TV warf Enzenauer die Frage auf, wie sich Rezipienten künftig in einem unendlichen Fernsehangebot orientieren werden. Hierzu werden neue Empfehlungssysteme, neue Systeme der Programmführung benötigt, dessen Erscheinungsbild bis heute noch unklar sei. Es brauche ebenso Ideen zur Kombination aus Programm und kommerzieller Nutzung, gepaart mit neuen rechtlichen Rahmenbedingungen. Feststellbar sei ein Trend hin zur 1:1-Massenkommunikation. Das zeige sich daran, dass Massenkommunikationsindustrien schon heute durch das Aufkommen des PCs und mobiler Endgeräte zu einer 1:1-Kommunikation tendieren. Vertriebsgesteuerte Kommunikation (Lead-Generierung) bedürfe Systeme, die prüfen, wo Daten gesammelt und wie sie eingesetzt werden und was mit ihnen gemacht werde. Wozu wird der Fernseher künftig da sein? Ist er weiter das „Lagerfeuer“, das die Herzen der Menschen gewinnt? „Wir

werden neue bedarfsorientierte Angebote haben, sowie eine Vernetzung verschiedener Geräte im Home-Screen-Bereich“, so der Ausblick von Enzenauer.

Aus dem Artikel „Krieg der Daten, von Verlierern wie Ebay und Gewinnern wie Netflix“ vom 23.05.2014 auf lead-digital.de, zitierte Enzenauer: „Auch der US-Streamingservice ist bekannterweise an Daten interessiert: Basierend auf seinem Sehverhalten kann Netflix dem User neue Film-Vorschläge unterbreiten und neue Originalserien auf seinen Geschmack zu Recht schneiden. Daraus entsteht ein Vorsprung, den Datenlose so nicht haben.“⁴ Enzenauer appellierte zu überlegen, welche weiteren Szenarien hier entstehen können. Es werden nicht nur Programm-informationen sein, sondern auch andere Angebote, die auf diese Weise gesteuert werden, wobei das Thema Big Data wieder ins Spiel komme.

Zusammenfassend lehrte Enzenauer, dass Smart-TV eine neue Perspektive eröffne. Es integriere den klassischen Fernsehbildschirm mit ganz neuen Funktionen, gepaart mit vielen Herausforderungen für die Industrie bezogen auf digitalen Content. Es werden neue Geschäftsmodelle kommen, in allen aufgeführten Bereichen. Für die Kommunikation werde es bedeuten, „die richtige Botschaft auf dem richtigen Kanal im richtigen Moment“ zu platzieren. Womit sich für die Menschen nicht viel verändere.

Seinen Vortrag schloss Enzenauer mit einer Frage: „Warum reden wir so viel über das Thema Smart-TV und warum löst es solche Diskussionen und Reaktanzen aus, die bezogen auf andere Endgeräten unüblich sind?“ Seine Antwort: „Das Fernsehen hat eine Magie. Es hat den höchsten Emotionalisierungsgrad und die höchste Dynamik aller Endgeräte.“ Auch wenn die Geräte allesamt austauschbar seien, die Inhalte aus den gleichen Quellen kommen und die Bedienung nahezu identisch sei, seien Diskussionen um das Fernsehgerät ganz besondere. Vor allem die Diskussion um die rechtlichen Rahmenbedingungen entwickle sich in diesem Zusammenhang in eine spezielle Richtung, wie sie im Grunde genommen auch für andere Endgeräte geführt werden müsse. Die Magie des Fernsehens werde laut Enzenauer dazu führen, dass das Smart-TV seine Rolle im Kommunikationsmix, in der kommerziellen Nutzung einnehmen und führen werde. Es bleibe die Frage nach dem „Wie“.

⁴ Quelle: [http://www.lead-digital.de/aktuell/social media/krieg der daten von verlieren wie ebay und gewinnern wie netflix](http://www.lead-digital.de/aktuell/social_media/krieg_der_daten_von_verlieren_wie_ebay_und_gewinnern_wie_netflix)