

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis.....	IV
Abkürzungsverzeichnis.....	V
1 Einleitung	1
1.1 Zielsetzung, Abgrenzung und Fragestellung.....	1
1.2 Aufbau der Arbeit	2
2 Grundlagen Fernsehbranche	3
2.1 objektive Qualitätsbetrachtung	3
2.2 Unterhaltungsfernsehen	4
2.2.1 Rezipienten.....	5
2.2.2 Fernsehmarkt Deutschland	6
3 Beschaffung von Inhalten	8
3.1 Programmimport.....	10
3.1.1 Beschaffungsmanagement	11
3.1.2 Vertragliches beim Programmimport.....	12
3.1.3 Wandel beim Programmimport.....	14
3.2 Eigenentwicklung/Innovation	14
3.2.1 Definition.....	15
3.2.2 Konzeption.....	15
3.2.3 Vorgehensweisen	16
3.2.4 Strategien	17
3.2.5 Rechteverwertung.....	18
3.3 Definition und Bedeutung des Formats.....	19
3.4 Formathandel / Erfolgsfaktor der Fernsehunterhaltung.....	20
3.4.1. TV-Format Vermarktung	25
3.4.2. Imitation	27
3.4.2.1 Me-too und Spin-off.....	27
3.4.2.2 Adaption durch Formathandel	29
3.4.2.3 Adaption ohne Formathandel (Plagiat)	34
3.4.3 Ist-Zustand Deutschland	38
3.5 Programmproduktion aus Sendersicht.....	40
3.5.1 Eigenproduktion	40
3.5.2 Auftragsproduktion.....	41
3.5.3 Koproduktion.....	42

4 Vorgehensweise einzelner Akteure	43
4.1 Rechtehändler	43
4.2 Produktionsfirma und Sender	44
4.3 Wertschöpfungskette.....	46
5 Fazit	48
Literaturverzeichnis.....	50

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Unterhaltungsangebote (Sendezeit pro 24-Std.-Tag in %) 4

Quelle: eigene Darstellung nach K. Altmeppen, Handbuch Unterhaltungsproduktion, S. 71.

Abbildung 2: Formen der Beschaffung und Produktion von Fernsehunterhaltung
(Sendersicht) 30

Quelle: eigene Darstellung nach K. Altmeppen, Handbuch Unterhaltungsproduktion, S. 275.

Abbildung 3: Wertschöpfungskette von Formaten..... 47

Quelle: eigene Darstellung nach K. Lantzsch, Der internationale Fernsehformathandel, S. 232.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Formatimporte (Adaption zwischen 2002 und 2006)..... 39
Quelle: eigene Darstellung nach K. Lantzsch, Der internationale Fernsehformathandel, S.300f.

Tabelle 2: Formatexporte (Adaption zwischen 2002 und 2006)..... 39
Quelle: eigene Darstellung nach K. Lantzsch, Der internationale Fernsehformathandel, S. 299f.

Abkürzungsverzeichnis

AGEP:	Association of German Entertainment Producers
AGF:	Arbeitsgemeinschaft Fernsehforschung
FRAPA:	Format Recognition and Protection Association
RTL:	Radio Télévision de Luxembourg
UFA:	Universum Film AG/UFA Film & TV Produktion GmbH

1 Einleitung

Facettenreiche Inhalte für das Fernsehangebot zu generieren ist aufgrund der umfangreichen und vielfältigen Nutzung dieses Leitmediums durch die Konsumenten eine zentrale Aufgabe der Fernsehtreibende. Die Akteure im TV-Sektor können bezüglich der Beschaffung unterschiedlichste Strategien wählen, um erfolgreiche Inhalte zu entwickeln bzw. zu beziehen. Gerade in der heutigen Zeit der Digitalisierung ist es von besonderer Wichtigkeit viel und unterschiedlichen Content, also Inhalte vorweisen zu können. Um den Markt ausreichend bedienen zu können, muss nicht nur entsprechend entwickelt und produziert werden, es ist auch für die beteiligten Akteure von essentieller Wichtigkeit, die Rechte an den Programmen bzw. den Formaten zu halten oder zu erwerben, um diese gegebenenfalls weiter vermarkten zu können. Es reicht aktuell nicht mehr, ausschließlich den nationalen Markt im Auge zu behalten. Die beteiligten Akteure der Fernsehbranche müssen international, global, agieren und dementsprechend, zielgerichtete Strategien anwenden, um in einer konkurrierenden und schnelllebigen Branche, wie die des TV-Sektors, langfristig überleben zu können.

1.1 Zielsetzung, Abgrenzung und Fragestellung

Ziel der Arbeit ist es, herauszustellen, wie Akteure des TV-Sektors Inhalte beschaffen. Besonderen Wert wird hierbei auf die Vermarktung von Formaten und das daraus resultierende Lizenzgeschäft gelegt. Es soll das Zusammenspiel zwischen einzelnen Akteuren und die eigentliche Produktion von Content, sowie deren weitere Verwendung beleuchtet werden. Ist in dieser Arbeit von Akteuren die Rede, werden diese an entsprechender Stelle genauer definiert. Auf alle beteiligten Akteure, die bei der Beschaffung und Produktion von Inhalten für das Fernsehangebot beteiligt sind und deren Funktionsweisen, sowie Tätigkeiten, kann aufgrund des Umfangs dieser Arbeit nicht detailliert eingegangen werden. Daher werden beispielhaft nur einige Akteure der TV-Branche ausführlich betrachtet. Ziel der Arbeit soll es sein, folgende Fragen herauszustellen:

- Welche spezifischen Merkmale weist der Fernsehmarkt in Deutschland auf und wie ist dieser strukturiert?
- Inwieweit nehmen gesetzliche Rahmenbedingungen und das derzeitige Marktumfeld Einfluss auf die Beschaffung von Inhalten?
- Welche sind die zentralen Vorgehensweisen unterschiedlicher Akteure, welche bei der Inhaltsbeschaffung involviert sind, bezüglich der Entwicklung, Produktion und Distribution von Inhalten bzw. Formaten?
- Welche Risiken bzw. Chancen bietet die Inhaltsbeschaffung im Allgemeinen?
- In welcher Form beeinflussen sich selektierte Akteure gegenseitig und welche Auswirkungen kann diese Einflussnahme haben?

1.2 Aufbau der Arbeit

In dem der Einleitung nachgelagerten Kapitel zwei wird auf die Grundlagen der Fernsehbranche eingegangen. Hierbei werden objektiv die Qualität des Fernsehens und die im Programmschema verankerten, unterhaltenden Inhalte betrachtet. Es werden der deutsche Fernsehmarkt und das Nutzungsverhalten der nationalen Rezipienten analysiert.

Das dritte Kapitel stellt den essentiellen Teil der Arbeit dar. Hierbei geht es grundsätzlich um die Beschaffung von Inhalten durch unterschiedliche Akteure. Dieser Punkt ist in mehrere Unterpunkte gegliedert, die sich gesamt betrachtet jeweils auf unterschiedliche Vorgehensweisen der Akteure bezüglich ihrer Inhaltsbeschaffung beziehen. Zuerst wird auf den Programmimport, bei welchem fertig produzierte Programme eingekauft werden, eingegangen. Im Gegenzug dazu wird die Eigenleistung unterschiedlicher Akteure bezüglich der Innovation, analysiert.

Basierend auf die daraus gezogenen Erkenntnisse wird der Formathandel, der immer mehr an Wichtigkeit zunimmt, beschrieben. Unter diesem Punkt soll aufgezeigt werden, welche Möglichkeiten den verschiedenen Beteiligten zur Verfügung stehen und die Folgen ihres Handelns beschrieben werden. Darüber hinaus werden die Aktivitäten der Akteure aufgezeigt, die ein möglichst erfolgreiches und langfristiges Bestehen auf dem Markt garantieren sollen.

In einem weiteren Unterpunkt, der sich auf die Beschaffung von Inhalten bezieht, wird auf die differenzierten Produktionsmaßnahmen aus Sicht des Senders Bezug genommen. Hierbei werden drei unterschiedliche Vorgehensweisen offeriert.

Verschiedene Akteure, die bei der Produktion sowie bei der Vermarktung von Formaten mitwirken, stehen in bestimmten Beziehungen und Positionen zueinander. Dieses umfangreiche Zusammenspiel wird in Kapitel vier herausgestellt. Hierbei werden nur einige Akteure gesondert hervorgehoben, welche die relevantesten bezüglich Programmproduktion und internationaler Vermarktung darstellen. Unter diesem Punkt wird Bezug auf die Wertschöpfungskette genommen, wobei besonders der internationale Formathandel betrachtet werden soll. Außerdem wird dabei ein Blick auf die essentiellen Vorstufen für diesen, nämlich Entwicklung, Produktion und Ausstrahlung geworfen.

Alle Ergebnisse und Erkenntnisse, welche aus dieser Arbeit hervorgehen, werden letztlich in Kapitel fünf zusammengefasst. Hinsichtlich der gewonnenen Erkenntnisse wird ein Ausblick auf die kommenden Entwicklungen und die gegebenenfalls folgenden Veränderungen bezüglich der Inhaltsbeschaffung für das Leitmedium Fernsehen die Arbeit abrunden.

2 Grundlagen Fernsehbranche

Unter Fernsehen versteht man den audiovisuellen Teil des Rundfunks. Über das Fernsehen werden mit Hilfe von Bildern und Ton informative Inhalte sowie Unterhaltung an eine Vielzahl von Rezipienten vermittelt. Daher gilt das Fernsehen als Leit- bzw. Massenmedium. Der TV-Markt bietet neben Werberaum, auch Informations- und Unterhaltungsprogramme für den Rezipienten an. Durch Artikel fünf des Grundgesetzes, in welchem unter anderem das Zensurverbot, sowie die Freiheit der Berichterstattung und Meinungsfreiheit verankert sind, bietet das Medium Fernsehen eine funktionierende Demokratie. Für die Fernsehbranche von Relevanz sind gesetzliche Vorschriften wie der Leistungsschutz und das Urheberrecht, auf die an späterer Stelle in dieser Arbeit noch genauer eingegangen wird.¹

In den letzten Jahrzehnten hat sich das Fernsehen zu einem der einflussreichsten und wichtigsten Medien entwickelt. Durch die wirtschaftliche Bedeutung und Größe des deutschen Fernsehmarktes zählt dieser zu den wichtigsten in ganz Europa.² Der deutsche TV-Markt lässt sich in drei Kategorien gliedern. Auf der einen Seite stehen Sender mit einem vom Staat festgelegten Programmauftrag, Fernsehanstalten des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Auf der anderen Seite stehen die privaten Free-TV-Sender und das Bezahlfernsehen, welche keinem staatlichen Programmauftrag unterliegen.³ In dem folgenden Punkt dieser Arbeit wird auf den aktuellen, nationalen Markt und dessen qualitative Stellung objektiv eingegangen.

2.1 objektive Qualitätsbetrachtung

Analysiert man das heutige Fernsehen auf seine Inhalte, sind drei Sparten erkennbar. Zur Fernsehpublizistik zählen Themenkategorien wie Wirtschaft, Politik und gesellschaftliche Kontroversen, da diese Themen eher der Öffentlichkeit dienen als andere private oder gesellschaftliche Themen. Fernsehpublizistik bietet Berichterstattung zur öffentlichen Realitätsvermittlung. Die zweite erkennbare Sparte sind die Unterhaltungssendungen, welche in fiktionale, also in Fernseh- und Kinofilme sowie Serien, und non-fiktionale Unterhaltungsangebote eingeteilt werden können.⁴ Bei fiktionalen Sendungen wird eine fiktive Realität dargestellt. Es handelt sich um ausgedachte Handlungen. Ein typisches Beispiel für eine fiktionale Sendung ist die Serie „Derrick“, die vom ZDF ausgestrahlt wird.⁵ Nonfiktionale Formate können in vier Subtypen eingeteilt werden. Zu diesen Typen zählen Studiosendungen und Inhalte, welche ausschließlich für Kinder entwickelt und produziert werden, Musiksendungen, Comedyformate und Shows, so-

¹ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 71.

² Vgl. B. Wirtz [2006], S. 317.

³ Vgl. B. Wirtz [2006], S. 318.

⁴ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 69.

⁵ Vgl. B. Bodenstein-Köppl [2011], S. 17.

wie Übertragungen von Kabarettauftritten und Theaterstücken. Die letzte Sparte, die das heutige Fernsehen prägt, ist ein Zwischenstück der beiden beschriebenen Sparten, also der Fernsehpublizistik und den Unterhaltungssendungen, nämlich die Unterhaltungspublizistik. Eine Programmsparte mit Doppelcharakter. Themenbeiträge über Kurioses, Verbrechen und Prominenz, mit Unterhaltungscharakter werden präsentiert und zeichnen die Unterhaltungspublizistik aus.⁶

In der Öffentlichkeit werden immer wieder Programmsparten oder einzelne Sendungen des Unterhaltungsbereichs stark kritisiert.⁷ Im Jahr 2008 beschimpfte Marcel Reich-Ranicki die Sendungen, welche den deutschen Fernsehpreis in diesem Jahr verliehen bekamen beispielsweise als „Blödsinn“.⁸ Fernsehfunktionäre sprechen sich, im Bezug auf Qualität in der Fernsehunterhaltung, sehr viel Engagement zu. Sie bezeichnen das Verhältnis der deutschen Zuschauer zur Unterhaltung als gestört.⁹ Doch wird diese Kritik im Bezug auf das Konsumverhalten der Rezipienten nicht unterstützt. Die Fernsehzuschauer verleihen den Unterhaltungsangeboten, im Vergleich zu den anderen Programmkategorien, immer mehr Zuspruch.¹⁰

2.2 Unterhaltungsfernsehen

Im Fernsehen nimmt die Unterhaltung einen besonderen Stellenwert ein. Nicht nur Zuschauer konsumieren besonders ausdauernd und häufig Unterhaltungsfernsehen. Auch Fernsehveranstalter strahlen diesen Content gleichermaßen oft aus. Abbildung 1 veranschaulicht die ausgestrahlten Unterhaltungsangebote von zwei privaten Sendern, nämlich von RTL und ProSieben, sowie von der ARD, welche die öffentlich-rechtlichen Sender vertritt. Aufgezeigt wird hierbei die prozentuale Sendezeit von Unterhaltungsangeboten eines 24 Stunden Tages.

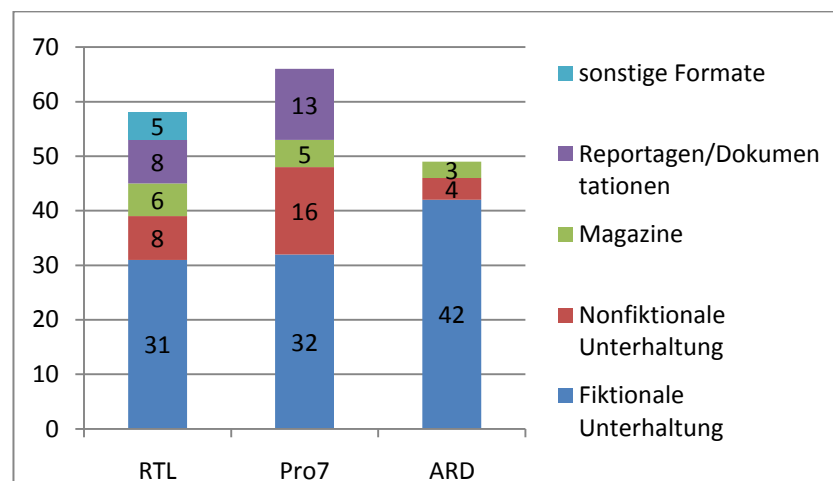


Abbildung 1: Unterhaltungsangebote (Sendezeit pro 24-Std.-Tag in %)

⁶ Vgl. K. Altmeppen et .al. [2010], S. 69.

⁷ Vgl. P. Vorderer [o.J.].

⁸ Vgl. M. Rodach [2008].

⁹ Vgl. W. Schneyder [o.J.].

¹⁰ Vgl. P. Vorderer [o.J.].

Das Ausstrahlen von Fernsehunterhaltung generiert hohe Reichweite und Einschaltquoten. Fernsehunterhaltung zeichnet sich durch Vielfalt ihrer Erscheinungsform, einen hohen Anteil am Gesamtprogramm, sowie einen lukrativen Sendeplatz aus.¹¹ Programme des öffentlich-rechtlichen Fernsehens werden von den Rezipienten als aktueller und informativer empfunden. Private Fernsehprogramme werden hingegen als vielseitiger, sympathischer und vor allem als unterhaltsamer angesehen.¹² 67 Prozent der Fernsehzuschauer wählen, wenn sie unterhalten werden wollen, die privaten Programme aus, hingegen lassen sich lediglich 25 Prozent des Zuschauermarktes von den öffentlich-rechtlichen Programmen unterhalten.¹³

Erkennbar und unstrittig ist, dass sich das mediale Nutzungsverhalten der Fernsehzuschauer immer mehr in Richtung des Unterhaltungsfernsehens bewegt. Zuschauer empfinden ein und dasselbe Programm einerseits als unterhaltsam, andererseits als informativ, dies kommt immer auf spezifische Situationen und den Zuschauer selbst an. Ob etwas unterhaltenden Charakter hat, entscheiden die Rezipienten durch ihr Gefühl, nicht durch das was sie denken.¹⁴ Die beiden nachstehenden Abschnitte sollen Aufschluss über das Nutzungsverhalten der nationalen Rezipienten geben. Darüber hinaus werden der deutsche Fernsehmarkt sowie dessen Strukturen genauer betrachtet.

2.2.1 Rezipienten

Für die Fernsehwirtschaft ist der Rezipientenmarkt ein wichtiger Faktor, da er mit dem Werbemarkt zusammengekommen, den Kernabsatzmarkt, zumindest für die privaten TV-Anstalten bildet. Private TV-Veranstalter bieten dem Rezipienten Programme und Werbespots an. Der Werbewirtschaft, Werberaum und den Konsum der ausgestrahlten Werbung durch den Zuschauer an. Auf den Rezipientenmarkt sowie den Werbemarkt wird in dieser Arbeit nicht genauer eingegangen. Als weiterer Kernabsatzmarkt steht der Inhaltungsmarkt im Fokus, der in Wechselbeziehung zu dem Werbe- als auch dem Rezipientenmarkt steht, da die Erfolge dieser beiden Märkte die Tätigkeiten auf dem Inhaltungsmarkt beeinflussen und umgekehrt. Der Inhaltungsmarkt wird daher ausführlich an späterer Stelle dieser Arbeit betrachtet.¹⁵

Der Rezipient an sich, legt Wert auf ein für ihn passendes Programm. Welcher Akteur, aufgrund der Zuschauerentscheidung gegen oder für ein Programm Gewinne erwirtschaftet oder von welchen Märkten der konsumierte Inhalt stammt, ist für den Zuschauer nicht von Relevanz.¹⁶ Die Mediennutzung, vor allem die des Fernsehens, wird

¹¹ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 67.

¹² Vgl. B. Wirtz [2006], S. 321.

¹³ Vgl. Abbildung 2-4. B. Wirtz [2006], S. 322.

¹⁴ Vgl. P. Vorderer [o.J.].

¹⁵ Vgl. K. Lantzschke [2008], S. 75 ff.

¹⁶ Vgl. K. Altmeppen et.al. [2010], S. 209.

von den Rezipienten kontinuierlich und routiniert betrieben. Dieser Umstand beeinflusst die Fernsehschaffenden in ihrer Konzeption des Programms und deren Inhalte.¹⁷ Aufgrund der demographischen Entwicklung bzw. der rückläufigen Geburtenrate in Deutschland, wird die Bevölkerung zunächst altern und danach immer mehr schrumpfen. Durch diesen Umstand stagniert das Wachstum am Zuschauermarkt. Die durchschnittliche Fernsehnutzung eines Rezipienten beträgt am Tag rund 207 Minuten, wobei eine geringe aber vorhandene Steigerung der Nutzung verzeichnet werden kann. Je älter die Menschen sind, desto intensiver nutzen sie das Fernsehen. Da Fernsehinhalte auch immer häufiger über das Internet konsumiert werden und dieses somit einen größer werdenden Stellenwert einnimmt, verringert die Nutzungsdauer des Internets die Fernsehnutzung.¹⁸

Die Fernsehnutzungsdauer sowie das Verhalten der Rezipienten wird seit 1988 von der AGF, der Arbeitsgemeinschaft Fernsehforschung, sekundengenau über Tuner in 5.640 Panelhaushalten, entsprechend ca.13.000 Personen, erfasst und ausgewertet.¹⁹ Die Marktforschung nimmt vor allem für Medienunternehmen eine immer bedeutendere Rolle ein. Es müssen relevante Daten über den Rezipienten generiert werden, um sein eigenes Programm und dessen Verbreitung zu optimieren und um den Werbetreibenden den Beweis zu liefern, dass man ein attraktiver Werbeträger ist.²⁰ Es wurde festgestellt, dass junge Zielgruppen immer mehr dazu tendieren Informationsbeschaffung über andere Medien zu betreiben, Unterhaltung jedoch im höheren Maße als ältere Zielgruppen über das Fernsehen konsumieren.²¹

2.2.2 Fernsehmarkt Deutschland

Den Großteil eines durchschnittlichen Sendetages bestimmen fiktionale Sendungen, also Serien und Filme. Entgegen der Erwartung, wird von den öffentlich-rechtlichen Sendeanstalten mehr fiktionale Unterhaltung ausgestrahlt, als von den privaten Sendern wie ProSieben oder RTL. Bei einer Sendezeit von 24 Stunden unterhält das ARD 42 Prozent dieser Zeit den Zuschauer mit fiktionaler Unterhaltung. ProSieben und RTL hingegen, belegen 32 Prozent bzw. 31 Prozent eines gewöhnlichen Sendetages mit fiktionaler Unterhaltung. Die nonfiktionale Unterhaltung ist bei den privaten Sendern wenigstens doppelt so häufig vertreten als bei den öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten. ProSieben verbreitet bis zu 16 Prozent eines 24 Stunden Tages, nonfiktionale Unterhaltung. Schaut man sich das Gesamtprogramm der Sender an, sieht man, dass beispielsweise das ARD und ProSieben ca.50 Prozent des Tagesvolumens mit Unterhaltung, fiktionale und nonfiktionale zusammengenommen, füllen. Hierbei wird auch die

¹⁷ Vgl. C. Scholz [2006], S. 702.

¹⁸ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 72.

¹⁹ Vgl. C. Scholz [2006], S. 776.

²⁰ Vgl. C. Scholz [2006], S. 785 f.

²¹ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 86 f.

Unterhaltungspublizistik miteinbezogen, welche allerdings nur einen geringen Stellenwert einnimmt. Wie schon erwähnt, nimmt fiktionales Unterhaltungsfernsehen bei allen Programmen eine dominante Stellung ein. In den letzten Jahren ist dennoch ein Trend zu beobachten, welcher sich tendenziell in Richtung von Spielshows und Comedysendungen bewegt. Diese Art von Unterhaltung, die als nonfiktional deklariert wird, wird in Deutschland hauptsächlich von den privaten Sendern an den Rezipienten weitergegeben.²² Die privaten Sender verbreiten auch im Bereich der Unterhaltungspublizistik den meisten Content. Das Informationsangebot ist dabei jedoch eher boulevardorientiert. Es ist zu erwarten, dass immer mehr nonfiktionale Angebotsformen fikionalisiert werden. Die Rede ist von „Scripted Reality“. Bei der „Scripted Reality“ werden natürliche bzw. reale Gegebenheiten und Verhaltensformen, durch fiktive bzw. geschriebene Vorgaben ersetzt. Eine Weiterentwicklung des unausgeschöpften Potentials nonfiktionaler Produktionen begleitet uns im heutigen Fernsehprogramm. Die Sender steuern die Akzeptanz des Publikums, durch das gesendete Programm.²³ Dennoch sind erfolgreiche Fernsehprogramme fast nicht mehr realisierbar, enthalten sie nicht einen imensen Anteil an Unterhaltung.²⁴

Die Vielfalt der Deutschen Sender ist gewaltig. Es gibt Spartenkanäle, welche zum Beispiel nur Sportprogramme ausstrahlen, oder auch Vollprogramme, die jegliches Programmbedürfnis rund um die Uhr decken.²⁵ Bei den Free-TV Kanälen wird der Begriff der Vollprogramme, laut des Rundfunkstaatsvertrags, auf Programme mit vielfältigen Inhalten bezogen. Diese Inhalte bestehen vor allem aus Bildung, Information, Beratung und Unterhaltungselementen. Der deutsche Fernsehmarkt ist von einer publizistischen Konzentration geprägt, somit wird der gesamte Markt von wenigen dominiert. Bei all diesen Anbietern stehen die Steigerung und das Erzeugen von Aufmerksamkeit im Mittelpunkt.

In der vergangenen Zeit ist der Programmoutput stark gestiegen. Die dominierenden Sender lassen sich in drei Anbieterblöcke unterteilen, nämlich die öffentlich rechtlichen, die ProSiebenSat.1 Media AG und die RTL Group. Diese drei Anbieter bilden ein marktbeherrschendes Oligopol. Durch das bestehende Oligopol im deutschen Fernsehmarkt ist es für neue Anbieter, welche im Bereich der TV-Veranstaltung tätig sind, relativ schwer Fuß zu fassen.²⁶ Die Zahl an Fernsehprogrammen hat sich in den letzten Jahren in Deutschland bei 37 angesiedelt. 22 dieser Sender gehören zu den privaten Sen-

²² Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 70 f.

²³ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 82 f.

²⁴ Vgl. K. Altmeppen et.al. [2010], S. 79.

²⁵ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 67.

²⁶ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 74 ff.

dern, 15 zu den öffentlich-rechtlichen. Die deutsche Fernsehlandschaft zählt durch diese Vielzahl an Programmen zu einer der vielseitigsten auf der ganzen Welt.²⁷

Fernsehtreibende, vor allem die Sender, haben die Verpflichtung die durchaus umfangreiche Nachfrage des Fernsehverhaltens der Deutschen betreffend, mit vielseitigen Inhalten zu decken. Die öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten müssen dabei dem Staat gegenüber Rechenschaft ablegen, die privaten Sender müssen die Zuschauer langfristig binden und mit neuen vielseitigen Inhalten unterhalten, um Werbekunden zu generieren und sich dadurch wiederum selbst zu finanzieren. Man kann sagen, dass sie Hauptaufgabe der Programmveranstalter darin besteht ihr Programm mit Inhalten zu füllen. Für Programmveranstalter ist der Zugang zu Inhalten sehr wichtig und somit geben die Sender, wenn es um die Produktion und Beschaffung von Inhalten geht, oftmals sehr viel Geld aus.²⁸ Es stellt sich nun die Frage, wie die hohe Nachfrage nach Inhalten befriedigt werden kann, also wie und woher der ganze Inhalt beschafft wird. Der folgende Punkt dieser Arbeit beschäftigt sich mit dieser Frage und soll herausstellen, welche Möglichkeiten bestehen vielseitige Inhalte zu generieren.

3 Beschaffung von Inhalten

In Deutschland werden täglich 1.440 Minuten Programm von jedem der Vollprogramm-Fernsehsender benötigt. Hierbei sind Wiederholungen nicht berücksichtigt. Somit ist das Programm für Fernsehsender der wichtigste Rohstoff.²⁹ Die Programmproduktion sowie die Beschaffung ist ein wichtiges und anspruchsvolles Aufgabenfeld des Medienmanagements. Dennoch ist dieses Aufgabenfeld bislang aus wissenschaftlicher Sicht wenig betrachtet worden. Insbesondere wird die Beschaffung von Fernsehunterhaltung, welche sich immer mehr zu einem dominierenden Programmbestandteil entwickelt, wird von der wissenschaftlichen Forschung unterdurchschnittlich betrachtet. Im wissenschaftlichen Fokus steht oftmals die Rezeption von Inhalten durch den Fernsehzuschauer und die Wirkung der Medieninhalte auf diesen. Dem entgegengesetzt wird allerdings nur das, was letztlich produziert wird auch von dem Rezipienten ausgewählt und auf diesen wirken.³⁰

Innerhalb des Fernsehmarktes können hinsichtlich der dort aktiven Akteure grundsätzlich zwei Gruppen unterschieden werden. Auf der einen Seite stehen die Programmveranstalter, auf der anderen Seite stehen die Programmproduzenten bzw. die Programzulieferer. Programmveranstalter, also die Sender, sind auf dem deutschen Fernsehmarkt eher als „publisher“, also als Herausgeber, tätig und weniger als produ-

²⁷ Vgl. C. Scholz [2006], S. 132.

²⁸ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 107.

²⁹ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 75.

³⁰ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 13.

zierende Partei. Sie produzieren vorrangig die auch als „Ware“ bezeichnete Zuschaueraufmerksamkeit. Als Programmproduzent agieren sie nur bei bestimmten Inhalten. Demnach sind sie mit der Aufgabe behaftet bei Produktionsunternehmen, Produktionen in Auftrag zu geben, oder fertige Inhalte zu kaufen. Diesen Tätigkeiten können die Sender auf dem Inhaltenmarkt nachkommen, der damit einen Beschaffungsmarkt für die Sender und einen Absatzmarkt für die Produzenten darstellt. Des Weiteren können Sender auf dem Inhaltenmarkt Rechte über Inhalte anbieten, welche sie besitzen. Demnach dient der Inhaltenmarkt dem Sender nicht nur zur Programmbeschaffung, sie können ihn auch zur Zweit- und Drittverwertung nutzen. Auf weitere Aktivitäten der erwähnten Akteure und ihrer genaueren Darstellung wird an späterer Stelle eingegangen.³¹ Auch in der Wissenschaft werden relevante Akteure, deren Strategien, sowie Strukturen und Marktergebnisse des TV-Marktes, außer Acht gelassen, obwohl diese Ergebnisse über die von der Gesellschaft rezipierten Medienangebote entscheiden.³² Im weiteren Verlauf der Arbeit wird noch gesondert zu unterschiedlichen Akteuren Stellung genommen und deren Eigenschaften, Ressourcen und strategisches Handeln herausgestellt.

Informative Medienangebote, das gängigste Beispiel hierfür sind Nachrichten, sind im Bezug auf die Beschaffung und Produktion an Aktualität gekoppelt und werden durch journalistische Organisationen erschaffen. Bei der Erzeugung und dem Erwerben von Medienangeboten die informativ sind, werden Eigenproduktionen favorisiert. Auf die Herstellung und das „Heranholen“ von informativen Inhalten wird dem Titel dieser Arbeit entsprechend jedoch nicht genauer eingegangen. Weniger an Aktualität gebunden sind dem entgegengesetzt die unterhaltenden Fernsehinhalte. Produktion und Beschaffung kann hierbei in mittelfristigen Prozessen geplant und umgesetzt werden.³³ Die Organisation der Beschaffung und Anfertigung von Fernsehinhalten ist unterschiedlich ausgeprägt. Sender erstellen die entwickelten Inhalte durch Eigenproduktionen selbst oder lassen sie in Auftragsproduktionen von wirtschaftlich abhängigen sowie wirtschaftsunabhängigen Produzenten erstellen. Des Weiteren besteht die Möglichkeit fertig erstellte TV-Programme über den Programmimport zu beziehen. Durch diesen Programmimport finden beispielsweise US-Serien wie „Die Simpsons“ oder auch Hollywood-Blockbuster den Weg in unsere Wohnzimmer. Auf die beschriebene Art des Handelns, sowie die unterschiedlichen Möglichkeiten der Programmbeschaffung bzw. Entwicklung, wird in dieser Arbeit in den nachfolgenden Punkten explizit eingegangen. Um auf die verzweigten Möglichkeiten der Erstellung und das „Heranholen“ von Unterhaltungsangeboten eingehen zu können, müssen die unterschiedlichen Vorgehenswei-

³¹ Vgl. K. Lantzschke [2008], S. 89 f.

³² Vgl. K. Lantzschke [2008], S. 13.

³³ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 273.

sen einzelner Akteure genauer betrachtet werden. Um exklusive Unterhaltung zu erstellen, nutzen unterschiedliche Akteure der Fernsehbranche verschiedene Strategien bezüglich ihrer Vermarktung und Produktion. Da einzelne am Produktionsprozess beteiligte Akteure oftmals nicht über ausreichende Ressourcen verfügen um Content zu produzieren, werden Kooperationen und Netzwerke gebildet, in denen verschiedene Ressourcen gebündelt werden. Es bieten sich Strategien zur vernetzten Content-Produktion an.³⁴ Auf die Zusammenschlüsse und die Vorgehensweisen der Akteure, sowie die Ziele und Aktivitäten dieser, wird in den folgenden Abschnitten dieser Arbeit genauer eingegangen. Es soll das Verständnis vermittelt werden, wie unterhaltende Inhalte beschafft, produziert und vermarktet werden. Zunächst wird auf den Programmimport, welcher keine innovativen Eigenschaften enthält, eingegangen.

3.1 Programmimport

Fernsehunterhaltung kann wie bereits erwähnt prinzipiell über zwei Wege angeboten werden. Zum einen durch fiktionale Unterhaltung und zum anderen durch nonfiktionale Unterhaltung. Betrachtet man den Programmimport, spielen dabei in erster Linie die fiktionalen Produktionen eine entscheidende Rolle. Seit den Anfängen des Fernsehens in Europa hat sich im fiktionalen Bereich wenig entwickelt. Verzeichnet eine fiktionale Produktion Erfolge, ist sie entweder aus den USA importiert, oder wurde in einheimischen Produktionsstätten erstellt. Betrachtet man das Programm eines Senders über einen ganzen Tag hinweg spielen vor allem aus den USA importierte Sendungen die dominierende Rolle. Betrachtet man dagegen die „Primetime“, also die Hauptsendezeit welche ungefähr zwischen 20.15 Uhr und 22.15 Uhr liegt, überwiegen eindeutig einheimische Produktionen. Im Jahr 2004 wurden, die Anteile von einheimisch produzierten fiktionalen TV-Produktionen gemessen. Daraus ergaben sich Zahlen, welche die getroffene Aussage untermauern. In Deutschland wurde bei den einflussreichsten Sendern, 64 Prozent der Gesamtsendezeit mit fiktionalen Produktionen gefüllt, die im Inland produziert wurden. In der „Primetime“ zeigten diese Sender bezüglich der ausgestrahlten Fiktion, 91 Prozent einheimische Produktionen.³⁵

Bevor ein Sender Programme importiert, muss er strategisch seine Programmplanung bedenken. Es muss eine genaue Vorstellung darüber entwickelt werden, wie viel Programmbedarf der Sender in der Zukunft hat, welche Ziele damit erreicht werden sollen und wie hoch die Kosten sein dürfen. Der Sender geht mit dem Bestücken seines Programmervorrats, auch „Stock“ genannt, gewisse Risiken ein. Hat der Sender einen großen Lagerbestand und tendiert die Entwicklungen des Senders bzw. die der Konkurrenz auf dem Fernsehmarkt gegen jede Erwartungen, könnte eine betriebswirt-

³⁴ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 14.

³⁵ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S.171 ff.

schaftliche sowie inhaltliche Belastung entstehen. Ziel eines Senders sollte es daher immer sein, ausreichend und vor allem geeignetes Programm als Vorrat zu besitzen. Sender müssen darauf Acht geben, dass sie keinen so genannten „Overstock“ bilden, also Serien und Filme die nicht mehr einsetzbar sind, anhäufen und einlagern. Da die Bedarfsermittlung eng mit der Budgetentscheidung zusammenhängt, stellt sich die Frage nach den Kosten eines Programms, auf einem bestimmten Sendeplatz. Bei den privaten Sendern kann diese Frage relativ leicht beantwortet werden. Die Werbeeinnahmen sollten die Kosten für den Import einer Serie oder eines Films übersteigen. Es muss ein positiver Deckungsbeitrag damit erwirtschaftet werden.³⁶

3.1.1 Beschaffungsmanagement

Für Sender ist es von äußerst wichtiger Bedeutung von neu entwickelten Programmen zu erfahren. Sender können den internationalen TV-Markt durch Programmebeobachtung, Internetrecherche, veröffentlichte Zuschauerzahlen, Programmzeitschriften und Fachpublikationen analysieren. Ein weiteres, sehr wichtiges Beobachtungsfeld stellen Messen dar. Hier stellen, Produzenten als auch der Sender selbst, neu entwickelte Programme vor und bieten diese zum Kauf an. Des Weiteren können während solcher Veranstaltungen Beziehungsnetzwerke geknüpft und ausgebaut werden. Durch gute und umfangreiche Kontakte haben die Sender bessere Möglichkeiten neu entwickelte und attraktive Programme frühzeitig zu entdecken und sich gegebenenfalls über einen Einkauf Gedanken zu machen. Diese Beziehungsnetzwerke können auch verhindern, dass sich Konkurrenten Rechte an vielversprechenden Programmen sichern.³⁷ Oftmals ist es so, dass Sender zum ersten Mal auf Filmfestivals oder Messen von neuen Programmen erfahren. Sie haben dann die Möglichkeit, Ausschnitte oder das ganze Programm zu sichten und eventuell im Anschluss direkt mit dem entsprechenden Produzenten, oder wie in den meisten Fällen üblich, mit einem Zwischenhändler über den Programmeinkauf und die Rechte verhandeln. Der Zwischenhändler ist als Vertreter des ausländischen Produzenten vor Ort. Bedeutende Zwischenhändler gibt es in Deutschland nur noch wenige. Gutes Programm kann grundsätzlich als knappes Gut beschrieben werden und da der Zugang zu verfügbaren Produkten sehr schwierig ist, kann die Positionierung eines Senders auf dem Programm-Markt über seinen Erfolg bzw. Misserfolg entscheiden. Im Bereich des Programmimports bedeutet Beschaffungsmanagement zunächst, dass die Sender auf allen wichtigen Festivals und Messen präsent sein müssen. Ist der Sender auf einer Messe zugegen, ist es selbstverständlich, dass

³⁶ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 203 ff.

³⁷ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 189.

er sich aktiv am Geschehen beteiligt. Das heißt, Kontakte mit den Anbietern knüpft und ausbaut, sowie Programmvorfürungen auch so genannte „Screenings“ besucht.³⁸

3.1.2 Vertragliches beim Programmimport

Fertig produzierte Programme sind für einen Produzenten, wenn er die Rechte daran hält, eine überaus wichtige Ressource und Einnahmequelle, da er als Inhaber dieser Rechte das erstellte Programm gewinnbringend an einen Sender veräußern kann.³⁹ Der Programmimport klammert die Entwicklung sowie die Produktion völlig aus. Programmveranstalter erwerben bei einem Programmeinkauf Nutzungsrechte an einem fertiggestellten Fernsehprogramm oder einem fertigen Film. Diese Nutzungsrechte sind räumlich und zeitlich eingeschränkt und auf so genannte „runs“ festgelegt. Die „runs“, „plays“ oder auch „exhibitions“ legen die Anzahl der erlaubten Ausstrahlungen fest. Beim Programmeinkauf bzw. Programmimport wird vom Fernsehsender das Recht erworben, unter festgelegten Bedingungen ein urheberrechtlich geschütztes Werk zu nutzen.⁴⁰ Das erworbene Recht wird im Lizenzvertrag geregelt. Hauptsächlich werden Lizenzen für fiktionale Serien, Spielfilme, sowie Dokumentationen erworben. Lizenzbedingungen wie die Lizenzzeit („License Period“), Zahlungsbedingungen („Payment Terms“), sowie der Preis („License Fee“), werden durch Angebot und Nachfrage auf dem jeweiligen Inholdemerket bestimmt. Preisliche Differenzierungen sind durch geographische Märkte geprägt. Hierbei zählen hauptsächlich die Wirtschaftskraft und die Größe der internationalen Märkte. Der Programmimport kann, dementsprechend welche Inhalte gekauft werden, eine vergleichsweise kostengünstige Art des Programmbezugs darstellen.⁴¹ Ein Kostenpunkt, der bei dem Programmeinkauf entsteht, ist die Synchronisation bzw. die Untertitelung. Um den gehandelten Content an das jeweilige Land anzupassen, ist dieser Punkt ein unumgänglicher. Weitere Änderungen, um den Programminhalt an lokale Gegebenheiten anzupassen erfolgen jedoch nicht.⁴² Es haben sich verschiedene Vertragsformen für den Kauf von Content auf den Inhaltsbeschaffungsmärkten entwickelt und etabliert. Diese Vertragsformen können in fünf Arten untergliedert werden: Output-Deals, Prebuys, Paketkäufe, der Einzeleinkauf und das Bartering. In erster Linie liegen die Unterschiede im Zeitpunkt des Kaufs, sowie im Umfang der erworbenen Produkte.⁴³ Im Folgenden sollen diese fünf Formen kurz einzeln beschrieben werden.

Bei den so genannten „Output-Deals“ verpflichtet sich der Vertragspartner auf der Käuferseite, alles was der Produzent herstellt zu den vereinbarten Konditionen abzuneh-

³⁸ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 205 f.

³⁹ Vgl. K. Lantzche [2008], S. 94.

⁴⁰ Vgl. K. Altmeppen et.al. [2010], S. 334.

⁴¹ Vgl. K. Lantzche [2008], S. 110 ff.

⁴² Vgl. J. Braun et.al. [o.J.], S. 3.

⁴³ Vgl. K. Altmeppen et.al. [2010], S. 334.

men. Der Produzent hingegen sichert dem Käufer zu, ihm sämtliche produzierten Spielfilme und Serien, meist über einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren, zu festgelegten Vereinbarungen zu veräußern. Für den Käufer bedeuten „Output-Deals“ ein hohes programmliches wie finanzielles Risiko, da er nichts über den Inhalt weiß, den er kauft. Die Serien und Spielfilme sind zu dem Zeitpunkt des Lizenzvertrags noch nicht produziert, somit kann keiner der Vertragspartner etwas über den Erfolg der Produkte verlässlich sagen.⁴⁴

Bei dem „prebuys“ erwirbt ein Zwischenhändler von einem Produzenten fertig erstellten Inhalt und gibt diesen zu einem späteren Zeitpunkt an einen Dritten, meist einen Sender, weiter. Der Zwischenhändler hat nur gegenüber dem Verkäufer einen Anspruch. Das weitergegebene Gut, in diesem Fall Inhalte, kann durch den Zwischenhändler nicht vom Sender zurückverlangt werden.⁴⁵

„Paketkäufe“, bezeichnen ein gebündeltes Leistungspaket. Der Produzent bündelt mehrere produzierte Inhalte in einem „Paket“ und bietet dieses zum Verkauf an. Gebündelte Preise liegen meist unter der Summe der Einzelpreise. Für den Produzenten besteht die Möglichkeit Inhalte, welche nicht sehr leistungsstark am Inhaltenmarkt sind, mit Produkten, die für den Sender von Interesse sind zu kombinieren und somit aus seinem Bestand zu verkaufen. Der Sender wiederum muss in Kauf nehmen, dass sollte er ein bestimmtes Produkt bzw. Inhalt haben wollen, dieses nur im Gesamtpaket zu erlangen ist. Ein Sender muss sich entscheiden, ob er die im „Paket“ enthaltenen Inhalte verwerten kann oder nicht. Für große Senderfamilien stellt solch ein „Paketkauf“, im Gegensatz zu kleineren Sendern, kein so großes Problem dar. Sie können die Inhalte, die nicht zu ihren umsatzstarken Sendern passen, an kleinere, zugehörige Sparten-sender abgeben oder sie im eigenen Programmvorrat einlagern.⁴⁶

Werden auf einer Messe zum Beispiel einzelne fertig produzierte Inhalte an den Sender verkauft, spricht man von der Vertriebsform des „Einzeleinkaufs“. Dieser Content ist, bezieht man den Preis auf einzelne Stücke, meist teurer als bei „Paketkäufen“. Jedoch bekommt der Sender auch nur den Inhalt, den er tatsächlich haben möchte.⁴⁷

Bei dem letzten Begriff handelt es sich um das „bartering“. Der Begriff stammt aus dem amerikanischen und bezeichnet den Tauschhandel. Hierbei tauschen Sender und Produzent Leistungen aus, also fertig produzierte Inhalte und Dienstleistungen. Bei diesem Handel entsteht immer eine „Win-Win-Situation“, also für beide Seiten ein positives Ergebnis. Für alle Beteiligten ergibt sich eine Verbesserung der eigenen Position, ohne dass Gelder fließen. Die Gegenleistung eines Senders für die Rechte an produziertem

⁴⁴ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 75.

⁴⁵ Vgl. R. Mosener; E. Winter [2011].

⁴⁶ Vgl. A. Latussek [2003], S. 5.

⁴⁷ Vgl. o.V. [2011].

Inhalt könnte sein, dass der Sender dem Produzenten zusichert in Zukunft weitere produzierte Inhalte von ihm zu übernehmen.⁴⁸

3.1.3 Wandel beim Programmimport

Im Bezug auf Programmimporte ist der internationale Markt geprägt von einseitigen Handelsbeziehungen. Wie schon erwähnt sind die USA der dominierende Exporteur, obwohl in den letzten Jahren zu Gunsten der europäischen TV-Exporte diesbezüglich ein Rückgang zu verzeichnen ist. Länder, welche nicht in der Lage waren sich nationale Produktionen zu leisten, wurden von den USA mit Inhalten versorgt. Die USA exportierte im Jahr 2003, Spielfilme außer Acht gelassen, laut der „Television-Research-Partnership“, gut 57.000 Stunden Inhalt an externe Märkte. Großbritannien liegt mit ca. 8.000 Stunden auf Platz zwei und wird gefolgt von Deutschland mit knapp 3.000 Stunden exportierter Inhalte pro Jahr. Einheimisches Programm wird immer mehr bevorzugt. Gerade zu Beginn des privaten Rundfunks wurden hauptsächlich Programme für den Programmbezug importiert. Grund dafür war, dass junge Sender nicht genügend Kapital für Auftrags- bzw. Eigenproduktionen aufbringen konnten. Auch vor der Gründung privater Fernsehsender war der Import amerikanischer Filme und Serien für die öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten ein für das Programmschema kostengünstiger Lückenfüller. Durch die immer weiter angewachsene Nachfrage nach fertig produzierten Inhalten, stiegen auf dem internationalen Inhaltsbeschaffungsmarkt zwangsläufig die Preise für Lizenzen.⁴⁹ Content wurde zu einem nicht mehr allzu leicht erschwinglichen Gut. Vom reinen Programmimport ging der Trend hin zu nationalen Produktionen. Und da der eingekaufte Content, wie der beschriebene Inhalt aus den USA, oftmals nicht mit den nationalen Produktionen im Bezug auf den Erfolg mithalten konnte, entwickelte sich der Trend hin zum Formathandel, auf den im folgenden genauer eingegangen wird. Ein weiterer Grund für die Abkehr vom Programmimport war, dass zum Teil ganze Genres, wie zum Beispiel Talkshows, vom Programmeinkauf ausgeschlossen waren.⁵⁰

3.2 Eigenentwicklung/Innovation

Im Grunde sollte es nicht allzu schwierig sein erfolgreiche, innovative Konzepte und Inhalte zu entwickeln. Man müsste nur herausfinden, was potentielle Nutzer erwarten, ihre medienbezogenen Bedürfnisse analysieren und darauf basierend eine adäquate Befriedigung dieser Bedürfnisse erreichen. Es ist auch der Fall, dass sich große Medienanbieter leistungsstarke Forschungsabteilungen leisten, um neue Angebote nach diesem Muster zu kreieren. Dies scheint jedoch leider kompliziert zu sein. Nahezu täg-

⁴⁸ Vgl. J. Kaczmarek [2011].

⁴⁹ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 112.

⁵⁰ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 277.

lich kann beobachtet werden, wie Fernsehschaffende an den Zuschauerbedürfnissen vorbeiproduzieren. Auch bei den großen Hollywoodproduktionen stellen sich mehr Flops heraus als erfolgreiche Kassenschlager.⁵¹ Dieses Phänomen tritt nicht nur in der Medienbranche auf, eine durchgeführte Studie über Industrieunternehmen zeigte auf, dass nach fünf Jahren von 176 eingeführten Innovationen nur noch elf davon eine überdurchschnittliche Rendite abwarfen. Ein Großteil der ursprünglichen Innovationen sind noch während des Untersuchungszeitraumes vom Markt genommen worden. Es wird davon ausgegangen, dass im Fernsehbereich eine ähnlich hohe Quote beziffert werden kann. Offenbar ist die Entwicklung erfolgreicher Medienprodukte eine äußerst komplexe Aufgabe, ebenso wie die Vermarktung von erfolgreichem Content und den genauen Nerv der Zielgruppe zu treffen.⁵²

3.2.1 Definition

Unter „Innovation“ findet man in der Literatur viele unterschiedliche Definitionen die unterschiedlich ausgerichtet sind. Generell kann man sagen, dass Innovationen qualitativ neuartige Verfahren oder Produkte sind, welche erstmalig in den Markt oder die Produktion eingeführt werden. Diese Aussage liefert genauso wie die bestehenden, vielfältigen Innovationsdefinitionen keine genaue Angabe darüber, wie Verfahren oder Produkte beschaffen sein müssen, um als „Innovation“ im Sinne der Definition zu gelten. Die Frage, „Was ist neu?“, also nach der inhaltlichen Dimension, bleibt unbeantwortet. Es kann trotz unzureichender Bewertungskriterien zur Innovation festgehalten werden, dass es Unterscheidungen bei Innovationen bzw. Imitationen gibt und diese in Bezug zueinander stehen. Auf die Imitation und die wechselseitige Beziehung zur Innovation wird an späterer Stelle dieser Arbeit unter dem Punkt des Formathandels detailliert eingegangen. Vorweg kann angedeutet werden, dass ein hoher Innovationsgrad, prinzipiell einen geringen Imitationscharakter bedingt, und umgekehrt. Ein hohes Maß an Innovation bei einem Fernsehformat, schließt somit eine Imitation aus.⁵³

3.2.2 Konzeption

Ohne Zweifel stellen Erfindungen die Königsdisziplin bei der Ideenentwicklung dar. „Wetten dass?!“ ist für diesen Typus ein Paradebeispiel. Diese Show vertritt so gut wie alle Charakteristiken einer Erfindung. Sehr wichtig ist, dass kein unmittelbares Vorbild existiert. Es gab zwar schon vor der Show „Wetten dass?!“ Spielshows, in denen Einschätzungen von Kandidaten einen Teil des Showkonzepts ausmachten, dennoch fehlten diesen Sendungen wesentliche Elemente, welche die von Thomas Gottschalk moderierte Show prägen. Erfindungen mit solch einer prägenden Art haben in der deut-

⁵¹ Vgl. C. Scholz [2006], S. 817.

⁵² Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 16.

⁵³ Vgl. K. Altmeppen et.al. [2010], S. 136 f.

schen Fernsehlandschaft Seltenheitswert.⁵⁴ Kreative Produkte und der damit verbundene Produktionsprozess kann weder umfassend kontrolliert, noch vollkommen vorherbestimmt werden. Daraus ergeben sich ein hohes Fertigstellungsrisiko sowie eine hohe Fehleranfälligkeit. Des Weiteren ist die Qualität des erstellten Gutes und das Ergebnis vom Produktionsprozess im Vorhinein nicht zu bestimmen. Aus diesen Gründen der Unsicherheit ergibt sich ein hohes Risiko für innovative und kreative Produkte im Bezug auf deren Markterfolg. Kreative Entwicklungsprozesse müssen so organisiert werden, dass eine Risikoverteilung und Risikominimierung entsteht. Bei der Herstellung von neuem Content benötigt man sehr viel Zeit und es ist sehr personalintensiv. Beide Ressourcen sind nicht kostengünstig, dennoch unerlässlich. Um eine neue Fernsehsendung zu konzipieren ist menschliche Kreativität notwendig. Die Umsetzung einer Idee ist durch die hohe Abhängigkeit menschlicher Arbeit geprägt. Eine arbeitsintensive Herstellung von komplexen, kreativen Gütern ist zudem durch eine koordinationsintensive Herangehensweise gekennzeichnet. Solch eine Koordination ist nur mit großem Aufwand zu bewerkstelligen woraus sich eine weitere Unsicherheit, als auch hohe Produktionskosten ergeben können.⁵⁵

Wie beschrieben verzehren die Konzeption, also die Erzeugung und die Beschaffung von Inhalt, sowie die Produktion einer gesamten Sendung enorme personelle, kreative sowie finanzielle Ressourcen um letztlich eine „First Copy“ zu erzeugen. Die Kosten der Distribution bei TV-Produkten hingegen, tendieren aufgrund ihrer Immaterialität fast gegen Null. Medienprodukte zählen zu den so genannten Erfahrungsgütern. Diese Charakterisierung beinhaltet, dass das jeweilige Produkt von dem Konsumenten nicht während der Entwicklung oder während des Produktionsprozesses, sondern erst nach dem Konsum beurteilt werden kann. Die Akzeptanz sowie der Erfolg von Medienprodukten können ausschließlich in geringem Maße von Medienunternehmen im Voraus abgeschätzt werden. Demzufolge ist ein besonders hohes Innovationsrisiko für Produzenten, und Sender als Auftragsgeber, zu verzeichnen, da schon vor der ersten Ausstrahlung ein bedeutender Teil an Kosten entsteht.⁵⁶

3.2.3 Vorgehensweisen

Das hohe Verwertungsrisiko und eine schnelle Taktung bei Neuproduktentwicklungen verdeutlichen die Bedeutung eines effektiven Innovationsmanagements bei TV-Produktionen. Um den Unternehmenserfolg zu sichern ist es ratsam, eine betriebsbezogene Innovationsstrategie zu verfolgen. Die Chancen erfolgreich neuen Content zu entwickeln lassen sich durch mehrere Faktoren beeinflussen. Zum Beispiel können hinter den Kameras, kreative Mitarbeiter wesentlich zum Erfolg von Produkten beitra-

⁵⁴ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 186.

⁵⁵ Vgl. K. Fröhlich [2010], S. 55 ff.

⁵⁶ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 13.

gen. Neben Kameramännern und Regisseuren, beeinflussen auch die Autoren, welche das Sendungskonzept und das Drehbuch kreieren, die Produktionsqualität maßgeblich, da all diese personellen Ressourcen kreativen Input in die Produktion fließen lassen. Doch können erfolgversprechende Konzepte einzelner Beteiligter nicht adäquat umgesetzt werden, wenn die erforderliche Kompetenz fehlt. Eine reibungslose Zusammenarbeit innerhalb des Teams stellt, neben den talentierten Arbeitskräften, einen zentralen und wichtigen Erfolgsfaktor dar.⁵⁷ Risikoüberlegungen spielen bei der Entscheidung, ob man nun ein Produkt kauft oder es doch selbst entwickelt, eine entscheidende Rolle. Manche Sender zeigen eine wesentlich höhere Risikobereitschaft als andere, die eher versuchen Risiken zu vermeiden. Dies drückt sich bei der programmlichen Entscheidung aus sowie in der Produktionsweise und in vertraglichen Gestaltungen. Allgemein ist anzumerken, dass das Eingehen von Risiken, auch zu erheblich größeren Chancen führen kann und umgekehrt.⁵⁸

Je mehr Zeit es benötigt bis sich entwickelter Content im Markt etabliert, sowie positive Werbeumsätze generiert, desto größer sind die Verluste auf Seiten des Senders. Die Sender sind daher sehr daran interessiert, viel Aufmerksamkeit auf das neu entwickelte Format zu lenken und damit eine hohe Reichweite für dieses zu generieren. Dies soll so schnell wie möglich passieren. Da der Erfolgsdruck sehr groß ist, gewähren die Sender dem neu entwickelten Format nur kurze zeitliche Spielräume. Ziel ist es, schnellstmöglich die Wachstumsphase zu verlassen, sodass der Zeitraum bis das Produkt Gewinn erwirtschaftet, gering bleibt.⁵⁹

3.2.4 Strategien

Da jede Innovation im Vergleich zu einer Imitation mit höherem Risiko behaftet ist und, betrachtet man die Statistik, auch mehr Finanzbedarf aufweist, muss zum Beispiel durch eine Monopolstellung am Markt, die allerdings zeitlich begrenzt ist, dieses Risiko entlohnt werden. Ansonsten wäre eine Innovation auf Seiten des Entwicklers oder des Auftraggebers nicht attraktiv genug. In der Regel wird diese Monopolstellung durch Patente sichergestellt.⁶⁰ Ein Patent anzumelden ist insofern wichtig, da eine Idee allein genommen nicht schutzfähig ist. Der Grund dafür ist, dass die Entwicklung von kreativen Arbeiten nicht durch die Rechtssprechung zum Erliegen gebracht werden soll. Ist eine Idee in Form eines so genannten Papierformats erst einmal schriftlich fixiert, kann diese durchaus geschützt werden.⁶¹

Die Sender, welche mit einem innovativen und neuen Format-Konzept als erste auf dem Markt sind, verfolgen die in der Fachliteratur bezeichnete „First-Mover-Strategie“.

⁵⁷ Vgl. C. Zabel [2009], S. 273 ff.

⁵⁸ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 104.

⁵⁹ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 15.

⁶⁰ Vgl. C. Zabel [2009], S. 298.

⁶¹ Vgl. B. Bodenstein-Köppl [2011], S. 142.

Diese Strategie bezeichnet eine produktbezogene Unternehmenspolitik, welche das Ziel verfolgt, ein innovatives Produkt zu etablieren. Der „First-Mover“ zeichnet sich dadurch aus, dass er mit seinem innovativen Produkt, wenn auch nur für kurze Zeit, alleiniger Anbieter auf dem Markt ist.⁶² Die „First-Mover“ können aus dem Zeitraum den sie haben, bis die Wettbewerber mit ihren Imitationen auch den Markt erschließen, bedeutende Vorteile erzielen. Wenn entwickelter Content in die Produktionsphase geht, werden spätestens externe Produktionskapazitäten und Mitarbeiter gebucht. Ab diesem Zeitpunkt ist eine Geheimhaltung des Projekts nicht mehr möglich. Allerdings kann man annehmen, dass frühzeitige Informationen über ein innovatives Produkt für die Konkurrenz nicht von übermäßigem strategischem Wert sind, da Innovationen prinzipiell ein hohes Risiko darstellen. Demnach wird mit einer Imitation eher abgewartet, bis sich das Produkt erfolgreich auf dem Markt bewährt hat.⁶³ Auf allen Märkten gilt das gleiche, hat ein Hersteller die richtige Entscheidung getroffen und ein funktionierendes Produkt entwickelt, erscheinen sehr bald Nachahmer auf dem Markt, welche ebenfalls Profit aus dem aufgezeigten Potenzial erwirtschaften wollen.⁶⁴

Durch die Pionierstellung auf dem Markt, also nach einer erfolgreichen „First-Mover-Strategie“ können mehrere Vorteile entstehen, die im Folgenden aufgezählt werden. Diese Vorteile können sein: Die Markentreue der Kunden, ein gutes Image, eine technologische Führung, die Auswahl der besten Marktposition, die Chance zum Setzen von Produktnormen, einen Zugang bei stark limitierten Absatzwegen zu erhalten und die Kostenführerschaft durch Erfahrungswerte zu übernehmen.

3.2.5 Rechteverwertung

Etablierte Angebote drohen von den Innovationen verdrängt zu werden.⁶⁵ Aus Sicht der innovierenden Seite kann durch die Vermarktung des neuen Produkts, auch über die Landesgrenzen hinaus, eine zusätzliche Einnahmequelle entstehen. Durch eine internationale Lizenzvermarktung des entwickelten Formatkonzepts können Umsätze generiert werden. Sofern die Rechte bei den Entwicklern bleiben und sie nicht durch „total-buy-outs“ an den Auftraggeber gehen, können diese Rechte als Markteintrittsstrategien genutzt werden, um in differenzierten nationalen Produktionsmärkten agieren zu können. Um als Produzent in einem anderen Markt auftreten zu können, nutzen Produktionskonzerne ihre entwickelten Formate. Die durch Lizenzverträge generierten Erträge, können wieder in dem einheimischen Markt reinvestiert werden. Der nationale Markt wird dadurch zusätzlich gestärkt und es können mit dem gewonnenen Kapital weitere Sendungskonzepte entwickelt und exportiert werden. Diese Wertschöpfungs-

⁶² Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 16.

⁶³ Vgl. C. Zabel [2009], S. 298.

⁶⁴ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 20.

⁶⁵ Vgl. C. Zabel [2009], S. 152.

kette greift beim Import von Formatentwicklungen in die entgegengesetzte Richtung, bis der nationale Produktionsmarkt so weit geschwächt ist, dass Importe immer wahrscheinlicher werden.⁶⁶ Beim Programmimport fließen Gelder nicht in die nationalen Kassen, sondern in andere Märkte. Dieser Umstand hat einen negativen Effekt auf die kreativen Ressourcen des Landes. Der fehlende kreative Input mindert das Selbstvertrauen der kreativen Zulieferer, sowie das Vertrauen der Sender in diese.⁶⁷

Wie schon beschrieben ist es äußerst schwierig, Ideen ausreichend zu schützen. Daraus ergibt sich eine Tendenz zu weniger riskanten Imitationsstrategien, anstatt zum Innovationswettbewerb, sowie zu Formaten, bei denen ein minimaler Schutz über das Markenrecht angebracht werden kann.⁶⁸ Da der Druck gestiegen ist als erster oder wenigstens frühzeitig einen Trend zu erkennen und daran teilzunehmen, ist das Experimentierverhalten in den letzten Jahren immer mehr gestiegen. Es werden Sendungskonzepte schnell umgesetzt und entwickelt. Formattests werden von den Sendern zwar immer noch intensiv durchgeführt, allerdings darf man unter keinen Umständen zu langsam sein.⁶⁹ Die beschriebene „First-Mover-Strategie“ und die Schnelligkeit bei Innovationen schützen, auch durch interpersonale Netzwerke, nicht ausreichend vor raschen Imitationen. Die strategischen Vorgehensweisen der Sender und Entwickler sind kein Ersatz für einen Innovationsschutz, der aus rechtlicher Sicht zu verbessern ist.⁷⁰

3.3 Definition und Bedeutung des Formats

Formate zu definieren ist nicht gerade einfach. Dem Begriff wird eher ein medienwissenschaftliches Verständnis zugesprochen. Es ist im allgemeinen Sprachgebrauch verankert, findet jedoch in unterschiedlichen Kontexten Bedeutung.⁷¹ Für den Begriff des Fernsehformats besteht keine begriffliche Auseinandersetzung. In der Medienpraxis ist der Begriff fest etabliert und wird mit dem Begriff der Fernsehsendung oftmals gleichgesetzt. Analysiert man genauer den Begriff des Fernsehformats wird deutlich, dass neben der Medienpraxis auch die juristische Literatur und die Rechtsprechung eine inhaltliche Auseinandersetzung zu dem Begriff verfolgt. Wenn zwischen Medienunternehmen Transformationsverhandlungen stattfinden, oder es bezüglich des Formatschutzes um Rechtsstreitigkeiten geht, ist der Begriff des Formats von bedeutender Relevanz.⁷² In der Literatur lassen sich viele unterschiedliche Auszüge über den Begriff Fernsehformat finden.

⁶⁶ Vgl. K. Fröhlich [2010], S. 168 f.

⁶⁷ Vgl. C. Scholz [2006], S. 168.

⁶⁸ Vgl. C. Scholz [2006], S. 711.

⁶⁹ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 185.

⁷⁰ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 253 f.

⁷¹ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 223.

⁷² Vgl. B. Bodenstein-Köppl [2011], S. 19.

Eine Reihe der wichtigsten Schriftstücke und eine Zusammenfassung dieser werden an dieser Stelle dargestellt. Ein Format ist durch unveränderliche Elemente bzw. wiederkehrende Gestaltungselemente gekennzeichnet. Diese Elemente sind in jeder Ausgabe, in gleicher Art und Weise, vorhanden. Jede Folge variiert allerdings in ihrer Ausgestaltung innerhalb des, durch den vom Format vorgegebenen Rahmens. Die wiederkehrenden Formatelemente können nur auftreten, wenn eine Serialität vorliegt. Ein Format kann demnach nur dann bestehen, wenn es mehrere Ausgaben gibt.⁷³ Ein Fernsehformat kann auch erklärt werden, als ein mehrteiliges Sendekonzept, dass in seiner Präsentation und seinem Inhalt auf einen Programmplatz und ein eindeutig definiertes Zuschauersegment abgestimmt ist.⁷⁴

Nicht zu einem Format zählen Vorkommnisse oder Abläufe, die nicht wiederholbar und einmalig sind. „Ein Fernsehformat ist grundsätzlich statischer Natur. Es definiert sich über bestimmte charakteristische Merkmale, die im Zusammenhang mit einer Fernsehsendung stehen. Diese Merkmale wiederholen sich in jeder Sendung und haben eine bestimmte Bedeutung. Ein Format erlangt somit eine eigene Identität.“⁷⁵

Betrachtet man den internationalen Formathandel, werden diese Aspekte für das Formatverständnis aufgegriffen. Der Formatbegriff unterteilt sich in zwei Unterbegriffe. Das „Fernsehformat“ und das „Papierformat“. Das „Papierformat“ beschreibt das grundlegende Konzept von Sendungen, hierbei geht es hauptsächlich um die grundlegende Idee. Das „Fernsehformat“ beinhaltet ein Wissenspaket. Das Paket ermöglicht es, einem anderen Land, welches die Rechte an einem Format erwirbt, eine Reproduktion von diesen zu verwirklichen. Wird eine Fernsehsendung produziert und ausgestrahlt, nehmen die charakteristischen Eigenschaften eines Fernsehformats Gestalt an. Im nonfiktionalen Bereich handelt es sich dabei um Showformate, im fiktionalen Bereich sind die Serien- und Filmformate gemeint. Daraus ergibt sich, dass charakteristische Merkmale einer bestimmten Formatart bzw. eines Fernsehformats ebenfalls die einer Fernsehsendung sind.⁷⁶

3.4 Formathandel / Erfolgsfaktor der Fernsehunterhaltung

Spätestens seit der Jahrtausendwende ist ein auffälliger hoher Druck in der Fernsehindustrie zu bemerken. Seither, führt ein Zuwachs an neuen digitalen Angeboten zu einem zunehmenden Konkurrenzdruck. Eine Stagnation des Werbemarktes ist zu verzeichnen. Öffentlich-rechtliche Fernsehanstalten und vor allem die werbefinanzierten Anstalten, müssen Sparmaßnahmen vornehmen. Diese Einsparungen schlagen sich auch auf das Programm nieder. Das Resultat dieses Drucks ist, dass den Produzenten

⁷³ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 136.

⁷⁴ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 3.

⁷⁵ B. Bodenstein-Köppl [2011], S. 21.

⁷⁶ Vgl. B. Bodenstein-Köppl [2011], S. 21 f.

nur geringere Entwicklungsbudgets zur Verfügung stehen, wodurch sich die Bedingungen und der Umfang von Auftragsproduktionen verändern.

Der technische Fortschritt erleichterte es den Fernsehschaffenden Zugang zu Informationen auf den internationalen Programmmärkten zu erhalten, Somit dehnt sich der Handel mit TV-Formaten aus. Rechte die mit Programmkonzepten zu tun haben, erfahren auf dem nationalen und dem internationalen Zweitverwertungsmarkt eine gewisse Wertsteigerung. Die Unterfinanzierung der Produzenten lässt die Motivation in Entwicklungen zu investieren sinken und ein Aufschwung der formatbasierten Auftragsproduktion ist die Auswirkung.⁷⁷

Im Fernsehbereich floriert der Lizenzhandel und ist für die Lizenzgeber ein ertragreiches Geschäft. Das Wachstum des internationalen TV-Formatlizenzhandels geht schnell voran und es werden enorme Summen für Formatlizenzen gezahlt.

Im Jahr 2006 produzierten europäische Länder Formate, deren Produktionswert sich auf 2,9 Milliarden Euro erstreckte. Die durchschnittliche Wachstumsrate des Formatproduktionsmarktes betrug zwischen 2002 und 2006 17,5 Prozent. In der TV-Industrie ist dieser Markt der am schnellsten wachsende. Die bedeutsamsten Lieferanten der Welt, bezüglich der Formate, sind die Niederlande mit 9 Prozent Anteil an den insgesamt hergestellten Formatproduktionen im Jahr 2006 die USA vereinigt 13 Prozent Anteil und absoluter Spitzenreiter ist Großbritannien mit einem 43 prozentigen Anteil. Betrachtet man die wichtigsten Importeure von Formaten, so ist Deutschland im Jahr 2004 auf Platz eins, vor Italien und Frankreich. In Deutschland wurden Sendungen produziert, deren Basis importierte Formate waren und deren Kosten sich auf 320 Millionen Euro beliefen. Italien produzierte für 259 Millionen Euro Sendungen die auf importierten Formaten beruhten und Frankreich ließ sich diese Produktionen 229 Millionen Euro kosten.⁷⁸

Maßstäbe gesetzt und zu diesem enormen Zuwachs beigetragen, haben vor allem sehr erfolgreiche Formate wie „Wer wird Millionär“ oder „Big Brother“. Seit diese zwei Formate in Europa erschienen sind, interessiert sich auch der amerikanische Markt für den europäischen. In Europa dominieren Firmen wie „Celador“ aus Großbritannien oder „Endemol“ aus den Niederlanden das Formathandelgeschäft. In den Programmstrukturen der Sender sind Formate von immer höherer Wichtigkeit. Es ist zu verzeichnen, dass der Formathandel den Lizenzhandel immer mehr beeinflusst.⁷⁹

Das internationale Formatangebot ist als vielfältig zu beschreiben. Auf den Lizenzmärkten stellen erfolgreiche Formate ein gefragtes Gut dar und die Nachfrage ist höher als das Angebot. Einige Ideen sind dennoch nicht zum Verkauf freigegeben, da sie

⁷⁷ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 127 f.

⁷⁸ Vgl. K. Fröhlich [2010], S. 167.

⁷⁹ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 1 f.

Programmen, welche von den nationalen Sendern schon länger ausgestrahlt werden, in ihrer Struktur zu ähnlich sind, oder weil sie als nicht erfolgreich für andere nationale Märkte angesehen werden. Die internationalen Formatmärkte sind durch verschiedenste Anbieter geprägt. Auf ihnen, sind von kleinen bis hin zu großen international operierenden Unternehmen, alle vertreten.⁸⁰ Für Unternehmen, die sehr viel in Eigenproduktion erstellen oder einen etablierten Markennamen aufweisen, ist es sinnvoll für den Namen oder die erstellten Inhalte auf dem Markt Lizenzen anzubieten. Solche Unternehmen können mit dieser Vorgehensweise weitere Umsätze erzielen. In Deutschland haben die öffentlich-rechtlichen Anstalten, mit Sendungen wie „Derrick“ oder „Wetten, dass!?“ international Nutzungsrechte verkauft, aufgrund ihrer Produktionsleistungen.

Produzenten im TV-Sektor sind oftmals in Medienkonzernen integriert und müssen den Handel mit Formaten auf internationalen Märkten nutzen.⁸¹ Wie schon erwähnt sind für Formatinhaber diese Formate eine wichtige Ressource. Hat ein Sender bzw. ein Produzent eine Lizenz erworben, greift dieser auf die in der Lizenz verankerten Ressourcen zurück und nutzt sie, um zu produzieren bzw. Programme zu erschaffen. Die gehandelten Formate enthalten neben Ressourcen auch im Vertrag festgelegte Regeln, die zu beachten sind und welche den weiteren Vertrieb und die Produktion beeinflussen. So kann es zum Beispiel vorkommen, dass der Lizenzgeber an Einnahmen, die aus dem Lizenzvertrag resultieren, beteiligt werden muss.⁸² Für Lizenznehmer ist es, trotz oftmals eng gestrickter Verträge, sinnvoll diese zu unterschreiben, da der Formateinkauf mehrere Vorteile mit sich bringt.

Der Formateinkauf und die Nationalisierung dessen, ist im Vergleich zur Eigenentwicklung ein relativ kostengünstiger Vorgang, um die gesteigerte Nachfrage an Programminhalten auf dem eigenen Markt zu decken. Zudem können Lizenznehmer auf Erfahrungswerte zurückgreifen, was die Reaktionen der Rezipienten und die Quoten des Marktes angeht, in welchem das Format entwickelt wurde. Somit können Risiken minimiert werden, welche die Produktion betreffen. Auch Produktionsfirmen können mit diesem Hintergrund ein von ihnen eingekauftes Format für einen Sender interessanter machen und somit eher auf eine Auftragsproduktion hoffen.⁸³

Es muss beachtet werden, dass der Werbemarkt Einfluss auf einen potenziellen Lizenznehmer nimmt, ob dieser nun ein Format einkauft oder nicht. Für den Lizenznehmer ist es daher auch von essentieller Wichtigkeit den Markt genau zu beobachten und intensive Marktforschung zu betreiben. Der Lizenzgeber handelt mit einem Leistungsbündel auf dem internationalen Inhltemarkt, welches aus einem entwickelten und fer-

⁸⁰ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 77.

⁸¹ Vgl. C. Scholz [2006], S. 708 f.

⁸² Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 224.

⁸³ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 152.

tig produzierten Programm entstanden ist. In diesem Leistungsbündel sind mehrere Inhalte vorhanden, die der Lizenznehmer als Ressource verbuchen kann. Es ist die Grundidee für ein Programm, das entsprechende Konzept sowie unterschiedlichste Materialien für die Fertigstellung in dem Fernsehformat verankert. Nicht zu vergessen ist der „Know-how Transfer“,⁸⁴ der dem Lizenznehmer bzw. dem Produzenten in einer so genannten „production bible“ genau beschreibt, wie dieser bei der Umsetzung einer Programmidee vorzugehen hat, um möglichst effektiv und erfolgreich zu produzieren. Diese „production bible“ entsteht während der erstmaligen Umsetzung einer Programmidee und wird bei Transformationen in anderen Märkten von den Lizenznehmern genutzt und eventuell mit sinnvollem Input erweitert. Des Weiteren werden den Lizenznehmern von den Lizenzgebern oftmals Mitarbeiter zur Verfügung gestellt, um einen reibungslosen Ablauf der Produktion zu erleichtern. Grund für die umfangreiche Unterstützung ist, aus Sicht der Lizenzgeber, sein Interesse, dass das gehandelte Format in einem anderen Markt ebenfalls zu großem Erfolg führt und somit an Marktwert steigt. So gewinnt der Name der Entwicklungsfirma zusätzlich an Ansehen. Die Punkte der gehandelten Inhalte und die Nutzenerwartung der beteiligten Akteure am Lizenzgeschäft werden an späterer Stelle dieser Arbeit unter dem Punkt der Vermarktung noch genauer analysiert.

Die bereits fertig produzierten Programme bzw. der bereits beschriebene Programmimport, wird neben dem Formathandel ebenfalls auf den Inholdemärkten vollzogen. Es geht bei dem Handel auf solchen Märkten mittlerweile allerdings mehr um den Handel massenattraktiver Formate, als um fertige Programme. Zusätzlich ist auch ein Handel von Rechten in Bezug auf Kinofilme auf den Inholdemärkten üblich. Ein Akteur, der als Lizenznehmer auf den Märkten agiert, entscheidet sich bei der Inhaltsbeschaffung gegen eine Innovation, wenn er sich für eine Imitation entscheidet. Diese Imitationsstrategie beinhaltet mehrere Vorgehensweisen. Ein Akteur kann einer Adaption nachgehen, also eine Anpassung des in anderen Märkten bereits erfolgreichen Programms auf den einheimischen Markt, außerdem kann er ein „spin-off“ oder ein „me-too“-Programm produzieren.⁸⁵ Im weiteren Verlauf der Arbeit wird noch gesondert auf die unterschiedlichen Vorgehensweisen und Strategien der Akteure auf dem Inholdemarkt eingegangen. Die Vorgehensweisen bei einer Adaption, werden in zwei separaten Unterpunkten, der „lizenzbasierten Adaption“ und der „Adaption ohne Lizenzvertrag“ thematisiert. Bei dem weiteren Unterpunkt „Imitation“ werden dann die „spin-off“ und „me-too“ Herangehensweisen genauer analysiert. Diese Abgrenzung und Unterteilung des Oberbegriffs der Imitation, erleichtert die Unterscheidung der unterschiedlichen Vorgehensweisen der Akteure, wenn diese eine Imitationsstrategie verfolgen.

⁸⁴ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 225.

⁸⁵ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 225.

Potenzielle Lizenznehmer schauen zusätzlich zu dem internationalen Markt auch auf die Konkurrenzunternehmen im Inland, welche Formate von diesen produziert werden und im Programm zu finden sind. Dennoch ist ein Formathandel zwischen den beiden operierenden Unternehmen eines Landes kaum denkbar, da sie unter keinen Umständen der Konkurrenz einen Wettbewerbsvorteil verschaffen wollen. Dennoch ist ein rasches Auftauchen ähnlicher Programme bei Mitbewerbern, ein häufiges Phänomen und auf Grund der hiesigen Gesetzeslage nur sehr schwer zu ahnden.⁸⁶

Es ist ein gewisser „nationaler Formathandel“ zu erkennen, der sich auf das Handeln von Konzepten und Ideen bezieht. Dieser Handel findet national, in der Regel zwischen der Konzeption und der Fertigung, sowie zwischen der Herstellung und der letztlichen Ausstrahlung eines fertigen Produktes statt. Obwohl das Risiko für Lizenznehmer einen Misserfolg zu produzieren gesenkt wird, da das eingekaufte Format im Ursprungsland Quotenerfolge verzeichnen konnte, ist der Formatmarkt, ebenso wie Medienmärkte im Allgemeinen, von hoher Erfolgsunsicherheit geprägt.

Die in diesem Bereich aktiven Akteure orientieren sich an Markttrends. Dieser Trend wird durch Akteure, die sich von der Erfolgswelle mitziehen lassen und dementsprechend produzieren, nur noch gestärkt.⁸⁷ Es bleibt festzuhalten, dass in den letzten Jahren ein starker Wandel im TV-Sektor festzustellen ist. Durch viel Entwicklungsarbeit im technologischen Bereich, sind neue Produkte sowie unterschiedliche Distributionswege entstanden. Um die Rezipientenbedürfnisse im Bezug auf den Inhaltekonsum zu befriedigen, wurden neue Wege für den Programmbezug hervorgebracht. Dabei spielt der Formathandel eine entscheidende Rolle. Er ermöglicht bereits erfolgreiche Programme im Ursprungsmarkt durch Lizenzen zu erwerben und ein erfolgreiches „Remake“ im einheimischen Markt zu produzieren. Durch die Globalisierung sind in kurzer Zeit internationale Fernsehmärkte entstanden, die den Handel mit Formaten forciert haben. Formate bestehen nicht nur aus der ursprünglichen Idee bzw. dem Konzept zu einer mehrteiligen Sendung. Es sind sowohl Sendungsabläufe, bestimmte Spielregeln, statische und bildliche sowie akustische Signale, als auch Distributionshilfen der fertiggestellten Produktion und Hilfen bei der Umsetzung einer Idee verankert. Die eigentliche Produktion einer formatbasierten Sendung wird durch die Wissensweitergabe zu einem statischen, kostengünstigeren Unterfangen als dies bei Neuentwicklungen der Fall ist. Ein geminderter kreativer Spielraum auf Seiten der Produktionsfirmen ist die Folge. Es stellt sich bei den beteiligten Akteuren eine „Win-Win“ Situation ein, demnach profitieren Lizenzgeber bzw. Lizenznehmer voneinander.⁸⁸

⁸⁶ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 187.

⁸⁷ Vgl. K. Lantzche [2008], S. 226 f.

⁸⁸ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 165.

3.4.1. TV-Format Vermarktung

Die Inholdemärkte, auf welchen Lizenzen und Rechte gehandelt werden, haben in der Medienbranche einen hohen Stellenwert eingenommen. In den gehandelten Lizenzverträgen wird festgehalten, inwieweit der Lizenznehmer Rechte erwirbt, um das Format mit all seinen Gütern, ob materielle oder immaterielle, zu nutzen. Der Lizenznehmer kann nur so viele Rechte an dem Gut Format erwerben, wie es der Grundbesitzer der Rechte zulässt.⁸⁹ Betrachtet man die Vermarktung eines Formats in einen anderen Markt, einer anderen Kultur, muss geklärt sein, welches Wirtschaftsgut ein Fernsehformat darstellt. Bei Fernsehformaten kann man von Objektbündeln sprechen, in welchen mehrere unterschiedliche Wirtschaftsgüter verankert sind. Die Kulisse einer Sendung, die verwendete Technik oder bestimmte vorgegebene Symbole können unter der Kategorie der Realgüter, also der materiellen Güter, verbucht werden. Zu den immateriellen Gütern können die Titelmusik sowie der eigentliche Titel gezählt werden. Diese Güter können auch als abgeleitete Realgüter bezeichnet werden.⁹⁰ Nicht zu vergessen ist die Wissensweitergabe, der so genannte „Know-How-Transfer“, der beim Format-handel üblich ist.

Um einen „Know-How-Transfer“ erst in all seiner Komplexität zu gewährleisten, müssen die am Formathandel beteiligten Parteien kooperativ zusammenarbeiten. Wie zuvor beim Formathandel kurz beschrieben, dient der „Know-How-Transfer“ dem Wissensaustausch zwischen Lizenznehmer und Lizenzgeber. Letzterer bietet im Rahmen des Transfers nützliches Wissen zur Produktion, zum eigentlichen Produkt und zur Vermarktung an. Durch die Zusammenarbeit und die erneute Produktion des Formats, stellt sich bei dem Lizenzgeber ein weiterer Lernprozess ein. Meistens wird von den Lizenzgebern, ein so genannter „Flying Producer“ zu der Fremdproduktion überstellt. Diese „Flying Producer“, auch „Consulting Producers“ genannt, sind vor Ort, um die Vorgehensweisen und Produktionsprozesse zu kontrollieren und begleitend zu unterstützen. Sie sind zumeist Spezialisten im Bereich der Produktion und können auf langjährige Berufserfahrung zurückblicken. Ein „Flying Producer“ ist beim Erstellen der „bibel“ beteiligt und kennt die Produktionsabläufe. Der Lizenzgeber will durch diese Mitarbeiter eine Beschädigung seines Formats durch fehlerhaftes Verhalten des Lizenznehmers vermeiden.

Des Weiteren ist der Lizenzgeber an einem Erfolg seines Formats in einem anderen Markt interessiert, da der Erfolg den Marktwert erhöht und weitere Lizenzkäufe zu erwarten sind. Für die Unterstützung durch einen „Flying Producers“ muss der Lizenznehmer finanziell aufkommen, eine „Consultancy Fee“ entrichten. Der Lizenznehmer

⁸⁹ Vgl. C. Scholz [2006], S. 404.

⁹⁰ Vgl. B. Bodenstein-Köppl [2011], S. 25 ff.

lässt sich im Regelfall gegen Ende einer Produktion und bei der Vorproduktion beraten.⁹¹

Die Entwicklung von Formaten und deren Produktion werden detailliert schriftlich festgehalten und in einer so genannten „bibel“, auch „Serienbibel“ oder „Showbibel“, dokumentiert. Durch die gesammelte und festgehaltene Erfahrung können wichtige Ressourcen, wie Kosten und Zeit, bei einer Fremdproduktion eingespart werden.

Die „bibel“ des erfolgreich gehandelten Formates „Big Brother“ beispielsweise, beinhaltet nützliche Informationen über das Handhaben einer neuartigen Dramaturgie und eine umfangreiche Produktionstechnologie. Die Lizenzgeber der auch nach Deutschland vermarkteten Unterhaltungsshow „Ich bin ein Star, holt mich hier raus“, unterstützen die internationalen Lizenznehmer insofern, dass sie das Originalstudio, welches sich im australischen Dschungel befindet, nutzen durften.⁹² Wie bereits beschrieben wird das „Know-How“, über die „Produktionsbibel“ vermittelt. Sie beinhaltet vorwiegend Informationen über die Produktion, die Inhalte, gibt Aufschluss über Erhebungen aus der Marktforschung sowie über bisherige Quoten, unterstützt den Lizenznehmer in der Budgetierung und weist ihn auf eventuelle Fehlerquellen hin. Oftmals sind auch Hilfen zur Markteinführung in ihr verankert. Angefertigte Skripte, die für Produktionen bei „scripted formats“ unerlässlich sind, bekommt der Lizenznehmer durch die „bibel“ mitgeliefert. Die „Produktionsbibel“ entsteht während einer Produktion und gewinnt durch die Lizenznehmer und deren Erfahrungen, die während einer Formatumsetzung gewonnen werden, an Umfang. Des Weiteren wird der Lizenzgeber auf in der Branche üblichen „conventions“, welche während Messen stattfinden, über Anregungen und ggf. Änderungen bezüglich des Formats informiert. Zu erwähnen ist, dass Kosten durch den „Know-How-Transfer“ entstehen und dieser Ressourcen im Bezug auf die Arbeit und die Zeit in Anspruch nimmt.⁹³

Neben den Akteuren, die als Lizenzgeber oder als Lizenznehmer fungieren, ist noch eine dritte Gruppe auf den internationalen Inholdemärkten vertreten, die sogenannten Intermediäre bzw. Rechthändler. Zum Teil sind ungebundene Rechthändler was die Auswahl eines Vertragspartners angeht, wählerisch geworden. Sie besitzen einen Formatkatalog und bieten die, in diesem Katalog vorhandenen Formate, nur Firmen an, die eine gute Marktposition vorweisen und dadurch vertrauenswürdig sind. Bei diesen kann der Rechthändler womöglich auf ihre Erfahrungswerte zurückgreifen. Somit sind internationale Beziehungen von äußerster Wichtigkeit. Es ist auch öfters der Fall, dass Rechthändler nur mit Sendern Lizenzverträge aushandeln, da sie bei Sendern eher darauf spekulieren können, dass das gehandelte Format letztlich auch ausgestrahlt

⁹¹ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 282 f.

⁹² Vgl. C. Zabel [2009], S. 208.

⁹³ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 213 f.

wird. Dieser Umstand macht es für Produktionsunternehmen, ob sie einem Konzern angehören oder nicht, besonders schwierig Rechte an einem begehrten Format zu erwerben.⁹⁴

In manchen Fällen gehören die am Lizenzvertrag beteiligten Akteure verschiedenen Kulturkreisen an. Das Land, in welches vermarktet werden soll, setzt aufgrund kultureller Gegebenheiten oder Gesetze den inhaltlichen Rahmen eines Formats fest. Durch diesen Umstand wird der Handlungsrahmen des Lizenzgebers stark beeinträchtigt. Durch das Aufbauen von Vertrauen, welches am besten innerhalb eines kleinen Kreises und durch geeignete Mitarbeiter aufgebaut werden kann, können intensive Geschäftsbeziehungen entstehen, welche wiederum eine Erweiterung des Handlungsrahmens der Lizenzgeber mit sich bringen können. Für einen ausländischen Akteur ist es schwierig und mit großem Aufwand verbunden, in einer anderen Kultur einen Markteintritt zu meistern, sich an die kulturellen Gegebenheiten und Regelungen anzupassen und diese zu verstehen. Für die Lizenzgeber muss letztlich ein angemessenes Verhältnis zwischen dem eingesetzten Aufwand und den erwirtschafteten Erträgen bestehen.⁹⁵

3.4.2. Imitation

Im Folgenden sollen die Imitationsstrategien differenziert beschrieben werden, die ein am Beschaffungsprozess beteiligter Akteur anwenden kann. Der Programmimport sowie Innovationsstrategien von beteiligten Akteuren wurden im vorherigen Text dieser Arbeit schon ausführlich betrachtet. Entscheidet sich nun ein Sender oder eine Produktionsfirma für eine Imitationsstrategie, entscheidet sich dieser, wie beim Programmimport, gegen eine Innovation. Im weiteren Verlauf soll zwischen zwei Imitationsstrategien unterschieden werden. Zum einen einer Adaption, die einen zuvor ausgeführten Formathandel impliziert und zum andern einer Adaption, bei welcher ein „Formatklau“ im Vorfeld stattgefunden hat, also ein Plagiat entsteht. Auf die Vorgehensweise die ein „spin-off“ oder eine „me-too“ Produktion zur Folge hat und sich die Auftraggeber zwischen einer Eigen- oder Auftragsentwicklung entscheiden müssen, wird ebenfalls eingegangen. Im Vorfeld kann erwähnt werden, dass durch die Entscheidung eine Imitationsstrategie anzuwenden, gewisse Vorteile entstehen können.

3.4.2.1 Me-too und Spin-off

Beinhaltet das laufende Programm eines Senders, ein erfolgreiches Format mit hohen Einschaltquoten, hat der Sender die Möglichkeit diese Sendungs idee weiter zu entwickeln. In diesem Fall spricht man in Fachkreisen von „spin-offs“. Besitzt ein Konkurrenzsender ein mit Erfolg verbundenes Format, kann ein Sender des gleichen Marktes

⁹⁴ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 211 f.

⁹⁵ Vgl. B. Bodenstein-Köppl [2011], S. 131 ff.

oder eines externen eine Anlehnung an dieses Format bzw. an die Sendung vornehmen. In diesem Fall spricht man von „me-too“.⁹⁶ Ist eine Weiterentwicklung oder eine Anlehnung an bereits bestehende Formate erfolgreich, kann diese im Idealfall von den Rezipienten als innovativ angesehen werden. Dieser Zustand tritt nur dann ein, wenn der Zuschauer keinerlei Bezug zu dem bereits bestehenden Programm hat oder das „spin-off“ bzw. „me-too“, keine ersichtlichen Ähnlichkeiten mehr zu dem Original aufweist. Darüber hinaus ist es für den Sender lohnenswert, eine Sendung mit „me-too“ oder „spin-off“ Charakter zu produzieren, da solche Sendungen eher Erfolge versprechen als reine Innovationen, da „spin-off“ oder „me-too“ Produktionen nur in Frage kommen, wenn sie Programme als Vorbild haben, welche im Vorfeld durch überdurchschnittliche Einschaltquoten bestechen konnten.⁹⁷

Durch individuelle Tests im Bezug auf die Sendung, lassen sich Aussagen darüber treffen, worin ihre Schwächen bzw. Stärken einer Sendung liegen. Durch diese Tests kann auch eine strategische Entwicklungsrichtung eingeschlagen werden. Bei „spin-offs“ bleiben Bestandteile, die beim Zuschauer gut ankommen, bestehen. So ist der Moderator bei einem „spin-off“ gegebenenfalls derselbe wie beim Original. Kristallisieren sich hingegen Merkmale aus der Sendung heraus, die nicht besonders Publikumstauglich sind, oder als nicht spannend genug angesehen werden, werden diese von den Programmverantwortlichen durch spannendere oder innovativere Elemente ersetzt. Aufgrund des geringeren Risikos eines „spin-offs“ durch den geminderten Innovationsgrad, kann ein gleichzusetzendes Erfolgspotenzial zu Innovationen nicht erwartet werden.⁹⁸

Da in Deutschland und im Allgemeinen Formate aufgrund ihrer umfangreichen Beschaffenheit nur sehr schwer zu schützen sind und eine Idee an sich vom Gesetz aus überhaupt nicht geschützt wird, können „me-too“ Produktionen durch die Gesetzgebung kaum geahndet werden. Obwohl in solchen Fällen oftmals nur eine geringe Eigenleistung aufzubringen ist, da die Idee sowie eine bereits produzierte Sendung schon durch Fremdleistungen erbracht wurden. Eine Idee ist im deutschen Recht nicht geschützt, die tatsächliche Fertigstellung einer Idee, sodass ein Werk daraus entstanden ist, jedoch schon.⁹⁹

Produktionsfirmen können durch das Anknüpfen an ein bekanntes Format durch die Pioniermarke und dessen Image profitieren. Bei dem so genannten „Figuren-Spin-Off“ werden bekannte Rollen aus einer bestehenden Sendung wiederverwertet und somit ein Wiedererkennungswert für den Rezipienten geschaffen. Sat1. strahlte beispielsweise die Show „Lenßen und Partner“ aus. Der Hauptprotagonist dieser Show, Ingo Lenßen,

⁹⁶ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 275.

⁹⁷ Vgl. B. Bodenstein-Köppl [2011], S. 97.

⁹⁸ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 186 f.

⁹⁹ Vgl. §2 Geschützte Werke; UrhG.

hatte durch die ebenfalls von Sat1. ausgestrahlte Gerichtsshow „Richter Alexander Hold“ bereits im Vorfeld an Bekanntheit gewonnen. Durch solch eine Strategie kann der Erfolg allerdings nicht geplant werden, da außer dem bekannten Protagonisten die Sendung komplett neu ist. Die „Figuren-Spin-Off“ Strategie hat entscheidende Vorteile bei einer raschen Markteinführung, am besten noch während das Format mit dem bekannten Protagonisten auf Sendung ist.¹⁰⁰

Bei einer Weiterentwicklung bzw. Anlehnung an ein Format muss der Sender Entwicklungsarbeit leisten. Ihm stehen hierbei mehrere Möglichkeiten zur Verfügung. Er kann eine Produktionsfirma mit diesem Unterfangen beauftragen und erwirbt dann, in der Medienbranche üblich, per „total-buy-out“ die gesamten Rechte an der Entwicklung und nutzt diese dann für sich im weiteren Verlauf der Produktion. Des Weiteren kann es geschehen, dass eine Privatperson als Entwickler fungiert und die Rechte oder Teile davon an den Sender oder Produzenten abtritt. Der Sender kann allerdings auch selbst eine Idee weiterentwickeln und zur Eigenentwicklung greifen. Dies geschieht meistens bei großen Sendern, welche eine eigene Entwicklungsabteilung besitzen.¹⁰¹

3.4.2.2 Adaption durch Formathandel

Unter Adaption versteht man die Transformation eines bereits entwickelten und produzierten Formats, sodass es in einem anderen Land erfolgreich ist. Es stellt sich die Frage, ob ein Akteur, sei es nun ein Sender oder eine Produktionsfirma, die Rechte eines Formats durch eine Lizenz erwirbt und somit auch ein Wissenspaket erhält, welches die Adaption im eigenen Land vereinfacht, oder ob die Adaption eines Formats ohne Lizenzvertrag stattfindet. Im folgenden Text wird auf die Adaption, der ein gültiger Lizenzvertrag vorausgeht, eingegangen.¹⁰²

Die folgende Abbildung veranschaulicht die unterschiedlichen Vorgehensweisen der Inhaltsbeschaffung, worauf in diesem Kapitel derzeit eingegangen wird. Der momentane Fall der Adaption, welche einen Formathandel impliziert, ist in dieser Grafik gesondert hervorgehoben. Die in der Grafik aufgeführten Punkte „Produktion“, sowie „Formatklauf“, werden in weiteren Unterpunkten des Kapitels der Inhaltsbeschaffung behandelt. Auf die weiteren Aspekte der Grafik, wurde in diesem Kapitel bereits eingegangen.

¹⁰⁰ Vgl. C. Zabel [2009], S. 317 f.

¹⁰¹ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 232.

¹⁰² Vgl. B. Bodenstein-Köpl [2011], S. 155.

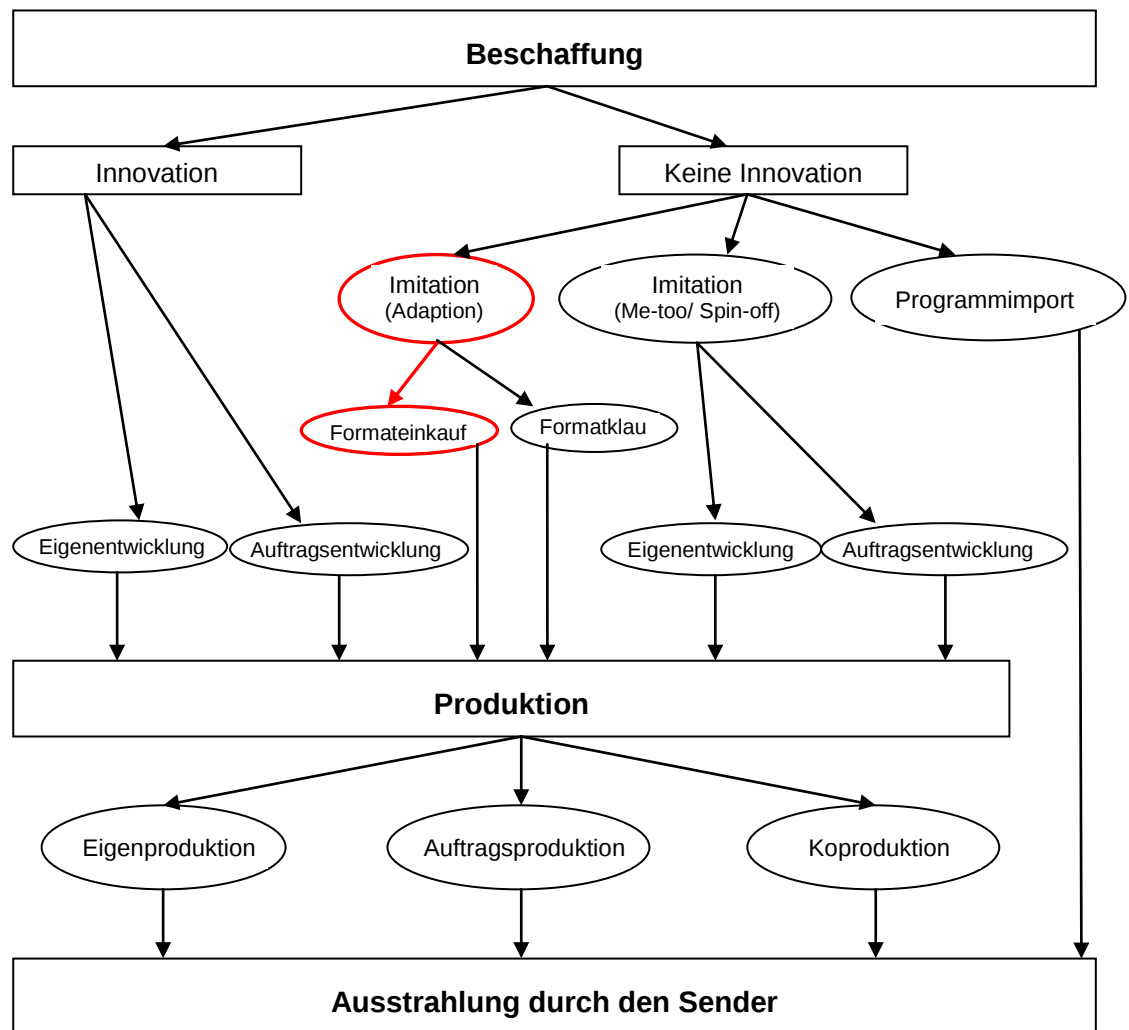


Abbildung 2: Formen der Beschaffung und Produktion von Fernsehunterhaltung (Sendersicht)

Das Erfolgsmuster eines Programms in einem Land ist oftmals in einem anderen Land ähnlich. Diese Erfolgsmuster sind für Fernsehschaffende ein begehrtes Gut und deshalb auf den Märkten, auf denen Formate bzw. Basisideen gehandelt werden, vertreten. Der Lizenznehmer ist daran interessiert Rechte an einem bereits produzierten und erfolgreichen Programm zu erwerben. Hat er das Recht für ein bestimmtes Ausstrahlungsgebiet und eine bestimmte Dauer durch einen Lizenzvertrag zu seinem Eigen gemacht, produziert er eine neue, den nationalen Gegebenheiten angepasste Sendung, die aus der Formatidee entsteht. Das Paradebeispiel „Wer wird Millionär?“ wird in zahlreichen Ländern, in den dortigen Gegebenheiten entsprechenden Variationen ausgestrahlt.¹⁰³

Bei Adaptionen wird das ursprüngliche Konzept aufgenommen, wobei sich an der Vorlage orientiert wird, was die Ausgestaltung und die Inhalte der Sendung angeht. Der Produzent bzw. der Sender des zukünftigen Ausstrahlungslandes erwirbt vom Lizenzgeber neben den Rechten an dem Format auch nützliche Hilfen, die ihm bei der Adap-

¹⁰³ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 77.

tion in seinem Land helfen. Zu diesen Hilfen zählt die bereits beschriebene „production bible“, also der „Know-How-Transfer“, sowie die Bereitstellung des erwähnten „Flying Producer“ welcher sowohl unterstützt als auch kontrolliert.¹⁰⁴

Der generelle Adaptionsprozess kann in zwei Phasen unterteilt werden. Die erste Phase ist die des Leistungsaustausches. Hierbei kommen potenzieller Lizenznehmer und Lizenzgeber aufeinander zu und treffen Vereinbarungen. Sollten sich beide Parteien einig sein, kommt es letztlich zum Abschluss eines Lizenzvertrages, von dem beide Seiten profitieren. Die zweite Phase ist die Betriebsphase, in welcher der Lizenznehmer die den nationalen Gegebenheiten angepasste Produktion aufnimmt. Er wird hierbei vom Lizenzgeber weiterhin sowohl bei der Produktion als auch bei der Vermarktung unterstützt. Der Lizenzgeber hat bei allen Entscheidungen das letzte Wort und kann durch Informationen und Änderungsvorschläge des Lizenznehmers profitieren.¹⁰⁵

Für beide Parteien besteht das Ziel einer erfolgreichen Adaption darin, ein hohes Qualitätsniveau zu erreichen und speziell für den Lizenzgeber eine annähernd authentische Umsetzung zum Original zu erstellen. Durch die bisherigen guten Quoten erleichtert sich der Vermarktungsprozess eines Formats. Fungiert eine Produktionsfirma als Lizenznehmer, besteht für diese eine größere Chance von einem Sender einen Auftrag für die Umsetzung zu bekommen. Ist die Sendung bereits fertig produziert, ist es eher wahrscheinlich, dass ein Sender sich dieser annimmt, als es bei Innovationen der Fall ist. Produktionsfirmen gehen gegebenenfalls nur die Option zum Kauf an einem Format ein. Sie schlagen dieses dem Sender vor und wenn dieser bereit ist eine Produktion in Auftrag zu geben, schließt die Produktionsfirma mit dem Lizenzgeber einen verbindlichen Lizenzvertrag ab.

Aus Sendersicht ist es im Bezug auf ein bereits in anderen Märkten erfolgreiches Format einfacher Werbekunden zu generieren, da vielversprechende Quoten auch für die Werbetreibenden interessant sind. Allerdings ist eine gute Quote im Ausland keine Garantie für einen Markterfolg. Somit sind in der Vergangenheit schon viele Sendungen, die international erfolgreich waren, von den deutschen Rezipienten nicht akzeptiert worden. Eine gute Adaptionsleistung ist daher bei der Produktion zwingend notwendig. Der Lizenznehmer muss laut der Organisation FRAPA (Format Recognition and Protection Agency) einen hohen Preis für eine Lizenz zahlen. Die Schätzungen der Organisation zeigen, dass der Lizenzgeber, fünf bis zehn Prozent der Nettofertigungskosten bekommt. Wie schon erwähnt, muss ein hoher Aufwand betrieben werden, um ein Format nationalgerecht zu adaptieren. Dies bringt ebenfalls erhebliche Mehrkosten mit sich. Es kann sogar vorkommen, dass sich die Kosten einer Adaption, bestehend

¹⁰⁴ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 4.

¹⁰⁵ Vgl. B. Bodenstein-Köpl [2011], S. 129.

aus dem Lizenzerwerb, der Transformation des Formats und der letztlichen Produktion, über denen einer üblichen Serienproduktion liegen.¹⁰⁶

Durch die internationale Vermarktung eines Formats werden Eigenheiten des Entwicklungslandes mittransportiert. Ist ein Format von Merkmalen geprägt, welche egal in welchem Kulturkreis sie aufgezeigt werden, Anerkennung finden, ist die Chance einer internationalen Verwertung bzw. der Verkauf von Lizenzen deutlich höher. Im Grunde sind Medieninhalte zuerst darauf ausgerichtet im einheimischen Markt zu funktionieren. Entwickler von Formaten legen jedoch immer Wert darauf Formate zu entwerfen, die auch auf internationaler Ebene Gewinne erwirtschaften können, ohne eine zu aufwendige Adaptionleistung zu vollbringen. Bestimmte Prägungen einer Sendung werden von Rezipienten in anderen Ländern bzw. Kulturen nicht als positiv empfunden und verringern somit die Akzeptanz. Ebenso können gesetzliche Vorschriften die Adaption in ein anderes Land verhindern.¹⁰⁷ Zu weiteren Unterschieden zwischen dem Entwicklungsland und dem Land, in welchem eine Adaption stattfinden soll, zählen, dass in dem anderen Kulturraum eine andere Sprache gesprochen wird, dass vor allem bei den Verhandlungen andere Verhaltensregeln beachtet werden müssen, oder dass die visuelle Gestaltung, zum Beispiel eines Logos oder eines ganzen Studios, im anderen Kulturkreis nicht auf Akzeptanz stößt. Ebenso kann die gemeinsame Geschichte oder die unterschiedliche Religion ein Scheitern der Adaption bewirken. Da es sein kann, dass bei einem Lizenzvertrag Akteure aus verschiedenen Kulturkreisen miteinander kooperieren und die beschriebenen Unterschiede ausgeglichen werden müssen, muss im Falle einer angestrebten Internationalisierung Kulturforschung betrieben werden. Für solche Aufgaben können einzelne Abteilungen ins Leben gerufen werden, was die Kosten einer Adaption allerdings wieder erhöhen würde.¹⁰⁸

Um ein großes Zuschauerinteresse an einer Adaption, noch vor der Ausstrahlung zu generieren, kann der Sender diese bewerben. So schaltete der Sender RTL zum Beispiel für die Adaption „Ich heirate einen Millionär“, Werbung. In der amerikanischen Sendung „Who wants to marry a millionaire“ gab es ein Jahr zuvor einen Skandal in der Sendung, den sich RTL zu Nutzen machte, um das Interesse der Zuschauer an dem Programm zu steigern. In der amerikanischen Show hatte ein vermeintlicher Millionär die Möglichkeit aus 50 heiratswilligen Frauen sich für eine Braut zu entscheiden. Zu guter letzt entpuppte sich der Millionär jedoch als Stand-Up-Comedian. Solche Ereignisse eignen sich sehr gut, um eine Adaption zu bewerben.¹⁰⁹

Der größte Anreiz für einen Lizenznehmer die Rechte an einem Format zu erwerben, ist wahrscheinlich die Chance auf dem einheimischen Markt einen vergleichbaren Er-

¹⁰⁶ Vgl. C. Zabel [2009], S. 280.

¹⁰⁷ Vgl. C. Scholz [2006], S. 709.

¹⁰⁸ Vgl. B. Bodenstein-Köppel [2011], S. 55 f.

¹⁰⁹ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 19.

folg verbuchen zu können, wie in dem Entwicklungsland. Es sollen ähnlich hohe Quoten erschlossen und Akzeptanz bei den Rezipienten generiert werden, wie bei einer gelungenen Innovation. International gesehen ist der Lizenznehmer mit dem eingekauften Format allerdings kein „Pionier“ mehr. Dennoch können sich die im Vorfeld beschriebenen „First-Mover-Effekte“ bei einer Adaption einstellen. Ist die Adaption gelungen und der Lizenznehmer konnte das Format, beispielsweise optisch soweit verändern, dass nicht mehr all zu viel an das Original erinnert, kann es vom Rezipienten als neuartig aufgenommen werden. Solch eine Produkteinführung kann als so genannte „Scheininnovation“ bezeichnet werden.¹¹⁰ „Einer geglückten Formatadaption sieht man ihre Herkunft nicht mehr an!“¹¹¹

Der Einkauf einer Lizenz ermöglicht es dem Lizenznehmer Entwicklungskosten einzusparen. Dennoch kann er sich an nationalen Zuschauerpräferenzen orientieren. Dieser Umstand verspricht ein hohes Erfolgspotenzial der Sendung, da „einheimisches“ Programm von den Rezipienten bevorzugt wird. Es können sich weitere Einnahmequellen einstellen, die beim Bezug von fertiger Programmware ausbleiben, wie zum Beispiel durch die Telefonabstimmung, welche durch den Zuschauer erfolgt oder durch das geschickte Platzieren von Werbung in der Show („Product Placement“). Wobei zu erwähnen ist, dass nur private Fernsehanstalten vom „Product Placement“ Gebrauch machen und profitieren können.¹¹²

Die Aussage, dass die Rezipienten vornehmlich nationale Produktionen konsumieren, wird durch eine Langzeitstudie, in welcher das Fernsehverhalten im Bezug auf fiktionale Programme analysiert wurde, untermauert. Es bleibt zu berücksichtigen, dass Erstausstrahlungen von großen Hollywood-Produktionen in Einzelfällen mehr Zuschauer generieren konnten als nationale Produktionen. Für eine Formatadaption, bieten sich vor allem nonfiktionale Unterhaltungssendungen an, da diese ohne besonders großen Aufwand an ein nationales Publikum angepasst werden können. Somit werden Talk- und Reality-Shows ebenso wie Quizsendungen für verschiedene Länder neu produziert, anstatt sie einfach zu importieren. Der Unterschied zwischen nonfiktionalen und fiktionalen Programmen liegt darin, dass nonfiktionale Formate ein starres Konzept aufweisen und viele festgelegte Bestandteile besitzen. Dadurch sind sie geeigneter für eine Adaption.

Generell wird deutlich, dass hohe Quoten aus dem Ursprungsland keine sichere Garantie für eine erfolgreiche Adaption und hohes Zuschauerinteresse in einem anderen Markt darstellen. Dennoch wird das Erfolgsrisiko dadurch stark minimiert.¹¹³

¹¹⁰ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 16.

¹¹¹ K. Altmeppen et. al. [2010], S. 155.

¹¹² Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 227.

¹¹³ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 155.

3.4.2.3 Adaption ohne Formathandel (Plagiat)

Hat sich eine Sendung mit einem guten Konzept auf dem Markt etabliert, wird dieses Konzept von der Konkurrenz aufgenommen und andere Sender ziehen mit ähnlichen Formaten nach. Wird in Deutschland beispielsweise mit Hilfe eines Castings ein neuer Musikstar gesucht, aufgezeigt in einer Show, kommt dies beim Zuschauer gut an. Kurz darauf sind gleich mehrere Unterhaltungsshow mit ein und demselben Inhalt auf dem Markt vertreten. Dieses Phänomen war in Deutschland zu beobachten als innerhalb kürzester Zeit Shows wie „Star Search“ auf Sat.1, die Sendung „Deutschland sucht den Superstar“ von RTL und bei ProSieben die Sendung „Popstars“ aufgetaucht sind. Mittlerweile fällt es schwer zu differenzieren wer den Startschuss für dieses Sendungsformat gegeben hat. In den letzten Jahren ist durch diese Erfolgsformate ein Trend entstanden, der seine Bezeichnung in der „Kopiermentalität“ findet. Innerhalb kürzester Zeit werden vorzugsweise nonfiktionale Unterhaltungsprogramme imitiert und mehr oder weniger in ihrer Form übernommen. Es kann davon ausgegangen werden, dass Sendungen die hohe Einschaltquoten erbringen imitiert werden.¹¹⁴

Die hier beschriebene Imitation kann auch als unlizenzierte Formatadaption bezeichnet werden. Hierbei wird die Idee eines Ursprungsformates übernommen, allerdings ohne den Erwerb einer Lizenz. Die letztliche Ausgestaltung einer Imitation ist unterschiedlich zu dem Original, die Grundidee bleibt aber die gleiche. Unterschiede können beim Bühnenbild oder der Dramaturgie zu erkennen sein. „Das Quiz“ mit Jörg Pilawa ist ein Beispiel für eine Imitation. Diese Sendung besitzt dieselbe Grundidee wie die Show „Wer wird Millionär“, die wiederum durch eine Lizenz zur erfolgreichen Adaption in Deutschland führte. „Das Quiz“ unterscheidet sich aber grundlegend von der optischen Aufmachung. Es ist zu beobachten, dass immer mehr unlizenzierte Formatadaptionen produziert und ausgestrahlt werden. Daher ist die Frage nach dem rechtlichen Schutz für Formate von Relevanz.

Die Frage nach dem Rechtsschutz interessiert nicht nur die Entwickler eines Formats, auch die Imitatoren, welche sich vor Schadensersatz schützen wollen, kommen der Rechtsfrage nach.¹¹⁵ Im Jahr 2003 hat der Bundesgerichtshof in Bezug auf die Unterhaltungsshow „Kinderquatsch mit Michael“ entschieden, dass ein Fernsehformat nicht urheberrechtlich zu schützen ist. Die Klage wurde von einer Produktionsfirma aus Frankreich eingereicht, die in der Show ein Plagiat zu einem französischen Original sah. Demnach sind unlizenzierte Adaptionen, kein nationales, sondern ein internationales Problem. Bei der Aussage über das ungeschützte Urheberrecht bei Formaten wurde vom Gericht grundsätzlich zwischen Fernsehshows und Spielfilmen unterschieden. Mit diesem Urteil sind die fast identischen Formate zu erklären, die vorrangig bei

¹¹⁴ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 135.

¹¹⁵ Vgl. J. Braun et. al. [o.J.], S. 4 f.

den Privatsendern auftauchen. Es stellt sich die Frage, ob alle beteiligten Akteure bei einem Lizenzvertrag falsch liegen, wenn sie der Annahme nachgehen, dass das geistige Eigentum bei einem Format, zum Eigentum gemacht werden kann. Aus diesem Grund sind Entwickler von Showformaten und Produzenten an einem Formatschutz sehr interessiert. Diese Akteure wollen „ihre“ Formate durch Lizenzen auf der ganzen Welt vermarkten.¹¹⁶

Imitationen sind in der Fernsehlandschaft keine Neuheit sondern fanden schon in den Grundzügen dieser Anwendung. Durch die Globalisierung ist es in der heutigen Zeit relativ einfach geworden sich über andere TV-Märkte zu informieren und neue, interessante Ideen zu entdecken, um diese wiederum nach zu ahmen. Ein weiterer Grund für die „Kopiermentalität“, wenn nicht sogar der ausschlaggebendste, ist die bereits aufgezeigte Tatsache, dass Formate nicht genau definiert sind und daher nur sehr schwer rechtlich zu schützen. Für juristische Laien ist es so gut wie unmöglich die rechtliche Situation im Bezug auf den Formatschutz zu durchschauen, da viele verschiedene gesetzliche Grundlagen von Bedeutung sind. Des Weiteren spielt das internationale als auch das nationale Recht eine Rolle. Unterschiedliche gesetzliche Grundlagen, die bei dem Imitationsschutz im Bezug auf die Formatverwertung von Bedeutung sein können, sind das Urheberrecht, der Schutz über das Design, der Schutz aus unlauterem Wettbewerb, der Patentschutz sowie das Markenrecht. Im Rahmen dieser Arbeit kann auf eine ausführliche Betrachtung der rechtlichen Situation nicht eingegangen werden, sie wird daher nur kurz beleuchtet.

Formate sind schon vor der ersten Produktion nicht vor Imitationen geschützt, da auch schon das Anbieten von Formatkonzepten eine Offenlegung mit sich bringt. Durch die Gefahr, dass ein Format imitiert wird, werden die Vorteile beim Lizenzerwerb, wie beispielsweise ein „First-Mover-Effekt“, geschwächt und der Lizenzwert fällt. Es kann vorkommen, dass der Käufer einer Lizenz vom Imitator „überholt“ wird, da der Handel von Formaten nur sehr schwer geheim zu halten ist. Auf Programmessen beispielsweise, werden Formatkäufe allgemein bekannt.¹¹⁷ Da die Bestandteile eines Sendungsformats nicht genau definiert sind, müssen die Gerichte, im Falle einer Streitigkeit, Fall zu Fall sorgfältig prüfen. Aus diesem Grund sind Akteure der Unterhaltungsproduktion in ihrem Verhalten sehr risikofreudig. Sie ahmen Konzepte nach, strahlen die Sendung aus und warten ab, ob ein juristisches Verfahren durch den Ursprungssender gegen sie eingeleitet wird, bzw. wie letztendlich das Gerichtsurteil ausfällt.

Sender können, um die juristischen Gefahren zu minimieren, eine Produktionsfirma für die Umsetzung eines Formats einschalten. Wurde nun ein juristisches Verfahren eingeleitet und das Gericht entscheidet im Sinne des Klägers, kann der Sender die ent-

¹¹⁶ Vgl. T. P. Gangloff [2004].

¹¹⁷ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 137 ff.

sprechenden Strafmaßnahmen auf die zwischengeschaltete Produktionsfirma übertragen.¹¹⁸

Eine Pionierstrategie kann einige, bereits beschriebene, Vorteile mit sich bringen. Dennoch kann die gegensätzliche Strategie des Nachahmens bzw. des Imitierens ebenso zu vergleichbaren Vorteilen führen. Das Nachahmen scheint in der Medienbranche mit einem schlechten Ruf behaftet zu sein. Die Imitationen werden von Kritikern der Programmstruktur als einfacher Ideenklau betitelt, woraus immer weniger Abwechslung entstehe und nur noch das gleiche gesendet werde. Den Akteuren der Fernsehunterhaltung wird teilweise sogar die Innovation, um „gutes“ und „effektives“ Programm zu erschaffen, als Normstrategie empfohlen. Die Imitation sei, laut Programmkritikern, unerwünscht und darüber hinaus ineffektiv. Es ist allerdings eine beobachtete Tatsache, dass die Zahl der Innovationen von den produzierten Imitationen weit übertroffen wird.

Obwohl es passieren kann, dass der Imitator nicht wie der Pionier die Vorteile einer guten Positionierung am Markt, nutzen kann und das Qualitätsniveau nicht mit dem des Originals gleich zu setzen ist, kann eine Imitation einen nahezu vergleichbaren Markterfolg, wie das Original erreichen. Formatkopien erzielen in den meisten Fällen Einschaltquoten, welche deutlich über dem Durchschnitt des jeweiligen Senders liegen. Genres, wie das der „Scripted-Reality“ und der Telenovela, haben in der Vergangenheit gezeigt und veranschaulicht weiterhin, dass sowohl Pionier- aber auch Imitationsstrategien, große Erfolge verzeichnen können. Für Akteure der Inhaltsbeschaffung im TV-Sektor ist das Anwenden einer Imitationsstrategie sinnvoll, da das Verwertungsrisiko gemindert wird. Bei Imitationen ist davon auszugehen, dass für diese Konzepte ein Marktpotenzial besteht. Anders als bei Innovationen, kann sich der Produzent an inhaltlichen, sowie optischen oder dramaturgischen Mustern orientieren, muss diese nicht so oft verändern und weiß, dass diese Muster erfolgsversprechend sind.

Personen, die karrieretechnisch vorankommen wollen, sollten einer Imitationsstrategie Beachtung schenken. Die Medienbranche ist von einer hohen Abgangsrate und einem ständigen Wechsel von Mitarbeitern geprägt. Aus diesem Grund ist ein Folgen des allgemeinen Branchentrends durch Nachahmungen aus Karrieregründen nicht außer Acht zu lassen. Es kann passieren, dass eine Produktionsfirma einem Sender ein innovatives Konzept vorschlägt, dieser die Idee für ein Format inne behält und einer konkurrierenden Produktionsfirma den Auftrag für die Umsetzung erteilt oder gegebenenfalls selbst produziert. Bei einer Imitation muss diesem Risiko, aus der Sicht der Produktionsfirmen, keine allzu große Beachtung geschenkt werden.¹¹⁹

¹¹⁸ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 188.

¹¹⁹ Vgl. C. Zabel [2009], S. 311 ff.

Aus Imitationen können sich Einsparungen ergeben, indem Entwicklungskosten oder Lizenzgebühren wegfallen. Darüber hinaus können aus Nebenrechteauswertungen und weiteren Lizenzverkäufen Einnahmen generiert werden. Wer imitiert bekommt kein verwertbares „Know-How“, welches fester Bestandteil eines Lizenzvertrags ist und im Falle eines Formatgeschäfts vom Lizenzgeber mitgeliefert wird. Allerdings gibt es Möglichkeiten dieses „Know-How“ auch über andere Wege zu beschaffen.

Bei Vertragsverhandlungen werden oftmals noch vor Abschluss eines Vertrags, Einblicke in die „Produktionsbibel“ gestattet. Des Weiteren ist es möglich einen Mitarbeiter, der bei dem bereits produzierten Original mitgewirkt hat abzuwerben und aus dem Wissen dieses Mitarbeiters, zu profitieren.

Produktionsfirmen bekommen oftmals von Sendern den Auftrag ein ähnliches Programm zu konzipieren, wie es bei der Konkurrenz auf Sendung ist. Die produzierenden Unternehmen sind dankbar für solch eine Aufgabe, da sie an einem Auftrag zur Realisation einer Sendung, sehr interessiert sind. Das Interesse ergibt sich aus dem hohen Konkurrenzdruck zwischen den Produktionsfirmen innerhalb der Branche.

Wurde ein beteiligter Akteur im Formathandel bei einem Wettstreit um ein stark umworbenes Konzept überboten, tritt häufig der Fall ein, dass der „unterlegene“ Akteur mit einer Formatkopie auf den Markt tritt. Dieses Phänomen ist bei Produktionsunternehmen sowie bei Sendern gleichermaßen zu beobachten. Ein Plagiat, das fast zeitgleich zum Original auftaucht, ist nur sehr schwer zu erkennen. Dazu kommt, dass viele Programme in ihrer Funktionalität oft sehr ähnlich sind. Betroffene Parteien eines solchen Vorwurfs weisen immer auf die Unterschiede hin und sind daher nur sehr schwer rechtlich zu verurteilen. Imitatoren werden für ihre Vorgehensweise nur in den seltensten Fällen zur Rechenschaft gezogen, was sich als Vorteil einer Imitationsstrategie bezeichnen lässt. Wird gegen einen Akteur geklagt, geschieht dies in den meisten Fällen von etablierten Medienunternehmen, die eine große Marktmacht besitzen und eine Konfrontation daher nicht scheuen. Kleinere Unternehmen gehen einer Konfrontation eher aus dem Weg, da sie sich vor einer Gegenreaktion, einem daraus resultierenden schlechten Ruf und vor dem Verlieren von Beziehungen, fürchten.¹²⁰

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass Akteure des TV-Sektors, Sender sind hierbei einmal außer Acht gelassen, da diese durch eine Imitation auch profitieren können, auf die Schaffung eines Präzedenzfalles hoffen, der wiederum eine, bei zukünftigen Rechtsstreitigkeiten hilfreiche Definition in Bezug auf Formate liefert. Das Urheberrecht zu verändern liegt nicht im Interesse der Akteure, da dies eine unrealisierbare Hürde darstellt. Gegen den „Formatklau“ setzt sich seit dem Jahr 2000, die Format Recognition and Protection Assoziation, kurz FRAPA, ein. FRAPA ist eine Organisation, in welcher sich viele Akteure des Formathandels verbunden haben. Auch die Asso-

¹²⁰ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 176 f.

ziation oft German Entertainment Producers, kurz AGEF, ist Mitglied der FRAPA und engagiert sich für den Formatschutz. Es ist gelungen ein Bewusstsein zu schaffen, was die Probleme in der Branche betrifft. Allerdings steht eine Lösung für diese Probleme noch aus. Durch die nichtzureichende Definition über den Formatbegriff und da noch nicht genügend Wissen über die Funktionsweise des Fernsehformathandels besteht, ist ein ausreichender Schutz für Formate, national wie international, nicht vorhanden. Solange kein juristischer Schutz vorhanden ist, nimmt die „Kopiermentalität“ ihren Lauf. Die Versuchung ist zu groß, ungestraft beträchtliche Kosten einzusparen und daher ist voraussichtlich, zumindest für die nächste Zeit, kein Innovationswettbewerb sondern ein weiteres Imitieren zu erwarten.¹²¹

3.4.3 Ist-Zustand Deutschland

„Deutschland ist Weltmeister! Keiner kopiert so viele Fernsehsendungen aus dem In- und Ausland“.¹²² Laut einer Studie von „Screen Digest“, welche im Jahr 2005 veröffentlicht wurde, sind in Jahr 2004 von den 13 wichtigsten TV-Märkten insgesamt 2,36 Milliarden Euro für Produktionen ausgegeben worden, die auf Fernsehformaten beruhen und international gehandelt wurden. Dieser Wert bezieht sich allerdings auf die Produktion einer Adaption sowie auf den eigentlichen Lizenzhandel, daher sind die Investitionen in den eigentlichen Formathandel deutlich geringer. Die „Screen Digest“ Studie entdeckte im Jahr 2004 50 unterschiedliche Formate auf dem deutschen Fernsehmarkt.¹²³ 43.000 Formatstunden wurden in den 13 TV-Märkten innerhalb von zwei Jahren ausgestrahlt, von 2002 bis 2004. Die meisten Formate werden, bezogen auf die Stunden, von Frankreich ausgestrahlt, nämlich 5.963 Stunden. Auf dem zweiten Platz befindet sich Deutschland in diesen Jahren, mit 5.803 ausgestrahlten Formatstunden. Spanien schließt sich den beiden Spitzenreitern mit 4.874 Stunden an. Bei den Produktionsausgaben der jeweiligen Länder befindet sich Deutschland ebenfalls an zweiter Stelle, hinter den USA. Es kann festgehalten werden, dass Deutschland hinsichtlich der Formate, die meisten Produktionsausgaben in ganz Europa zu verzeichnen hat. Hinsichtlich des Formathandels sind für Deutschland hauptsächlich die Formatimporte interessant. Deutschland ist unter den 13 wichtigsten, der Fernsehmarkt, welcher die meisten importierten Formate zu verzeichnen hat.

Die nachfolgende Tabelle zeigt einen kurzen Einblick darüber verschaffen, welche Formate zwischen 2002 und 2006 für den deutschen Markt aus dem Ausland erworben wurden. Insgesamt wurden in den vier Jahren, 78 Formate nach Deutschland importiert. Aufgezeigt werden nur vier, der bekanntesten und wichtigsten Formate der letzten Jahre.

¹²¹ Vgl. T. P. Gangloff [2004].

¹²² S. Niggemeier [2002].

¹²³ Vgl. C. Zabel [2009], S. 207.

Tabelle 1: Formatimporte (Adaption zwischen 2002 und 2006).

Titel in Deutschland	Originaltitel	Herkunftsland	Distribution	Produktion	Ausstrahlung
Bauer sucht Frau	The Farmer Wants a Wife	Großbritannien	Fremantle Media	MME	RTL
Deutschland sucht den Superstar	Pop Idol	Großbritannien	Fremantle Media	Grundy Light Entertainment	RTL
Germany's next Top Model	Americas Next Top Model	USA	CBS Paramount International Television	Tresor Television	ProSieben
Popstars-Das Duell	Popstars	Neuseeland	Screentime	Tresor TV	ProSieben

Werden hingegen die exportierten Formate betrachtet, findet man Deutschland in der Liste der 13 größten Formatexporteure nicht wieder. Großbritannien und die Niederlande nehmen hierbei die beiden Spitzenpositionen ein. Deutschland hat somit, auf den Formathandel bezogen, das höchste negative Handelsdefizit zu verzeichnen.

Tabelle 2 bezieht sich ebenfalls wie Tabelle 1 auf die Jahre zwischen 2002 und 2006, bezüglich der gehandelten Formate. In Tabelle 2 sind vier Beispiele von Formaten aufgeführt, welche von dem deutschen Markt exportiert wurden. Den 78 Formatimporten stehen, aus deutscher Sicht, lediglich 26 exportierte Formate gegenüber.

Tabelle 2: Formatexporte (Adaption zwischen 2002 und 2006).

Originaltitel	Titel im Ausland / Verkaufstitel	Land der Adaption	Distribution	Produktion	Ausstrahlung
Galileo	Galileo	Belgien, China, Italien, Polen, Russland, Thailand, Tschechien	SevenOne International	ProSieben Sat.1	ProSieben
Schillerstraße	Schiller Street	Australien, Benelux-Staaten, Frankreich, Großbritannien, Israel, Italien, Kanada, Neuseeland, Rumänien, Ungarn, USA	SevenOne International	Hurricane	Sat.1
Wetten, dass...?!		China, Italien, Polen, USA	ZDF Enterprises	ZDF	ZDF
Wissen macht Ah!	Why? Weishen me	China	China Media Acces	Studio Hamburg	ARD (WDR)

Die deutschen Akteure auf dem Formatmarkt sind hauptsächlich aus dem privat-kommerziellen Sektor. Die öffentlich-rechtlichen Sender spielen bezüglich des Formatimports keine übergeordnete Rolle. Doch warum ist der deutsche Formatexport so vielen Ländern hinterher? Es kann angenommen werden, dass es an den essentiellen Faktoren festgemacht werden kann. Die deutsche Machart von Programmen könnte ein

Problem darstellen oder der Ruf, dass Deutschland kein Land des „Entertainments“ ist. Daraus ergibt sich ein Imageproblem für Deutschland. Dieses schlechte Image wurde auch von externen Marktbeobachtern bestätigt, welche es auf die Formatstreitigkeiten zurückführen, in die der Fernsehmarkt Deutschland verwickelt ist. Diese beinhalten auch die „Kopiermentalität“. Streitigkeiten führen zu weiteren Folgen, die den Format-handel beeinträchtigen und negative Presse entstehen lassen.¹²⁴

Deutsche Firmen, wie beispielsweise die „Grundy Light Entertainment GmbH“, nehmen sich aus dem firmeneigenen Formatrepertuar interessante Formate wie „Das Supertalent“ heraus und produzieren diese. Deutschland steht somit nicht unter dem Druck neue Formate zu erschaffen. Durch die Abhängigkeit von Importen entsteht keine wirkliche Formatentwicklungskultur.¹²⁵

Es kann festgehalten werden, dass auf dem deutschen Markt bezüglich der Programmproduktion, so gut wie keine Innovationsanreize bestehen. Deutsche Akteure aus dem TV-Sektor bevorzugen externe Kreativität zu importieren und Adaptionen im Programm zu etablieren.¹²⁶

3.5 Programmproduktion aus Sendersicht

In dem folgenden Abschnitt soll kurz auf die Inhaltsbeschaffung in Bezug auf die formatbasierte Produktion aus Sendersicht eingegangen werden. Dem Sender stehen mehrere Möglichkeiten der Programmproduktion zur Verfügung. Einerseits kann er selbst, also „inhouse“ Programme herstellen. Andererseits kann er einen Auftrag an eine externe Produktionsfirma erteilen. In vereinzelten Fällen geht ein Sender eine Koproduktion ein. In dem Gliederungspunkt „Vorgehensweise einzelner Akteure“, wird an späterer Stelle auf das Verhältnis zwischen dem Sender und der Produktionsfirma eingegangen und die Merkmale einer Auftragsproduktion werden noch weiter erläutert.

3.5.1 Eigenproduktion

Im engeren Sinne kann unter einer Eigenproduktion das Erstellen eines Programms verstanden werden, das von einem Sender mit eigenen personellen, finanziellen und sachlichen Mitteln realisiert wird. Diese Vorgehensweise kann als so genannte „Inhouseproduktion“ bezeichnet werden. Die Vorteile für einen Sender eine Eigenproduktion anzustreben liegen darin, dass Transport- sowie Transaktionskosten eingespart werden können. Die Transportkosten sind im TV-Sektor so gut wie nicht vorhanden und müssen daher nicht berücksichtigt werden. Bei den Transaktionskosten hingegen, handelt es sich um Kosten, die sich auf Vereinbarung, Kontrolle und Information bezie-

¹²⁴ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 134 f.

¹²⁵ Vgl. K. Fröhlich [2010], S. 265.

¹²⁶ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 130.

hen. Diese Kosten können auf Senderseite bei einer Eigenproduktion essentiell gesenkt werden.¹²⁷

Durch die Eigenproduktion können Inhalte ideal an das Programmprofil angepasst werden, wodurch das Markenimage steigt. Rechte können im Falle einer Eigenproduktion gegenüber der Produktionsfirma bei einer Auftragsproduktion einbehalten und Einnahmen auf dem Lizenzmarkt generiert werden. Bei einer Eigenproduktion, welche auf einem Formatgeschäft beruht, ist der Rückbehalt der Rechte, wie schon beschrieben, nur in dem Maße möglich, wie dies der Lizenzvertrag bzw. der Lizenzgeber zulässt. „Inhouse“ produzierte Inhalte wie Sportsendungen oder Nachrichten, stellen für den Lizenzhandel keine Relevanz dar. Misserfolge von Inhalten, die vom Sender in Eigenproduktion hergestellt wurden, müssen von diesem alleine getragen werden und sind nicht auf externe Dienstleister übertragbar. Probleme kann die Ausstattung von Ressourcen eines Senders mit sich bringen. Sender, die „Inhouse“ produzieren, müssen Produktionskapazitäten vorweisen können. Aus diesem Grund entstehen beachtliche Fixkosten und ein Druck bezüglich der Auslastung von Kapazitäten. Dies ist wohl einer der wichtigsten Gründe dafür, dass Sender vermehrt Aufträge zur Produktion an externe Unternehmen verteilen, statt selbst zu produzieren.¹²⁸ Die öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten sind was die Eigenproduktion betrifft weitaus engagierter als die privaten Sender. Das ZDF und die ARD-Landesrundfunkanstalten verfügen über eine umfassende Eigenproduktionskapazität. Die Produktion von Fernsehinhalten wird jedoch trotz einiger Vorteile der „Inhouse Produktion“ von den Auftragsproduktionen dominiert.¹²⁹

3.5.2 Auftragsproduktion

Bei einer Auftragsproduktion arbeiten zwei selbstständige Unternehmen zusammen um ein gewisses Format, durch die Produktion, umzusetzen. Ein Produktionsunternehmen, ob abhängig oder unabhängig, bekommt vom Sender einen Produktionsauftrag. Eigentlich ist die Produktionsfirma alleinverantwortlich für die Umsetzung und Organisation einer Produktion. Oftmals nimmt aber der Auftraggeber Einfluss auf die Produktion, wobei die Produktionsfirma den Anweisungen des Senders Folge leisten muss.¹³⁰ Durch einen Vertrag sichert sich der Sender das Recht, auf das Projekt Einfluss zu nehmen. Durch diese Einflussnahme können die Inhalte bestmöglich auf das Programmprofil des Senders abgestimmt werden. Die Zusammenarbeit zwischen Sender und Produktionsfirma kann unterschiedlich stark ausgeprägt sein, beinhaltet allerdings in jedem Fall ein hohes Konfliktpotenzial.

¹²⁷ Vgl. J. Heinrich [2001], S. 164.

¹²⁸ Vgl. K. Lantzsch [2008], S. 108.

¹²⁹ Vgl. C. Zabel [2009], S. 187 f.

¹³⁰ Vgl. R. Heimbach [o.J].

Im Vorfeld der Produktion werden die Herstellungskosten ermittelt, wobei bei der Kalkulation beide Vertragspartner mitwirken. Der Gewinnaufschlag sowie die Handlungskosten werden mit einbezogen, um die Gesamtkosten zu ermitteln. Unterschiede gibt es zwischen der teilfinanzierten Auftragsproduktion und der vollfinanzierten Auftragsproduktion. Bei letzterer wird die finanzielle Realisierung eines Projekts komplett von dem Sender übernommen, wodurch die Nebenrechte sowie Ausstrahlungsrechte durch einen so genannten „total-buy-out“ dem Sender zugeschrieben werden. Bei einem „total-buy-out“ handelt es sich darum, dass die Produktionsfirmen nach Fertigstellung eines Projekts sämtliche Rechte des fertigen Produkts an den Auftraggeber abtreten müssen.

Bei der teilfinanzierten Auftragsproduktion übernimmt die Produktionsfirma die Teilkosten. Die Rechte an dem fertigen Produkt werden dementsprechend aufgeteilt.¹³¹ Die Sender können bei einer Auftragsproduktion auf die Ressourcen der Produktionsfirma wie Studioeinrichtung, technische Ausrüstungen und Arbeitskräfte, zum Beispiel im redaktionellen Bereich zugreifen. Eine hohe Flexibilität kann zu den Vorteilen aus Sendersicht gezählt werden.

Des Weiteren kann der Sender einzelne Personen fördern und aufbauen, um eine „prominente Person“ zu entwickeln, welche letztlich an den Sender gebunden ist und Imagestärkend sein kann. Diese Person kann auch für unterschiedliche Programmangebote durch ihr Mitwirken dienlich sein. Diese Vorteile können sich auch bei Eigenproduktionen einstellen.

Durch dauerhaft stattfindende Auftragsproduktionen können Abhängigkeiten aus Sendersicht gegenüber den Produktionsfirmen entstehen. Es kann dazu führen, dass die Eigentumsrechte limitiert sind und der Sender nur in geringem Maße Einfluss auf die Produktion nehmen kann. Des Weiteren hat der Sender die Kosten hinsichtlich der Selektion und der Entscheidung für eine Produktionsfirma zu tragen. Der letzte Rezipient kann in den meisten Fällen nicht zwischen einer im Inland hergestellten Eigen- oder Auftragsproduktion differenzieren. Somit entstehen für ihn keinerlei Vor- bzw. Nachteile.¹³²

3.5.3 Koproduktion

Die Koproduktion kann als gesonderte Form der Produktion beschrieben werden. Vorrangig werden Filmproduktionen aber auch Shows durch internationale Akteure verwirklicht. Für eine nationale Fertigstellung benötigen Filmproduktionen zu viele finanzielle Mittel, zudem sind nationale Märkte zu klein, um ausreichend Erträge zu erwirtschaften, damit ein positiver Deckungsbeitrag entsteht. Mehrere internationale sowie nationale Partner schließen sich zusammen und realisieren ein gemeinsames Vorha-

¹³¹ Vgl. o.V. [2010].

¹³² Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 109.

ben. Somit können die Kosten unter den Koproduktionspartnern aufgeteilt werden und es ergibt sich gegebenenfalls ein umfangreicheres Budget. Produzenten können aus einer Koproduktion zusätzlich einen Nutzen ziehen, da das Erschließen internationaler Märkte hierbei leichter zu erreichen ist als bei nationalen Produktionen.¹³³

Die Vertragspartner teilen sich Rechte und Erlöse nach den Vorgaben eines zuvor verfassten Vertrags. Eine Produktoptimierung und das gegenseitige Bereitstellen unterschiedlicher Marktkenntnisse ist ein weiterer Nutzen aus Koproduktionen. Es können durch das Bündeln von Ressourcen aufwändige Produktionen in die Tat umgesetzt werden.

Ein Risiko ergibt sich aus der umfangreichen Zusammenarbeit, da hierfür ein gut organisiertes Management Voraussetzung ist. Machtansprüche und Interessen der einzelnen beteiligten Akteure dürfen für das Erreichen eines erfolgreichen Projekts nicht an erster Stelle stehen und sollten nach dem gemeinsamen Erfolg als sekundär betrachtet werden.¹³⁴

4 Vorgehensweise einzelner Akteure

Im Bereich der Inhaltsproduktion und der Vermarktung von Formaten ist eine Vielzahl von Akteuren involviert, auf die im Einzelnen in dieser Arbeit nicht eingegangen werden kann. Im folgenden Punkt wird die Rolle des Rechtehändlers, welcher beim Format-handel eine aktive Rolle spielt, hervorgehoben. Des Weiteren wird beispielhaft das Verhältnis der beiden Akteure, Sender und Produktionsfirma, detailliert dargestellt, die Vorgehensweisen der beiden Akteure beleuchtet und der Rechterückbehalt analysiert. Abschließend wird in diesem Kapitel der Fokus auf die Wertschöpfungskette gelegt, welche sich auf die Entwicklung, Produktion und vor allem auf die Distribution von Inhalten bezieht.

4.1 Rechtehändler

Bezogen auf den Formathandel sind vorrangig drei Akteure zu nennen. Es handelt sich um die Lizenznehmer, die Lizenzgeber sowie die Intermediäre. Produktionsfirmen, Sender und Rechtehändler können diese drei Posten übernehmen und gegebenenfalls mehrere Rollen einnehmen. Formatentwickler sind im Bezug auf die Lizenzgeber zudem zu erwähnen. So kann eine Einzelperson oder ein spezialisiertes Unternehmen, den Posten des Lizenzgebers einnehmen. In diesem Punkt soll der Rechtehändler genauer betrachtet werden. Ein Rechtehändler bildet das Zwischenglied bei Lizenznehmern und Lizenzgebern, kann aber ebenfalls als diese fungieren. Oftmals ist ein Rech-

¹³³ Vgl. B. Büchner [2003].

¹³⁴ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 110.

teihändler ein zu einer Produktionsfirma oder Sender gehörendes Tochterunternehmen, das sich vorrangig auf den Vertrieb von Formatrechten beschränkt. Rechtehändler können sowohl Formatnachfrager, als auch Formatanbieter sein.¹³⁵ Sie müssen zwangsläufig ein Beziehungsmanagement führen und die unterschiedlichen Märkte beobachten. Hierfür werden zumeist entsprechend erfahrene Mitarbeiter beauftragt, die für einzelne Länder verantwortlich sind. Diese Mitarbeiter müssen neben entsprechenden Marktkenntnissen über Fähigkeiten in Marketing sowie über ein ausgeprägtes Verkaufstalent verfügen. Ein Beziehungsnetzwerk stärkt sich durch die Anzahl der getätigten Transaktionen. Rechtehändler werden aufgrund der Digitalisierung alles daran legen ihre Marktposition zu stärken, indem sie mehrere Distributionskanäle mit Inhalten bestücken.¹³⁶

4.2 Produktionsfirma und Sender

Im Folgenden wird die Zusammenarbeit der beiden Akteure, Sender und Produktionsfirma, bezüglich der Produktion von Inhalten dargestellt, sowie die Stellung des Senders gegenüber der Produktionsfirma und die daraus resultierende Rechteverteilung an Produkten.

Die Branche, in welcher sich Produktionsfirmen bewegen, ist mittelständisch geprägt. Auf der einen Seite stehen relativ wenig große Sender, demgegenüber sind viele mittelgroße Produktionsfirmen angesiedelt, woraus ein starker Konkurrenzdruck und Wettbewerb auf Seiten der Auftragsproduzenten entsteht. Dadurch, dass einige Sender Eigenproduktionen realisieren, wird die Situation für die Auftragsproduzenten noch verschärft. Die Position des Senders wird durch diese Umstände gestärkt und wirkt sich z.B. bei Vertragsverhandlungen positiv auf den Sender aus.¹³⁷

Die Vertragsform zwischen den beiden Akteuren, also Sender und Produzent, kann variieren. Die unterschiedliche Ausgestaltung eines Vertrags bezieht sich auf die letztendliche Finanzierung einer Produktion und die daraus resultierende Rechteverteilung. Wie bereits bei dem Punkt der Auftragsproduktion beschrieben, gibt es grundsätzlich zwei Arten der Finanzierung bzw. Rechteverteilung. Zum einen die Teilfinanzierung, auch „deficit financing“ genannt, bei welcher nur ein Teil des Produktionsbudgets vom Sender bereitgestellt wird und der Produzent, einen Teil des finanziellen Risikos mit trägt. Dieser bekommt im Gegenzug dafür allerdings Rechte, die sich auf die Zweit- und Drittauswertung beziehen. Auf der anderen Seite gibt es die Vollfinanzierung, auch „cost-plus“ genannt. Bei diesem Modell wird das komplette finanzielle Risiko vom Sender getragen, der die Produktion allein finanziert, allerdings auch sämtliche Verwertungsrechte an dem Produkt für sich beansprucht. Bei der beschriebenen Teilfinanzie-

¹³⁵ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 230.

¹³⁶ Vgl. S. Schäfer [o.J.].

¹³⁷ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 77.

rung bekommt der Produzent die Chance als Rechteinhaber auf anderen Märkten Umsätze zu generieren. Jedoch ist es in Deutschland eher üblich, dass der Auftraggeber, also der Sender, durch eine Vollfinanzierung jegliche Rechte für sich beansprucht, also ein „total-buy-out“ vollzieht.

Durch die Digitalisierung müssen mehr Kanäle mit Inhalten und Wiederholungen gefüllt werden, wodurch das Interesse an einem „total-buy-out“ aus Sendersicht noch verstärkt wird. Die privaten Sender wollen neben den Werbeerlösen auch alternative Umsätze generieren. Für solch ein Unterfangen ist der Besitz der Nebenrechte an einem Produkt durchaus hilfreich. Die Produzenten bekommen die Rechte an produziertem Inhalt erst nach sieben Jahren von den Sendern zurück, wodurch viel wertvolle Zeit im Bezug auf die Verwertung verloren geht und die Akzeptanz des Publikums schon stark herabgesetzt ist.¹³⁸ In einzelnen Fällen ist die Macht des Senders begrenzt.

Einige Produzenten beschreiben, dass aufgrund spezieller Ressourcen gewisse Vergütungsformen oder ein Rechterückbehalt von den Produktionsfirmen durchgesetzt werden kann. Wie schon beschrieben, ist der „total-buy-out“ in Deutschland aufgrund des starken Konkurrenzdrucks der Produktionsfirmen und der Vorteile für die Sender üblich. Nur wenige Unternehmen, wie „Brainpool TV GmbH“, haben es bis dato geschafft, Rechte inne zu behalten. Der Rechterückbehalt setzt, aufgrund des finanziellen Risikos und der Kostenbeteiligung an der Produktion durch die Produktionsfirma, eine gewisse Größe und Etablierung am Markt voraus. „Junge“ und kleine Produktionsfirmen können dieses Risiko nicht eingehen, wodurch eine weitere Konzentration der Branche die Folge ist.

Ende 2007 wollten mehrere Akteure aus dem Produktionssektor einen Verband ins Leben rufen, dessen Ziel es ist, den Produzenten mehr Rechte an „ihren“ Produktionen zuzusichern. Den Sendern hingegen ist es ein Anliegen, die bisherigen Vorgehensweisen beizubehalten und gegebenenfalls, auf Grund der Digitalisierung, noch auszuweiten.¹³⁹

Einige Formate werden von Tochterunternehmen übernommen und produziert. So produzierte beispielsweise die „GRUNDY Light Entertainment GmbH“, für den Sender RTL die Unterhaltungsshow „Das Supertalent“. „GRUNDY“ konnte das Format aus dem Katalog von „Fremmentle Media Enterprises“ beziehen, da sie ein Tochterunternehmen der „UFA Film und TV Produktion GmbH“ ist. Die „UFA“ gehört wiederum zu „Fremmentle Media“ und letztlich zur „RTL Group“. Für den Sender sind solche Umstände alles andere als vorteilhaft. Dieser Umstand bedeutet für Sender, dass wenn sie eine begehrte Sendung in ihr Programm aufnehmen wollen, mit der Tochterfirma in Vertragsverhandlungen gehen müssen. Viel lieber hätten die Sender selbst die Rechte

¹³⁸ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 98 ff.

¹³⁹ Vgl. C. Zabel [2009], S. 243.

an einem interessanten Format. Sie könnten somit selbst entscheiden, welche Produktionsfirma die Umsetzung übernehmen soll und einen „total-buy-out“ vereinbaren. Hat es ein Produktionsunternehmen geschafft ein Format nach Deutschland zu holen, muss es dennoch bis zu 50 Prozent der Erlöse an den ausländischen Rechteinhaber abtreten, da diese oftmals keinen „total-buy-out“ gewähren. Des Weiteren wird circa ein Drittel an den nationalen Sender gezahlt. Der Rest kann von der Produktionsfirma inne behalten werden, die allerdings noch einige Kosten zu decken hat. Der Rechterückbehalt ist aus Produzentensicht daher ein angestrebtes, doch kaum zu erreichendes Ziel.¹⁴⁰

Der hohe Konkurrenzdruck der Produktionsunternehmen und die teilweise schwierig gestaltete Beschaffung von begehrttem Inhalt aus Sendersicht, veranlasst beide Akteure dazu, weitreichende Strategien anzuwenden. Eine vertikale Integration, also der Zusammenschluss mehrerer Unternehmen, die unterschiedliche Positionen auf der Wertschöpfungskette einnehmen, ist vermehrt zu beobachten. Ein Sender geht zum Beispiel mit einem nachgelagerten Akteur der Wertschöpfungskette, also einer Produktionsfirma, einen Zusammenschluss ein und umgekehrt. Ein Sender sichert sich dadurch Kreativität, aber auch fertig produzierte Inhalte zu. Vor allem können unterschiedliche Inhalte günstiger produziert bzw. beschafft werden, als es bei einer Auftragsproduktion, bei der externe Produktionsunternehmen beteiligt sind, der Fall wäre. Obwohl Vorteile aus Sendersicht entstehen können, könnte die dominante Stellung der Sender in der Branche, einem kooperativen Verhalten im Weg stehen.¹⁴¹ Eine vertikale Integration würde auch den Produktionsunternehmen zu Gute kommen. Fertig produzierter Content birgt ein hohes Erfolgsrisiko. Auch die Vermarktung an einen Sender kann sich als problematisch erweisen. Durch einen Konzernverbund könnte die erfolgsbringende Verwertung eines Produkts sichergestellt werden.

Internationale Medienhäuser nutzen die so genannte Internationalisierungsstrategie, wobei sie in internationalen Märkten Produktionsfirmen gründen und aufbauen. Vorreiter war hierbei in Deutschland die Firma „Endemol“ aus den Niederlanden. Viele Produktionsfirmen sind seit dem nachgefolgt. Sie wollen den internationalen Rechtekatalog ideal ausnutzen. So sollen die Produktionsstätten wie „Endemol“, nationale Adaptionen aus dem Rechtekatalog erstellen und diese Produkte entgegen der vertikalen Integration anbieten, anstatt Inhalte gemeinsam zu produzieren und zu vertreiben.¹⁴²

4.3 Wertschöpfungskette

Die hier dargestellte und behandelte Wertschöpfungskette bezieht sich, wie Abbildung 3 zeigt, auf einen nationalen und den internationalen Bereich. Ihr zu Grunde liegt nicht

¹⁴⁰ Vgl. K. Altmeppen et. al. [2010], S. 110 ff.

¹⁴¹ Vgl. E. Karstens; J. Schütte [2010], S. 105.

¹⁴² Vgl. C. Zabel [2009], S. 243.

nur der eigentliche Formathandel, sondern ebenso die Entwicklung und Produktion eines Programms bzw. eines Formats, welche den Formathandel erst realisierbar macht.

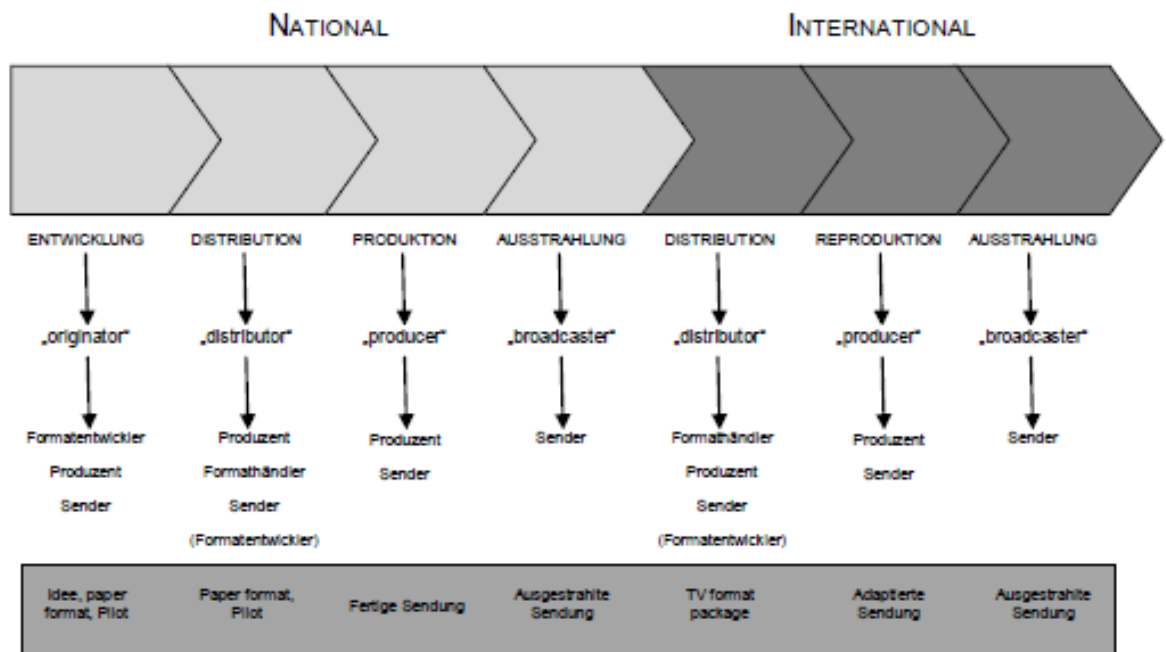


Abbildung 3: Wertschöpfungskette von Formaten

Ein Format hat seinen Ursprung auf dem Fernsehmarkt, auf dem eine Idee entwickelt und distribuiert wird. Die Idee kann als Grundbaustein für ein Format, das international handelbar ist, verstanden werden. Sie wird zunächst von einem Akteur eingekauft und dazu genutzt einen Auftrag zur Realisierung einer Produktion zu geben oder gegebenenfalls selbst zu produzieren. Tritt der Sender selbst als Entwickler auf, fällt dieser Punkt der Distribution weg. Allerdings ist dies, zumindest in Deutschland, eher die Ausnahme. Es folgt, nachgelagert zur Distribution, die tatsächliche Produktion und die Ausstrahlung (Abbildung 3). Den einzelnen Posten der Wertschöpfungskette werden Eigenschaften zugeteilt, die sich auf die Akteure beziehen. Dabei wird zwischen „broadcaster“, „distributor“, „originator“ und „producer“ unterschieden. Diese Posten können von unterschiedlichen Akteuren, die bei der Wertschöpfungskette involviert sind, besetzt werden. Aus Abbildung 3 wird ersichtlich, dass Formate von einem Sender, einer Produktionsfirma sowie von einem eigenständigen Entwickler, erschaffen werden. Der Posten der Distribution kann laut der Abbildung 3 von einem Sender, einem Produzenten oder einem entsprechenden Rechthändler besetzt werden. Bei der Produktion agieren lediglich zwei Akteure. Handelt es sich um eine Auftragsproduktion, kommt ein Produktionsunternehmen ins Spiel. Dem entgegengesetzt kann ein Sender auch selbst produzieren. Die letztendliche Ausstrahlung kann nur vom Sender selbst übernommen werden.

Wurde eine Sendung ausgestrahlt, ist die nationale Distribution beendet und es folgt gegebenenfalls die internationale. Es handelt sich um den internationalen Fernsehfor-

mathandel, wenn die Rede von einem Format ist und nicht um ein bereits fertig produziertes Programm. Die zumindest durch Entwicklung und Produktion national entstandene Formatlizenz kann international von mehreren Akteuren angeboten werden. Bei diesen Akteuren, die als Lizenzgeber fungieren, handelt es sich entweder um den Sender, den Produzenten, den Entwickler oder einen Rechthändler. Dem entgegengesetzt fungieren ebenfalls Akteure wie der Produzent, der Sender oder ein Rechthändler als Lizenznehmer. Er möchte durch den Handel Rechte erwerben, um das Format an seinen nationalen Markt anzupassen und zu reproduzieren. Wurde die Adaption letztlich fertiggestellt, folgt die Ausstrahlung dieser erneut durch einen Sender. Streng genommen geht es bei der Wertschöpfungskette um Programmrechte und Formatrechte, wobei nur letztere in dieser Ausführung behandelt werden.

Wie aufgezeigt wurde, wird ein Format über mehrere Märkte hinweg gehandelt und wechselt innerhalb dieses Verlaufs seine Charaktereigenschaften. Erst entsteht eine Idee aus der ein Konzept entwickelt wird. Es folgt das fertige Programm und das so genannte „know-how-package“, welches das Wissen für eine gelungene Reproduktion beinhaltet. Letztlich entsteht wieder ein Programm im Bezug auf die Adaption. Erfolgversprechende Formate werden in viele unterschiedliche Länder über einen Lizenzvertrag verkauft. Beim Formathandel bezieht sich demnach die Wertschöpfungskette nicht ausschließlich auf den nationalen Fernsehmarkt, die internationalen Fernsehmärkte sind ebenfalls von Relevanz.¹⁴³

5 Fazit

Aufgrund des routinierten, vielfältigen und ausgeprägten Fernsehnutzungsverhalten der Rezipienten ergibt sich für unterschiedliche Akteure die Notwendigkeit, zahlreiche Inhalte zu beschaffen, die über das Leitmedium Fernsehen ausgestrahlt werden können. Um selbst Erfolge verbuchen zu können, müssen qualifizierte Inhalte beschafft werden. Es bestehen unterschiedlichste Bezugsmöglichkeiten, welche als Leitfaden in dieser Arbeit beschrieben wurden. Für welche Form der Beschaffung sich einzelne Akteure entscheiden ist stark strategie- und ressourcenabhängig. Es ist für die beteiligten Akteure von bedeutender Wichtigkeit, vor allem in Zeiten des internationalen Formathandels, bestimmte Rechte an Inhalten bzw. Formaten zu besitzen bzw. zu erwerben. Dieser Bezug zu Verwertungsrechten kann durch eine Innovation oder durch den Lizenzhandel teilweise erreicht werden. Ein Trend zur Innovationstätigkeit wäre vor allem auf dem deutschen Markt wünschenswert, da hierdurch die Stellung bezüglich des internationalen Formathandels verbessert werden könnte. Diese Tendenz bleibt

¹⁴³ Vgl. K. Lantzsche [2008], S. 231 ff.

allerdings abzuwarten. Gründe hierfür sind auch, dass Innovationen und daraus resultierende Formate in Deutschland zu wenig geschützt sind und mit der Entwicklung ein hohes Erfolgsrisiko verbunden ist.

Aufgrund der Tatsache, dass einheimische Produktionen vom Rezipienten eher konsumiert werden, ist der einstige Trend des Programmimports heutzutage nicht mehr so stark zu beobachten. Deswegen und durch die vorangehende Globalisierung gewinnt der internationale Formathandel immer mehr an Bedeutung. Der deutsche Markt ist durch viele Formateinkäufe, nationale Adaptionen und wenig Lizenzgeschäfte, bei welchen deutsche Akteure als Lizenzgeber auftreten, geprägt. Durch einen Formateinkauf kann aufgrund von Erfahrungswerten und gesicherten Quoten das Erfolgsrisiko einer Produktion minimiert werden und ein Wettbewerbsvorteil, ähnlich wie bei Innovationen, geschaffen werden. Im Falle eines Lizenzerwerbs, bezüglich eines Formats und der folgenden Adaption, stellt sich bei Sendern die Frage nach der Produktionsart. Bei Auftragsproduktionen fällt es der Produktionsfirma durch die starke Stellung des Senders auf dem Markt und dem in Deutschland üblichen „total-buy-out“ schwer, Rechte an dem fertig produzierten Produkt einzubehalten. Eine vertikale Integration, welche in der deutschen Medienbranche immer häufiger zu beobachten ist, wäre für Produktionsfirmen, die Rechteverwertung betreffend eine attraktive Möglichkeit.

Aus den in dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnissen besteht politischer sowie rechtlicher Handlungsbedarf, um den Produzentensektor zu stärken und einen Anreiz zu innovativen Handlungen zu schaffen. Solche Regelungen sind ein Anliegen unterschiedlichster Akteure des TV-Sektors, allerdings schwierig umzusetzen und äußerst fraglich. Akteure müssen immer mehr darauf achten, wie und vor allem woher sie ihre Inhalte beschaffen. Deutschland befindet sich, was den Formathandel betrifft, eher in einer Einbahnstraße Richtung Formateinkauf. Fest steht, dass der internationale Format-handel immer mehr an Bedeutung gewinnt und dass die Beschaffung von TV-Inhalten stark durch dieses Handeln geprägt ist.

Literaturverzeichnis

ALTMEPPEN, Klaus-Dieter; Lantzsch, Katja; Will, Andreas [2010]

Handbuch Unterhaltungsproduktion. Beschaffung und Produktion von Fernsehunterhaltung. GWV Fachverlag, Wiesbaden.

BODENSTEIN-KÖPPL, Birgit [2011]

Transformation von Fernsehformaten in die Volksrepublik China. Gabler Verlag, Springer Fachmedien, Wiesbaden GmbH.

BRAUN, Jens; Belz Lena; Kolb, Miriam [o.J.]

Die originale Formatkopie. URL: http://www.medien-perspektiven.de/pdfs/Die_originale_TV-Formatkopie_final.pdf (Stand 28.06.2011).

BÜCHNER, Bogdan [2003]

Die Zukunft der Koproduktion. URL: http://www.movie-college.de/aktuell/medientage/medientage_2003_03.htm (Stand 05.07.2011).

FECHNER, Frank; Mayer, Johannes C. [2008]

Medienrecht. Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH, Heidelberg, München, Landsberg, Berlin. 4. Auflage 2008.

FRÖHLICH, Kerstin [2010]

Innovationssysteme der TV-Unterhaltungsproduktion. GWV Fachverlag GmbH Wiesbaden. 1. Auflage 2010.

GANGLOFF, P. Tilmann [2004]

Die gestohlenen Shows. Die Welt, Samstag, 24. Juli 2004.

HEIMBACH, Robert [o.J.]

Vertragsarten in der Produktion, Auftragsproduktion. Filmfibel.

URL: http://www.filmfibel.de/_temp/web/regisseur/fallr1.html#auftragsproduktion (Stand 13.07.2011).

HEINRICH, Jürgen [2001]

Medienökonomie: Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigeblatt. Westdeutscher Verlag GmbH, Wiesbaden. 2. Auflage 2001.

KACZMAREK, Joel [2011]

Was ist Bartering? URL: <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/bartering> (Stand 13.07.2011).

KARSTENS, Eric; Schütte, Jörg [2010]

Praxishandbuch Fernsehen, wie TV-Sender arbeiten. GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden.

LANTZSCHE, Katja [2008]

Der internationale Fernsehformathandel. GWV Fachverlag, Wiesbaden.

LATUSSEK, Anne [2003]

Kosten-, Kunden- und konkurrenzorientierte Preispolitik mit Praxisbeispielen aus dem Dienstleistungsbereich.

URL: http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/bwl/lehrbuch/hst_kap1/preispol03/preispol03.PDF (Stand 02.07.2011).

MOSENA, Riccardo; Winter, Eggert [2011]

Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Vorkaufsrecht. Gabler Verlag.

URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/1827/vorkaufsrecht-v4.html> (Stand 05.07.2011).

NIGGEMEIER, Stefan [2002]

Deutschland ist Weltmeister. Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung. Juni 2002.

o.V. [2010]

Produzentenallianz. Eckpunkte der vertraglichen Zusammenarbeit bei ZDF-Auftragsproduktionen.

URL: http://www.produzentenallianz.de/fileadmin/data/dokumente/Offizielle_Dokumente/ZDF_Eckpunkte_Web.pdf (Stand 25.06.2011).

o.V. [2011]

dpv, Deutscher Pressevertrieb. Einzelverkauf (EV).

URL: http://www.dpv.de/vertriebsw/html/805/einzelverkauf_ev.html (Stand 19.06.2011).

RODACH, Moritz [2008]

Abgang eines Kritikers. URL: http://www.focus.de/kultur/kino_tv/deutscher-fernsehpreis-abgang-eines-kritikers_aid_340097.html (Stand 15.07.2011).

SCHÄFER, Stefan [o.J.]

Digitalisierung und Internet: Konsequenzen für die Filmbranche.

URL: http://www.dfjv.de/uploads/tx_eleonartikel/43--schaeferstefan_internetfilmbranche.pdf (Stand 28.06.2011).

SCHNEYDER, Werner [o.J.]

Gedanken zur Fernsehunterhaltung.

URL: <http://www.mediendaten.de/fileadmin/Texte/Schneyder01.pdf> (Stand 17.06.2011).

SCHOLZ, Christian [2006]

Handbuch Medienmanagement. Springerverlag, Berlin Heidelberg.

VORDERER, Peter [o.J.]

Unterhaltung durch Fernsehen.

URL: <http://www.mediendaten.de/fileadmin/Texte/vorderer.pdf> (Stand 17.06.2011).

WIRTZ, Bernd W. [2006]

Medien und Internetmanagement. GWV Fachverlag, Wiesbaden.

ZABEL, Christian [2009]

Wettbewerb im deutschen Produktionssektor. GWV Fachverlag GmbH, Wiesbaden. 1. Auflage 2009.