

## Schlussbericht

# Programmstrategien 2015. Ein Szenario

## Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft



### Teil I

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

### Im Auftrag von:

Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg (LFK)

Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien (LPR)

MFG Filmförderung Baden-Württemberg



Adolf  
Grimme  
Institut



Institut für Medien- und  
Kompetenzforschung

## Programmstrategien 2015. Ein Szenario

### Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft

#### Im Auftrag von:



Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg (LFK)



Hessische Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien (LPR)



MFG Filmförderung Baden-Württemberg

#### Bearbeitung Teil I:



Adolf-Grimme-Akademie, Marl

Projektleitung: Heinz Günter Clobes und Aycha Riffi



MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, Essen/Berlin

Projektleitung: Dr. Lutz P. Michel und Dr. Lutz Goertz

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

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

**Marl/Essen, im November 2010**

# Programmstrategien 2015. Ein Szenario.

## Stoffentwickler und ihre Optionen für den Content der Zukunft

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

#### Inhalt

<b>1</b>	<b>Untersuchungsanlass und zentrale Fragestellungen .....</b>	<b>6</b>
1.1	<b>Untersuchungsanlass.....</b>	<b>6</b>
1.2	<b>Ziele des geplanten Forschungsvorhabens.....</b>	<b>9</b>
1.2.1	<i>Zukünftige Programmstrategien im Studienfokus.....</i>	<i>9</i>
1.2.2	<i>Stoffentwicklung: Prozess und Einflussfaktoren.....</i>	<i>10</i>
1.2.3	<i>Arbeitsmarkt, Tätigkeit und Qualifikationsprofile von Stoffentwicklern .....</i>	<i>10</i>
1.3	<b>Leitfragen .....</b>	<b>10</b>
1.4	<b>Untersuchungsrahmen und Begriffsklärungen .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Zur Untersuchungsmethode – Übersicht.....</b>	<b>13</b>
<b>3</b>	<b>Die Ergebnisse der Befragung von Contententwicklern und Programmverantwortlichen .....</b>	<b>14</b>
3.1	<b>Merkmale der Contententwickler .....</b>	<b>14</b>
3.1.1	<i>Contententwickler-„Typen“ .....</i>	<i>14</i>
3.1.2	<i>Contententwickler und ihre Kunden.....</i>	<i>18</i>
3.1.3	<i>Contententwickler und ihre Geschäftsfelder .....</i>	<i>20</i>

<b>3.2</b>	<b>Einflüsse auf die Contentproduktion .....</b>	<b>21</b>
<b>3.3</b>	<b>Bewegtbild-Trends auf dem Weg ins Jahr 2015.....</b>	<b>24</b>
3.3.1	<i>Einordnung der zu erwartenden Ergebnisse – „Unwägbarkeiten“ und „Wägbarkeiten“ .....</i>	<i>25</i>
3.3.2	<i>Bewertung von Trends zum Bewegtbildmarkt im Jahr 2015 .....</i>	<i>25</i>
3.3.3	<i>Veränderungen in der Medientechnik.....</i>	<i>29</i>
3.3.4	<i>Veränderungen in der AV-Produktion.....</i>	<i>31</i>
3.3.5	<i>Veränderungen in der Rechteverwertung .....</i>	<i>37</i>
3.3.6	<i>Veränderungen im Nutzungsverhalten des Publikums.....</i>	<i>39</i>
3.3.7	<i>Veränderungen der Bewegtbildinhalte.....</i>	<i>42</i>
3.3.8	<i>Resümee.....</i>	<i>47</i>
<b>3.4</b>	<b>Szenarien für das Jahr 2015 .....</b>	<b>48</b>
3.4.1	<i>Programmstrategien im Jahr 2015: Vier Szenarien.....</i>	<i>48</i>
3.4.2	<i>Wie können Programmierer die einzelnen Szenarien in ihren Programmstrategien berücksichtigen? .....</i>	<i>52</i>
<b>4</b>	<b>Anhang – Darstellung der Methode .....</b>	<b>53</b>
<b>4.1</b>	<b>Hintergrundanalyse .....</b>	<b>53</b>
<b>4.2</b>	<b>Befragung von Stoffentwicklern und Programmverantwortlichen in Fernsehsendern .....</b>	<b>53</b>
<b>4.3</b>	<b>Workshops mit ausgewählten Branchenkennern .....</b>	<b>66</b>
<b>4.4</b>	<b>Szenario-Entwicklung .....</b>	<b>66</b>

**Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Untersuchungsdesign „Programmstrategien 2015“ .....	13
Abbildung 2: Zusammensetzung der Interviewpartner .....	15
Abbildung 3: Zusammensetzung der Interviewpartner nach Alter und Berufserfahrung .....	16
Abbildung 4: Typologie der Akteure .....	17
Abbildung 5: Zusammensetzung der Interviewpartner nach bevorzugten Kunden bzw. Sendern .....	18
Abbildung 6: Zusammensetzung der Interviewpartner nach bevorzugten Sendeplätzen .....	19
Abbildung 7: Klassifizierungsschema für Geschäftsfelder der Contententwickler .....	20
Abbildung 8: Zusammensetzung der Interviewpartner nach Genres .....	21
Abbildung 9: Einflussfaktoren auf die Contententwicklung (Gegenwart).....	22
Abbildung 10: Einflussfaktoren auf die Contententwicklung im Jahr 2015.....	23
Abbildung 11: Entwicklung der Einflussfaktoren auf die Contententwicklung (Vergleich heute und 2015).....	24
Abbildung 12: Überblick Trends im Jahr 2015 .....	27
Abbildung 13: Trends 2015 – Zusammenhänge in der Bewegtbildproduktion .....	28
Abbildung 14: Zukunft der Akteure im Jahre 2015.....	32
Abbildung 15: Erweiterung um neue Distributionskanäle .....	35
Abbildung 16: Zukunft einzelner Sendeformate .....	43
Abbildung 17: Trends 2015 – Zentrale Aspekte für künftige Programmstrategien .....	47

## 1 Untersuchungsanlass und zentrale Fragestellungen

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

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

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

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

### 1.1 Untersuchungsanlass

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

---

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

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

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

---

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

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

## **1.2 Ziele des geplanten Forschungsvorhabens**

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

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

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

Diese forschungsleitenden Fragen werden in Kapitel 1.3 weiter ausdifferenziert.

### **1.2.1 Zukünftige Programmstrategien im Studienfokus**

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

---

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

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

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

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

### ***1.2.2 Stoffentwicklung: Prozess und Einflussfaktoren***

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

### ***1.2.3 Arbeitsmarkt, Tätigkeit und Qualifikationsprofile von Stoffentwicklern***

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

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

## ***1.3 Leitfragen***

Im Mittelpunkt der geplanten Interviews stehen folgende Forschungsfragen:

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

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

#### **1.4 Untersuchungsrahmen und Begriffsklärungen**

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

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

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

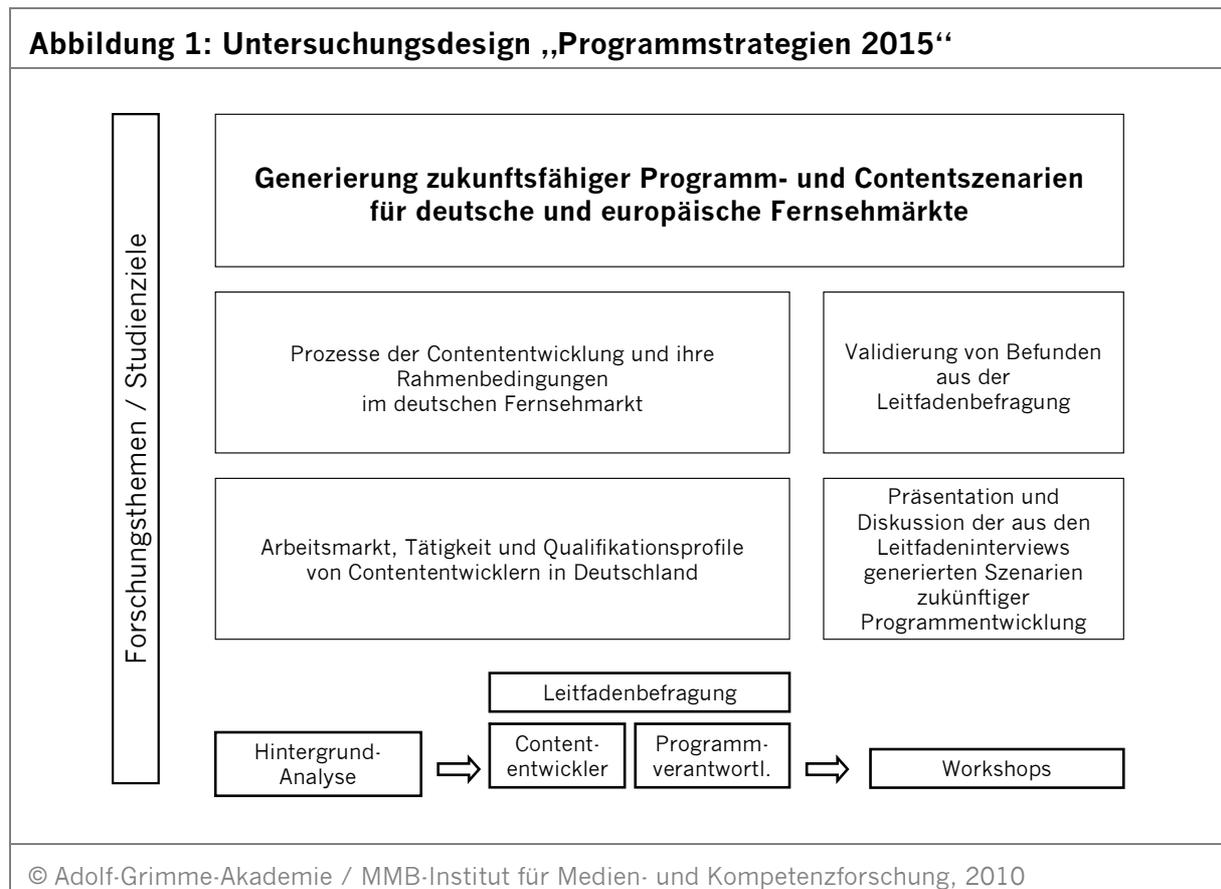
Zu den „**Contententwicklern**“ zählen in dieser Studie alle Personen, die am kreativen Prozess der Entwicklung von Bewegtbild-Content beteiligt sind. Dazu gehören Ideenlieferanten und -produzenten für Inhalte (Rechercheure, Autoren etc.), Producer, Dramaturgen, Regisseure und andere Beteiligte. Auf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

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

## 2 Zur Untersuchungsmethode – Übersicht

Zur Beantwortung der o.g. Forschungsfragen wurde ein Mehrmethodendesign entwickelt, in dem einzelne Untersuchungsschritte aufeinander aufbauen.<sup>7</sup>

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



<sup>7</sup> Eine ausführliche Beschreibung des methodischen Vorgehens findet sich in Kapitel 4.

### 3 Die Ergebnisse der Befragung von Contententwicklern und Programmverantwortlichen

Befragt wurden die Interviewpartner zu folgenden drei großen Themenblöcken:

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

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

#### 3.1 Merkmale der Contententwickler

##### 3.1.1 Contententwickler-, „Typen“

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

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

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

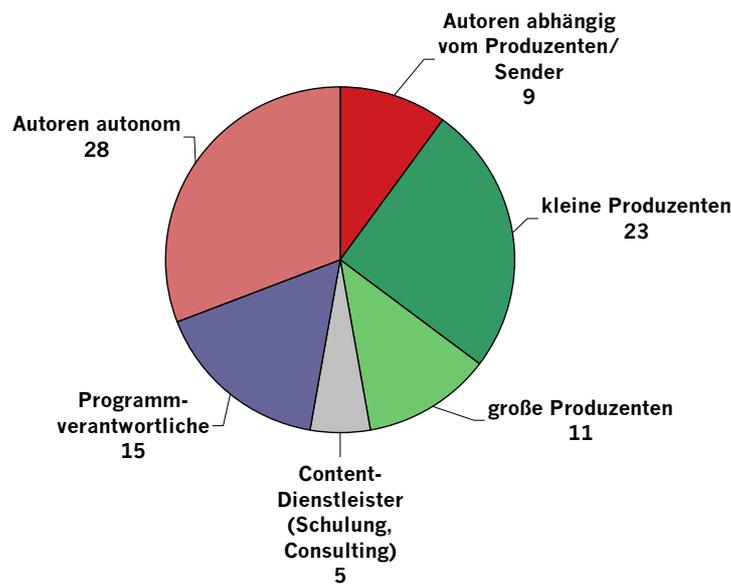
Um auch die Sichtweisen der Auftraggeber in der Contentproduktion zu berücksichtigen, wurden zusätzlich 15 Programmverantwortliche befragt. Eine weitere Gruppe bilden Content-Dienstleister (5 Experten mit den Schwerpunkten Consulting und Weiterbildung), deren Befragung zusätzliche Perspektiven in die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

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

---

<sup>8</sup> Dennoch erhebt die Studie nicht den Anspruch der Repräsentativität, da die Beteiligten nicht systematisch aus einer Grundgesamtheit ausgewählt wurden.

<sup>9</sup> Zur Methode der Befragung siehe Kapitel 4.2 im Anhang.

**Abbildung 2: Zusammensetzung der Interviewpartner**

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

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

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

Anders als die Internet-Wirtschaft blickt die Bewegtbildproduktion auf eine langjährige Geschichte zurück und deckt deshalb mit ihren Mitarbeitern ein breites Altersspektrum ab. Diese lange Tradition der Branche spiegelt sich auch in der Zusammensetzung der 91 Befragten wider. Die meisten Interviewpartner in den Gruppen der Autoren und Produzenten zählen zur mittleren Altersgruppe zwischen 35 und 50 Jahren (vgl. Abbildung 3). Weitere 12 Autoren kommen hinzu, die bereits 50 Jahre und älter sind und die das Fernsehen aus einer Zeit kennen, als man nur unter zwei bzw. drei Fernsehprogrammen wählen konnte.

Analog hierzu fallen die Ergebnisse bei der Variable „Berufserfahrung“ aus.<sup>10</sup> Die größte Gruppe bilden Autoren und Produzenten mit einer Berufserfahrung von 6 bis 15 Jahren. Eine fast ebenso große Gruppe zählt zu den „alten Hasen“, die das „Bewegtbild-Geschäft“ bereits seit mehr als 15 Jahren kennen. Diese Befragten können

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

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

**Abbildung 3: Zusammensetzung der Interviewpartner nach Alter und Berufserfahrung**

Alter					
Alter	Autoren	Produzenten	Übrige Dienstleister	Programmverantwortliche	Σ
unter 35	7	6	0	3	16
35 bis 50	18	27	5	10	60
50 und älter	12	1	0	2	15
<b>Σ</b>	<b>37</b>	<b>34</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>91</b>

Erfahrung					
Berufserfahrung	Autoren	Produzenten	Übrige Dienstleister	Programmverantwortliche	Σ
1 bis 5 Jahre	6	4	0	1	11
6 bis 15 Jahre	14	19	3	9	45
16 Jahre und mehr	17	11	2	5	35
<b>Σ</b>	<b>37</b>	<b>34</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>91</b>

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

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

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

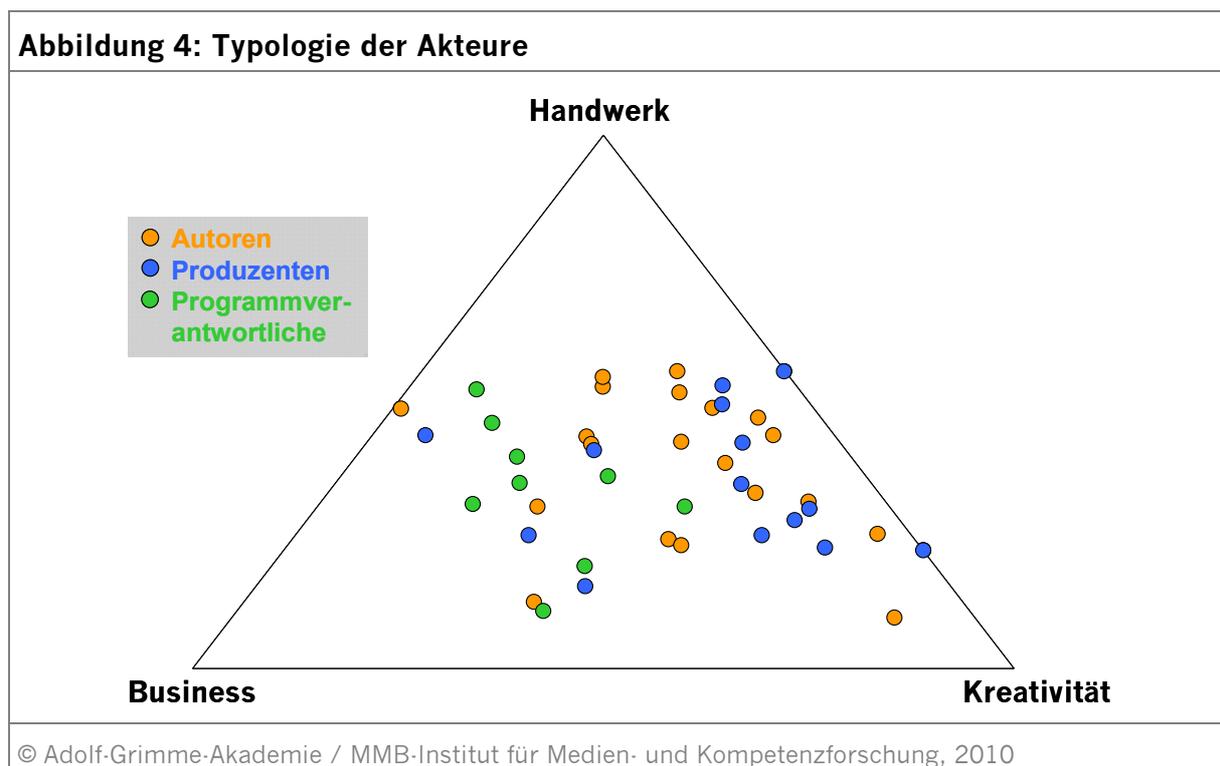
- Stoffentwickler sind überwiegend Quereinsteiger und Autodidakten;
- Ihre Vita weist viele Ähnlichkeiten mit der von Journalisten auf;
- Mehr als 90% haben ein abgeschlossenes Studium;
- Die größte Gruppe hat nach dem Studium eine journalistische Karriere eingeschlagen (ohne Volontariat: 23%, mit Volontariat: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

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

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

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

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



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

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

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

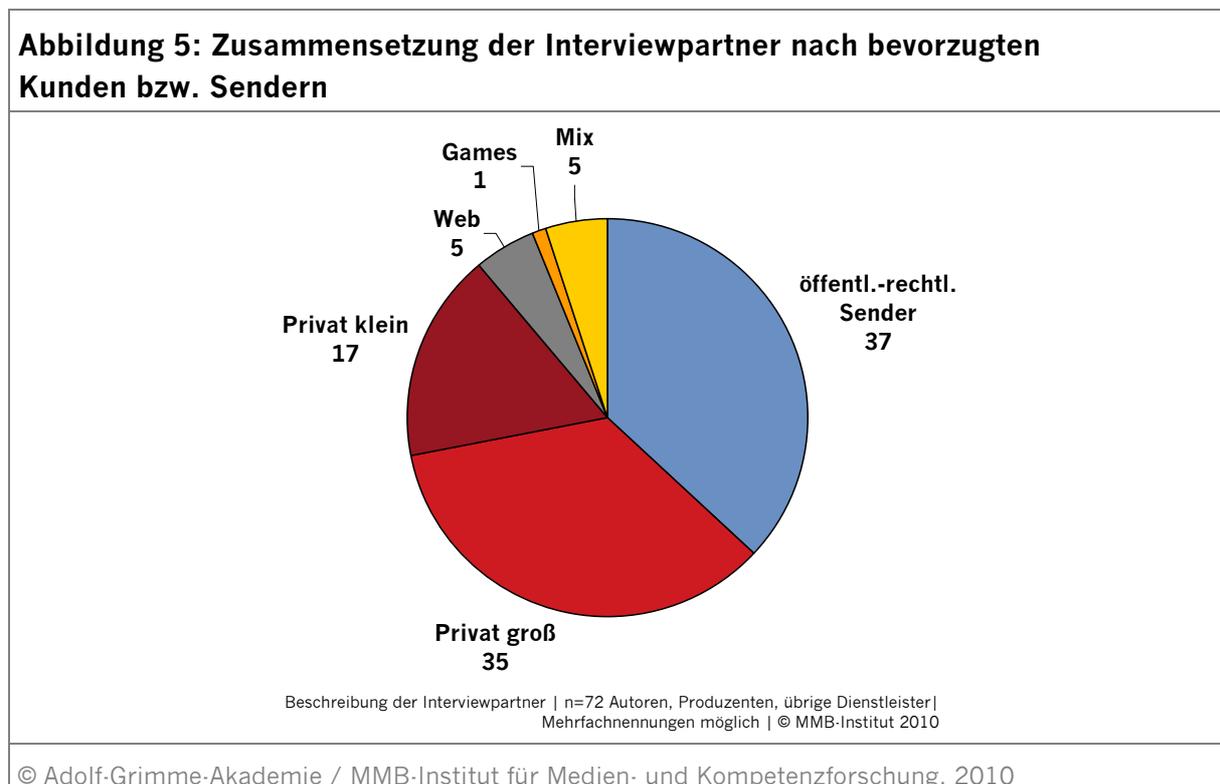
Bei den Produzenten wäre eine stärker ökonomische Ausrichtung zu erwarten gewesen, doch auch in dieser Gruppe tendieren viele Befragte zu einem Mischtyp zwischen Handwerk und Kreativität. Sie sehen sich demnach eher als Personen, die ein Projekt visionär angehen und dann handwerklich präzise abarbeiten.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

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

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

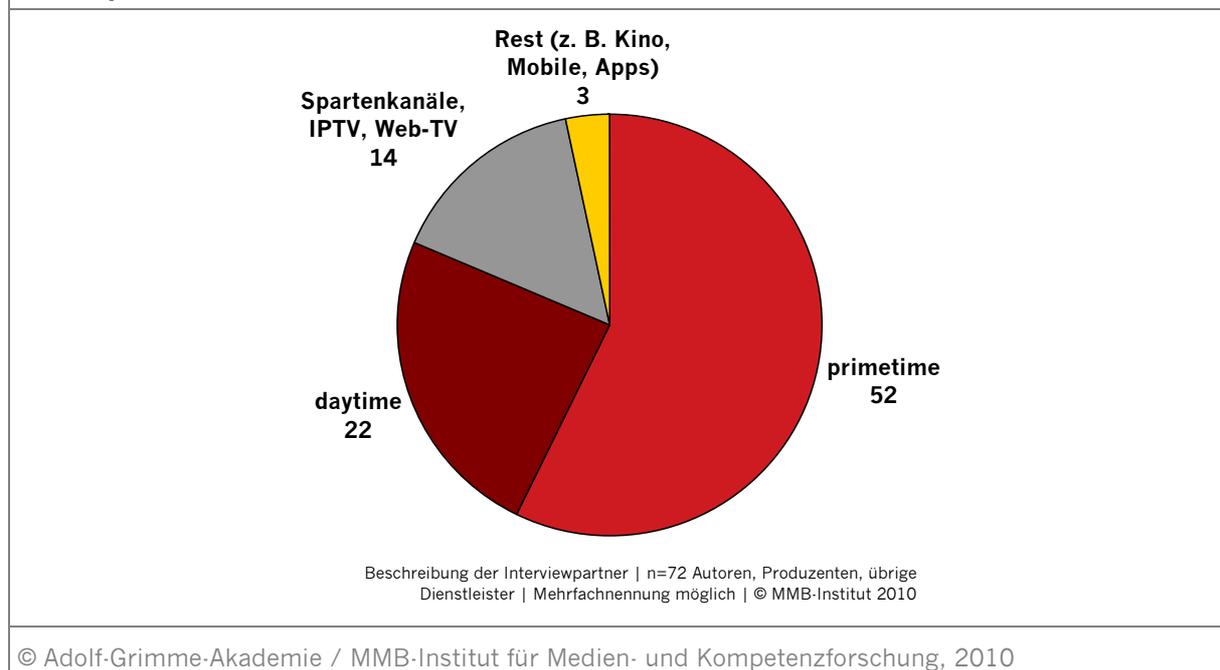
### 3.1.2 Contententwickler und ihre Kunden

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



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

**Abbildung 6: Zusammensetzung der Interviewpartner nach bevorzugten Sendeplätzen**



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

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

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

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

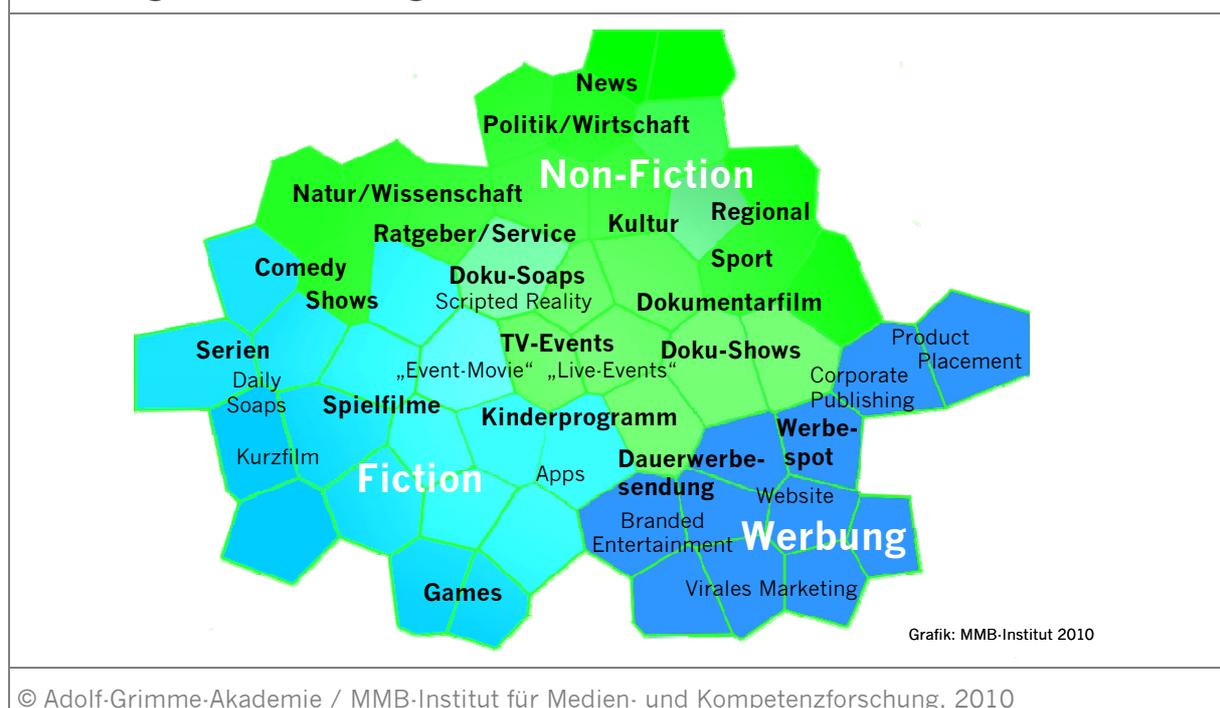
### 3.1.3 Contententwickler und ihre Geschäftsfelder

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

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

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

**Abbildung 7: Klassifizierungsschema für Geschäftsfelder der Contententwickler**



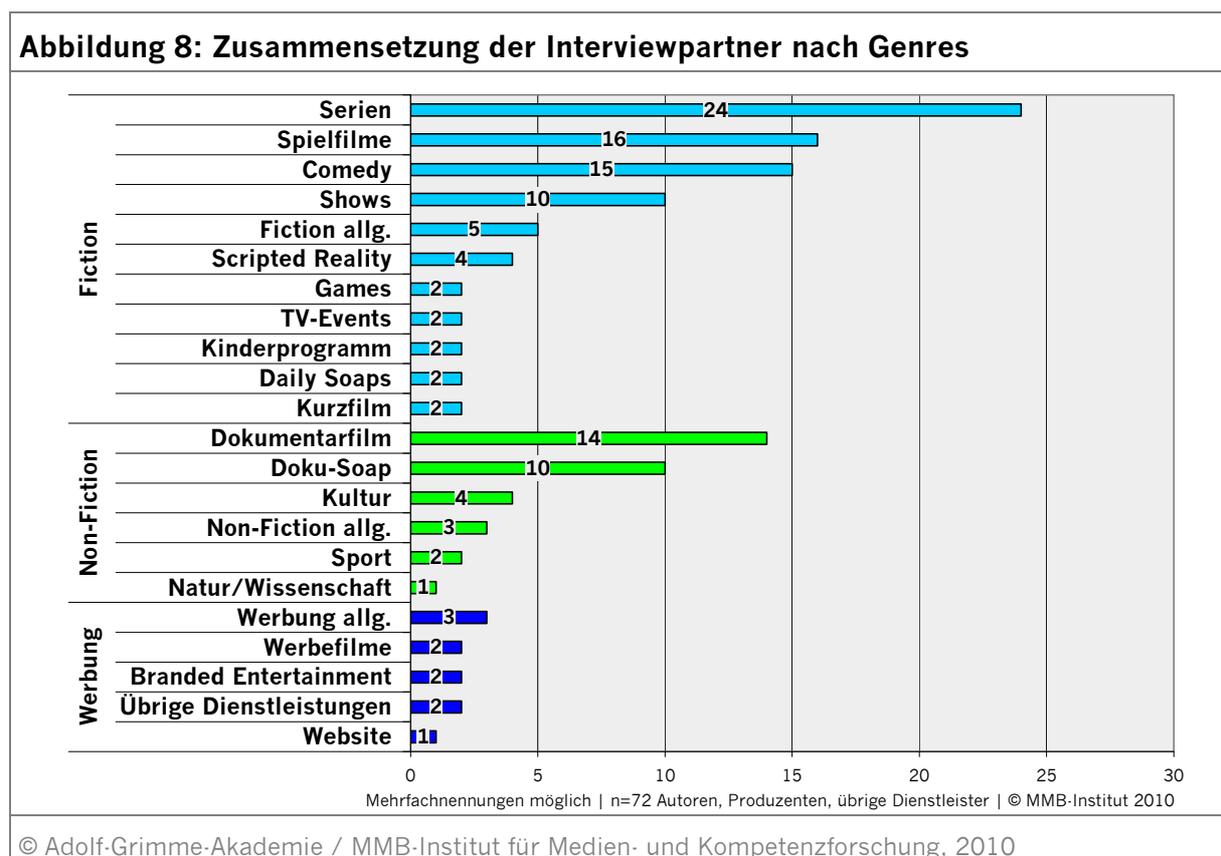
© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

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

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

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

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



### 3.2 Einflüsse auf die Contentproduktion

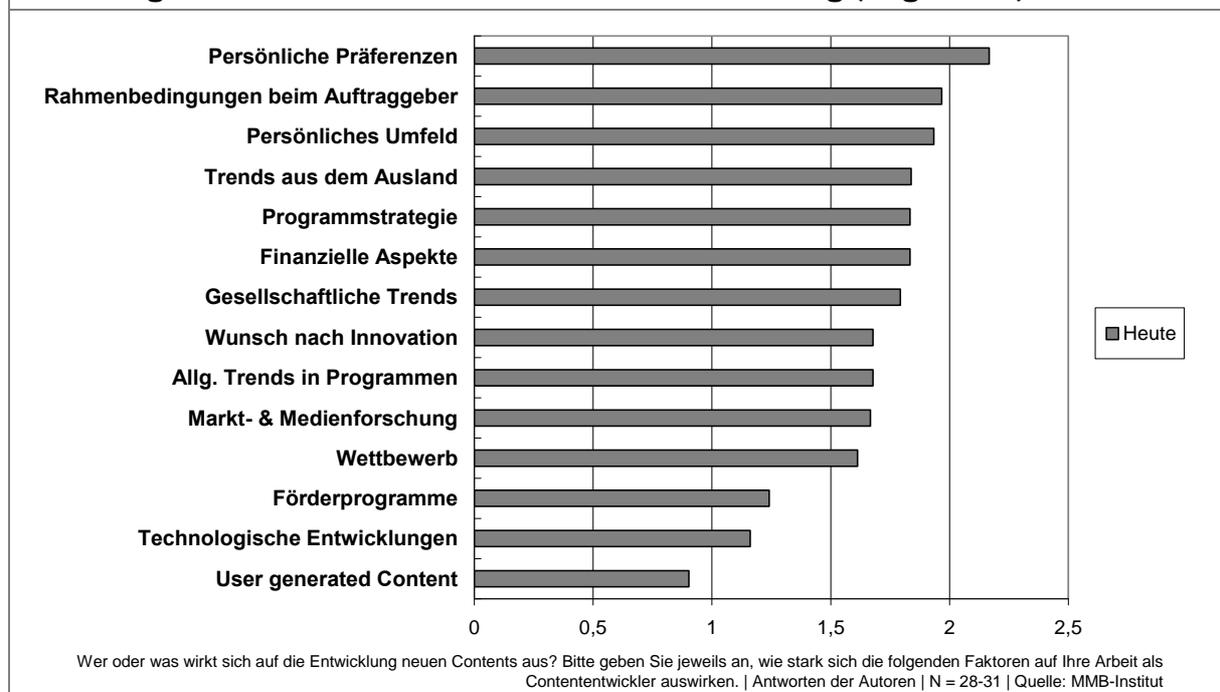
Die Entwicklung von Szenarien, wie Bewegtbildprogramme im Jahr 2015 aussehen können, setzt die Erstellung eines Referenzrahmens voraus. Um die Endpunkte der

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

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

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

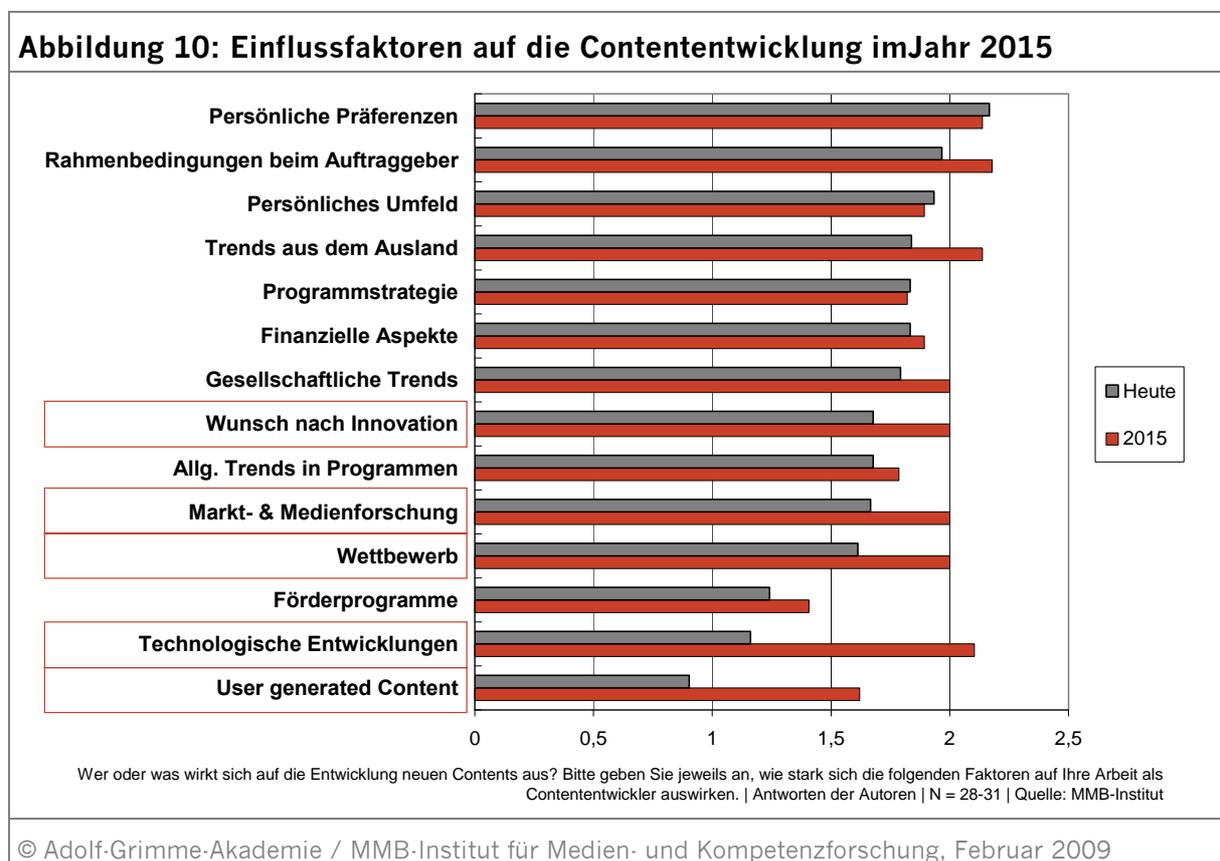
**Abbildung 9: Einflussfaktoren auf die Contententwicklung (Gegenwart)**



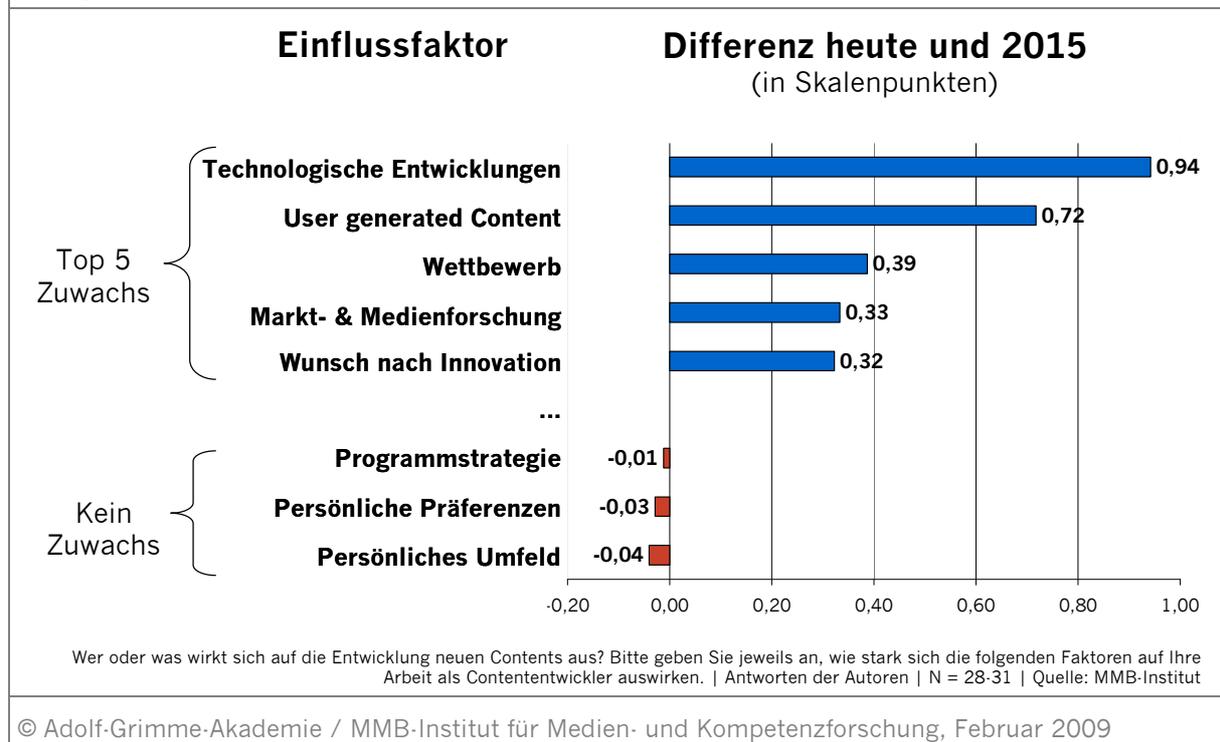
© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, Februar 2009

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

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



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

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

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

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

### 3.3 *Bewegbild-Trends auf dem Weg ins Jahr 2015*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **3.3.2 Bewertung von Trends zum Bewegtbildmarkt im Jahr 2015**

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

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

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

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

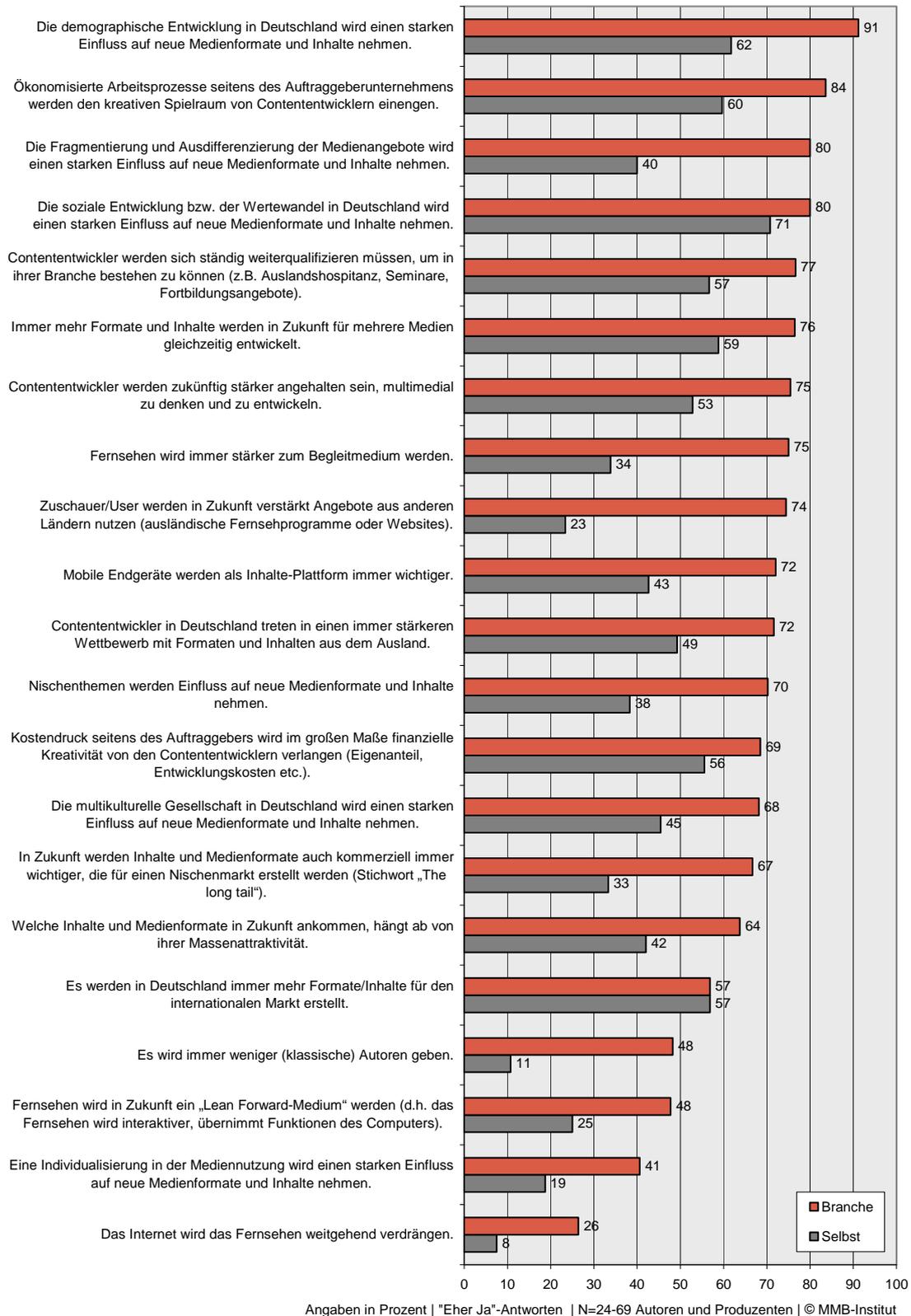
Die Aussagen zur offenen Frage und zu den einzelnen Statements wurden zunächst thematisch geordnet. Im zweiten Schritt wurde geprüft, ob Aussagen mit vergleichbarem Tenor häufiger vorkamen. Beachtet wurde dabei auch, zu welchen Befragtengruppen die Urheber dieser Aussagen gehören (u.a. nach bevorzugten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

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

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

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

**Abbildung 12: Überblick Trends im Jahr 2015**

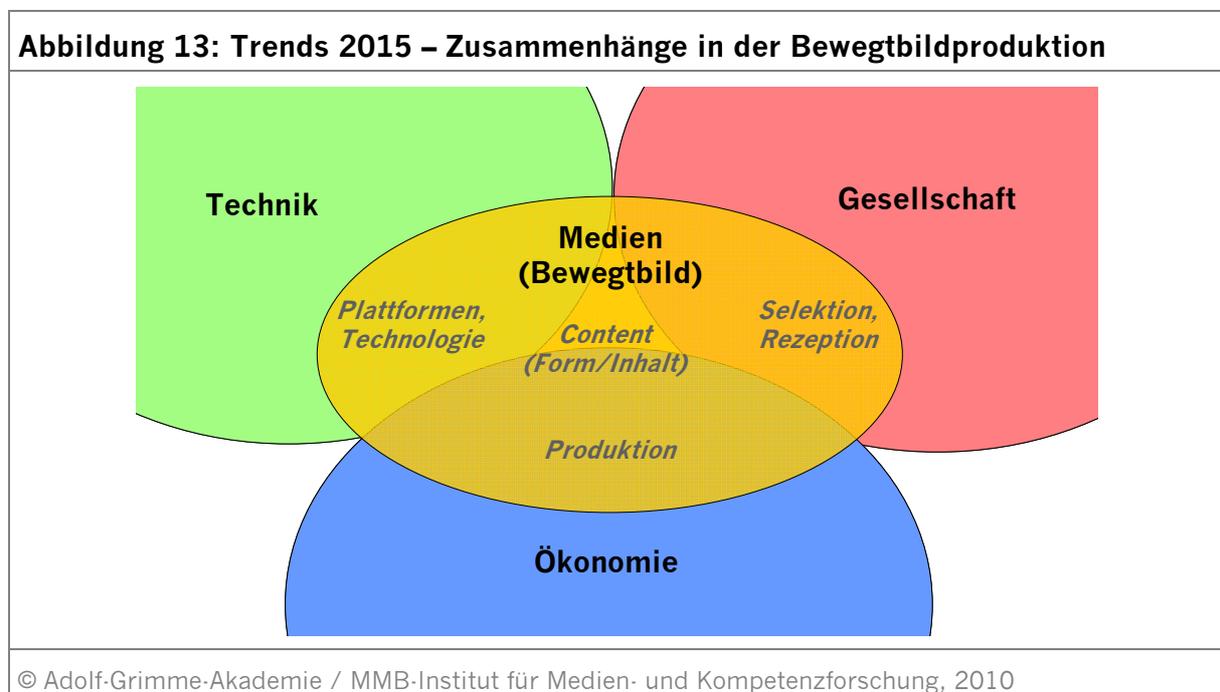


© Adolf-Grimme-Akademie / MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung, 2010

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

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

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



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

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

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

### **3.3.3 Veränderungen in der Medientechnik**

#### **Implikationen von Crossmedia**

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Entlinearisierung des Programms**

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

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

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

### **Relevanz mobiler Endgeräte**

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

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

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

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

### **3.3.4 Veränderungen in der AV-Produktion**

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

### **Produzentenlandschaft in Deutschland**

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

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

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

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

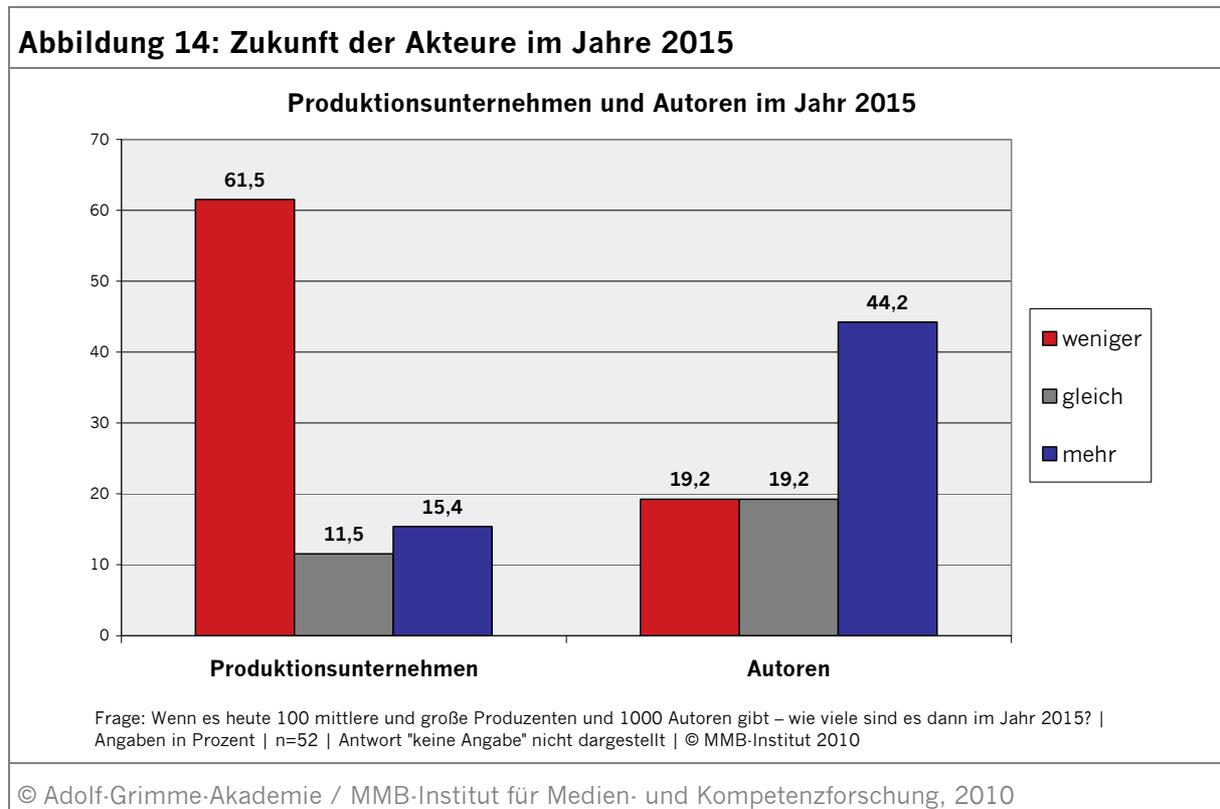
Insgesamt 82 Prozent der Befragten stimmen der These zu, dass „Ökonomisierte Arbeitsprozesse seitens des Auftraggeberunternehmens den kreativen Spielraum von Contententwicklern einengen werden“. Dies bestätigen überdurchschnittlich stark:

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

---

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

Seltener stimmen diesem Statement jüngere Befragte und Programmverantwortliche zu.



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

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

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

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

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

### **Ökonomische Situation und Qualitätsmaßstäbe**

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

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

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

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

### **Karrierperspektiven der Contententwickler**

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

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

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

### **Wege aus dem Kostendruck, alternative Ansätze**

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

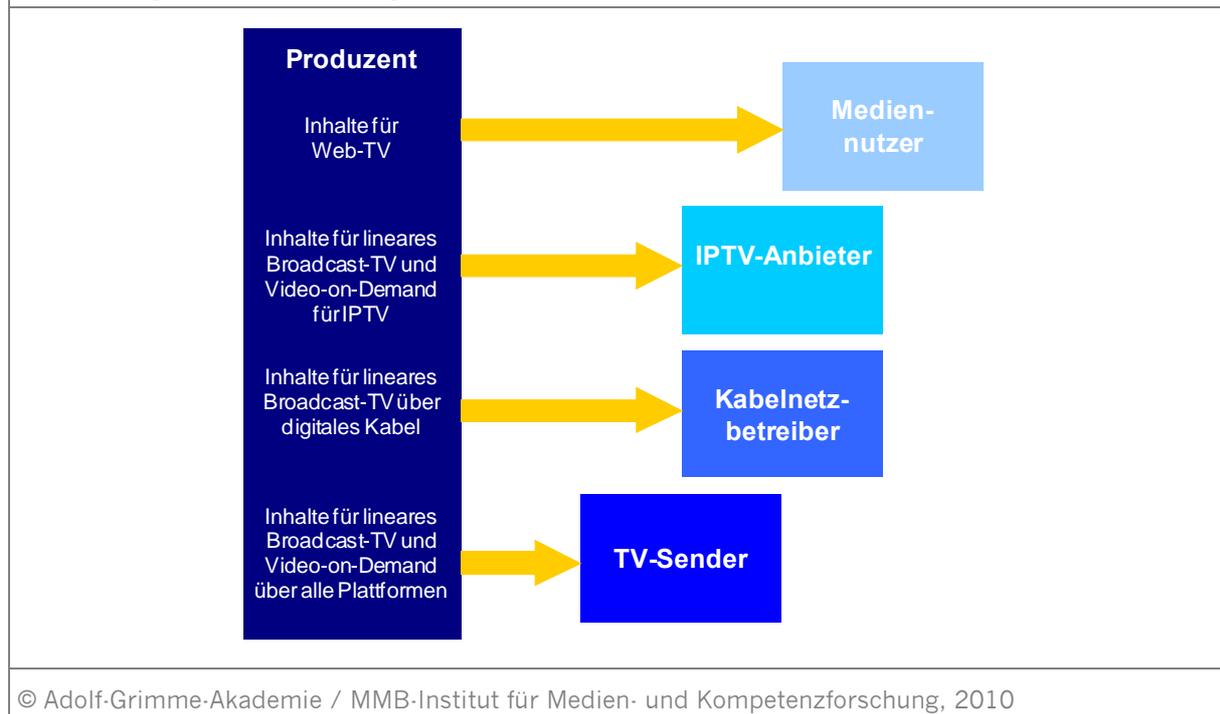
Lohnenswert erscheint in erster Linie eine bewusste Investition in Qualität, in Qualitätskontrolle und in gute Vermarktungsstrategien – verbunden mit der notwendigen Geduld, bis sich der Erfolg beim Publikum einstellt. Als Vorbild für diese Strategie wird in den Interviews immer wieder spontan der US-amerikanische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

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

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

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

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

**Abbildung 15: Erweiterung um neue Distributionskanäle**

### Entwicklung des internationalen Bewegtbildmarkts

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

Überdurchschnittlich befürworten es

- Produzenten
- Kreative („Homo Ludens“).

Abgelehnt wird es eher durch

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

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

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

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

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

Überdurchschnittlich hoch wird die Konkurrenz aus dem Ausland bewertet von

- Programmverantwortlichen
- Contententwicklern mit Schwerpunkt Non-Fiction.

Unterdurchschnittlich bewerten diese Konkurrenzsituation

- Autoren.

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

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

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

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

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

### ***3.3.5 Veränderungen in der Rechteverwertung***

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

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

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

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

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

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

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

Vereinzelt werden alternative Modelle skizziert, die sich im Wesentlichen auf die Online-Auswertung und die internationalen Rechte beziehen. Aus Sicht eines Produzenten schwächt der Verzicht auf diese Rechte die Position der Stoffentwickler nachhaltig.

*„Wir Produzenten können auf die Rechte zur Auslandsverwertung, Online und DVD nicht verzichten. Wie wollen Sie ein Archiv aufbauen, wie wollen Sie auf Messen auftreten, wenn Sie alle Rechte abgeben müssen?“*

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

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

Beispiel „Blinkenlichten Produktionen GmbH & Co. KG“:

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

Beispiel „Welt der Wunder GmbH“:

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

### ***3.3.6 Veränderungen im Nutzungsverhalten des Publikums***

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

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

### **Allgemeine gesellschaftliche Einflüsse auf die Rezeption**

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

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

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

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

### **Fragmentierung des Publikums, Stellenwert des „Lagerfeuer“-Effekts**

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

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

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

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

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

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

### **Die Zukunft linearer Vollprogramme**

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

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

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

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

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

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

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

### **3.3.7 Veränderungen der Bewegtbildinhalte**

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

#### **Konjunktur von Genres und Formaten**

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

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

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

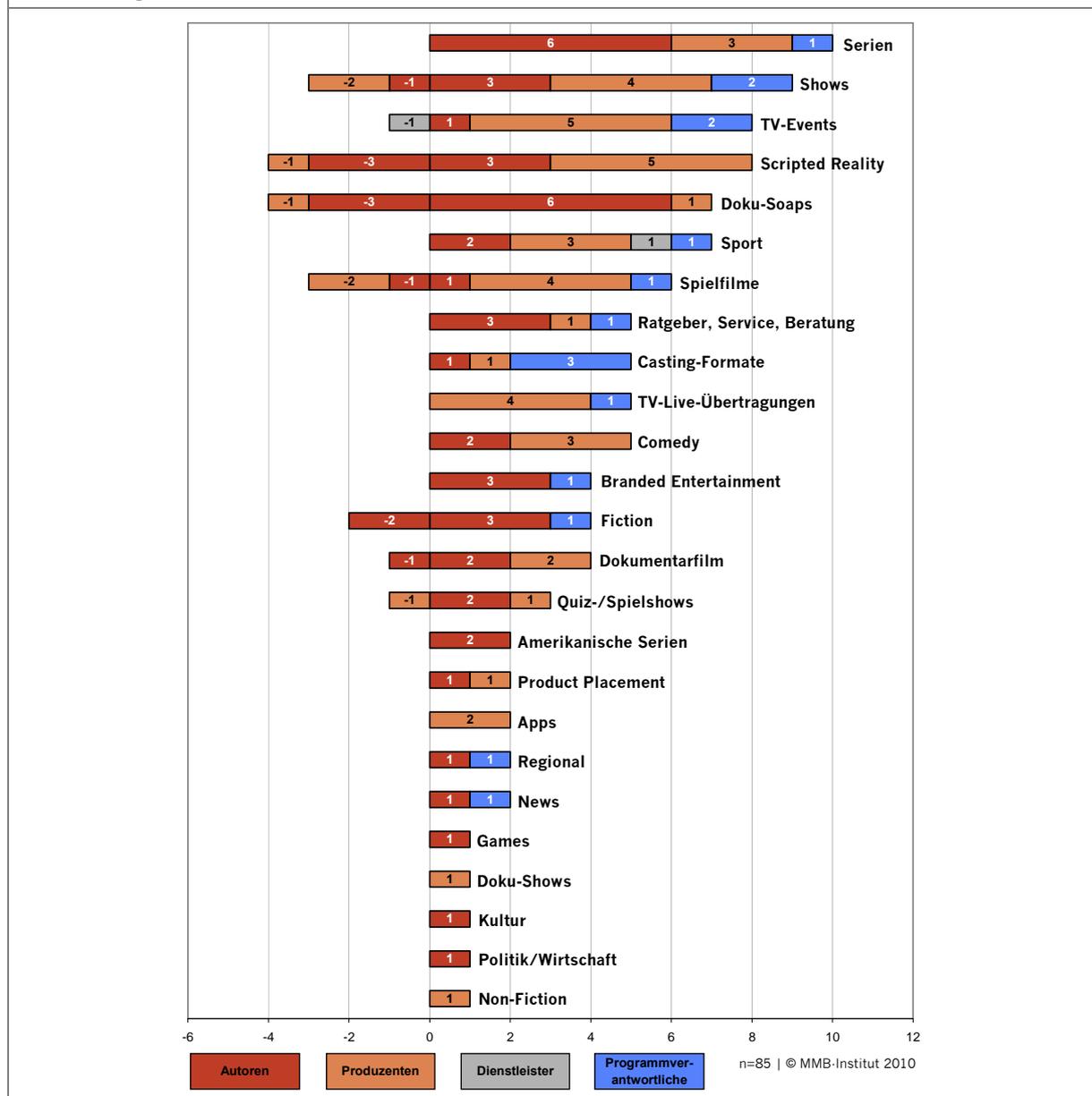
Geteilt ist das Echo bei der Programmform *Show*, die zur Zeit vor allem als Casting-Show Zuschauer vor den Bildschirm lockt. Während neun Befragte aus allen Befragten-Gruppen (also Autoren, Produzenten und Programmverantwortliche) diese Form weiterhin im Aufwind sehen, prognostizieren drei Befragte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

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

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

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

**Abbildung 16: Zukunft einzelner Sendeformate**



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

## Event-TV und Qualitätsfernsehen

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

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

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

## Markenverlängerung ins Internet

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

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

---

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

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

Dabei lassen sich zwei Strategien der Verlängerung unterscheiden:

- a) Einige Sender werten einen Teil ihrer Produkte schon jetzt im Sinne einer „360-Grad-Wertschöpfung“ aus. Dies geschieht in der AV-Wirtschaft noch relativ selten.
- b) Das Kerngeschäft bleibt eine starke TV-Marke, die kaskadenartig je nach Bedarf ins Internet oder in andere Medien erweitert wird. Dies ist zur Zeit eher der Regelfall.

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

### **TV und Internet - Verdrängung oder Verschmelzung?**

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

- Programmverantwortliche
- Ältere Befragte.

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

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

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

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

### **Faktor Massenattraktivität**

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

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

Hierzu zählen in höherem Maße

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

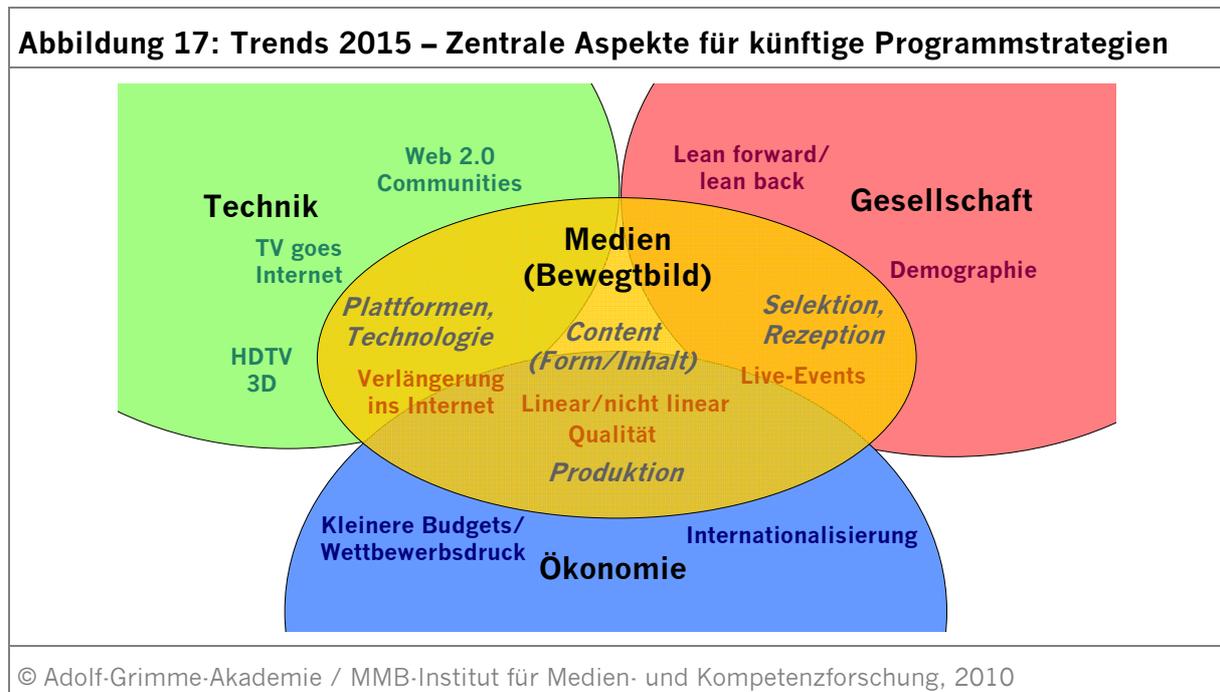
Massenattraktivität und Qualität stehen dabei nicht unbedingt in einem Widerspruch, wie von mehreren Befragten hervorgehoben wird. 15 Prozent der Befragten plädieren aber auch dafür, hochwertige Produktionen, die nicht auf den Massengeschmack ausgerichtet sind, ins Programm zu nehmen – schon aus Prestige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

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

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

### 3.3.8 Resümee

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



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

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

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

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

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

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

### **3.4 Szenarien für das Jahr 2015**

#### **3.4.1 Programmstrategien im Jahr 2015: Vier Szenarien**

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

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

#### **Szenario 1: Kontinuitäts-Programm „Stay Tuned“**

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

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

Rahmenbedingungen und Treiber für dieses Szenario:

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

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

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

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

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

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

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

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

Rahmenbedingungen und Treiber für dieses Szenario:

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

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

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

### **Szenario 3: Konvergenz-Programm „All in one“**

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

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

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

Rahmenbedingungen und Treiber für dieses Szenario:

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

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

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

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

#### **Szenario 4: Kompensations-Programm „In the mood“**

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

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

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

Rahmenbedingungen und Treiber für dieses Szenario:

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

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

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

### **3.4.2 *Wie können Programmierer die einzelnen Szenarien in ihren Programmstrategien berücksichtigen?***

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

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

## 4 Anhang – Darstellung der Methode

### 4.1 Hintergrundanalyse

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

- (a) eine Aufarbeitung wichtiger Forschungsergebnisse zu zukünftigen Programmstrategien in deutschen sowie weiteren europäischen Fernsehmärkten. Besonderes Augenmerk wird hierbei auf die Rolle der Stoffentwickler in diesem Kontext gelegt;
- (b) eine Zusammenfassung von Studienergebnissen zu Prozessen und Einflussfaktoren der Stoffentwicklung im deutschen Fernsehmarkt (wie beispielsweise Erkenntnisse der Medienforschung oder Veränderungen im Medienbudget nachwachsender Publika; vgl. ausführliche Beschreibung der Forschungsfragen in Kapitel 4.2).
- (c) ein Überblick verfügbarer Daten zu Arbeitsmarkt und Qualifizierung von Stoffentwicklern in Deutschland.

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

### 4.2 Befragung von Stoffentwicklern und Programmverantwortlichen in Fernsehsendern

#### *Befragung von Stoffentwicklern (Autoren und Produzenten)*

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

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

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

Im Mittelpunkt der Interviews standen folgende Forschungsfragen:

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

#### *Befragung von Programmplanern in TV-Sendern*

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

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

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

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

Interviewleitfaden: **Contententwickler**

### Teil A: Statistik

INTERVIEWPARTNER:

ALTER:

UNTERNEHMEN:

GESCHÄFTSFELDER / SCHWERPUNKTE:

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

### Teil B: Einflussfaktoren auf Contententwicklung und Entscheidungen

#### 1 Auswirkungen auf den Prozess der Contententwicklung

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

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

*[INT: SELBSTAUSFÜLLER VORLEGEN UND AUSFÜLLEN LASSEN]*

## Teil C: Einschätzung von Trends in der Contententwicklung

### 2 Trends in der AV-Content-Entwicklung

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

[INT: OFFENE FRAGE, ALLE ANTWORTEN NOTIEREN]

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

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

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

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

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

## Teil D: Tätigkeit und Berufsfeld

### 3 Aufgaben und Position

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

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

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

3.4 Bitte schildern Sie kurz Ihren beruflichen Werdegang!

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

### 4 Berufserfahrung und Berufsaussichten

4.1 Wie lange sind Sie bereits als Contententwickler tätig?

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

4.3 Wie sehen Sie Ihre persönlichen Chancen und Perspektiven?

## **5 Projekte und Arbeitsweisen, Programmformate und Innovationen**

### **5.1 Welchem Typ würden Sie sich als Contententwickler am ehesten zuordnen?**

*[INT: DREIECK MIT ECKPUNKTEN BUSINESS, KREATIVITÄT, HANDWERK VORLEGEN]*

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

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

*[INT: LISTE ÜBERREICHEN, ALLE ARBEITSSCHRITTE NOTIEREN]*

### **5.3 Gibt es Ergänzungen zur Beschreibung Ihrer Arbeitsweise?**

*[INT: Z.B. ABWEICHUNGEN VOM O.G. PROJEKT BEI ANDEREN PRODUKTIONEN]*

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

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

## **6 Interessenvertretung und Rechte**

### **6.1 Haben Sie einen Agenten bzw. eine Interessensvertretung?**

### **6.2 Welche Rechte an Ihren Arbeitsergebnissen behalten Sie, welche geben Sie ab?**

*[INT: ZUNÄCHST OFFEN ABFRAGEN, SPÄTER GGF. STÜTZEN]*

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

## Teil E: Dank und Verabschiedung

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

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

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

Selbstaussfüller: **Contententwickler**

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

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

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

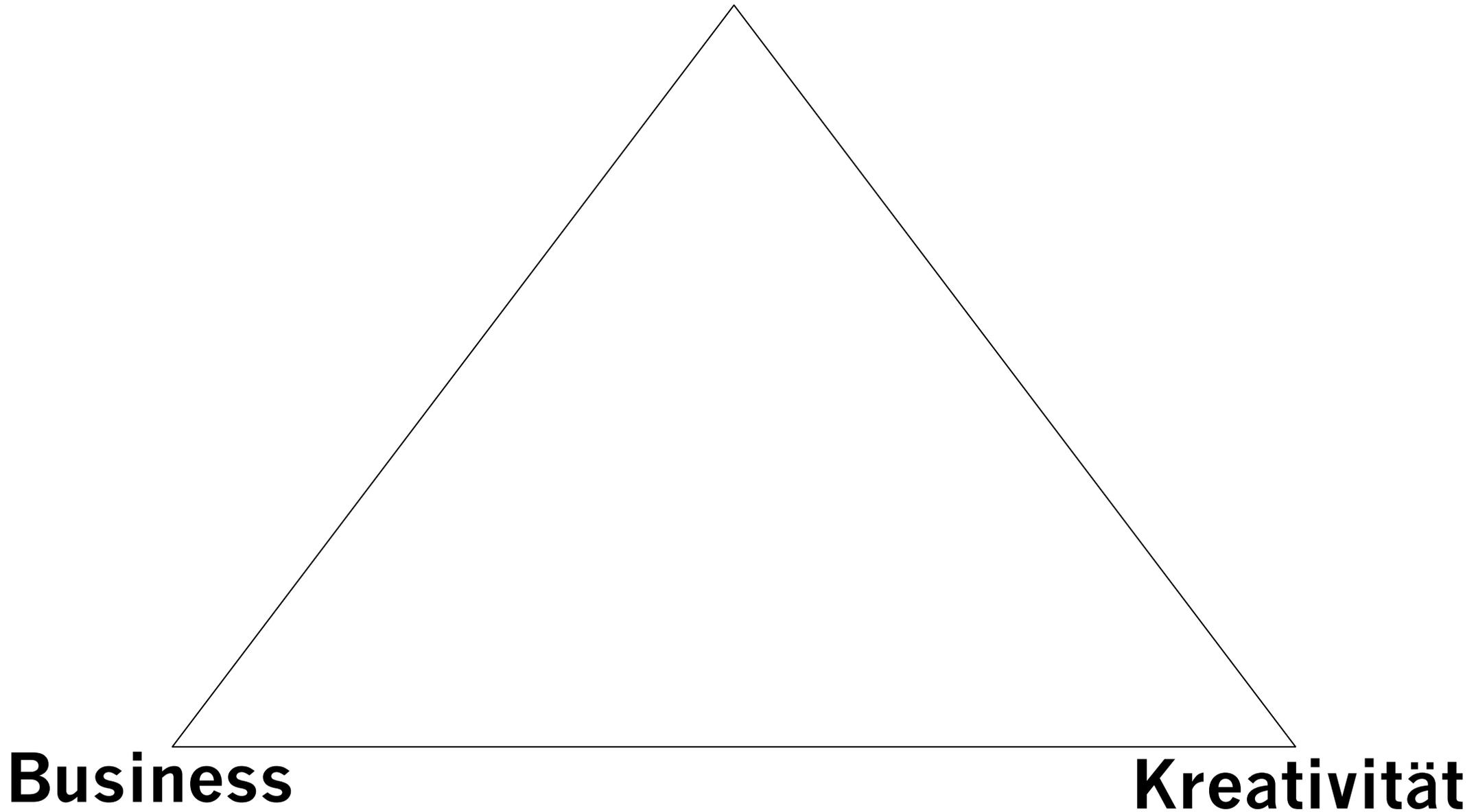
<p><b>a) Ergebnisse der Markt- und Medienforschung (z.B. Reichweitenmessungen, Pretests mit Testpublikum)</b> <i>Begründung:</i></p>	<p><b>Heute</b> <b>Im Jahr 2015</b></p>	<table border="1"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<p><b>b) Die Programmstrategie bzw. Vorgaben durch Programmdirektion</b> <i>Begründung:</i></p>	<p><b>Heute</b> <b>Im Jahr 2015</b></p>	<table border="1"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<p><b>c) Der Wettbewerb (u.a. zwischen Fernsehsendern)</b> <i>Begründung:</i></p>	<p><b>Heute</b> <b>Im Jahr 2015</b></p>	<table border="1"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<p><b>d) Finanzielle Aspekte (bezogen auf die eigene finanzielle Situation)</b> <i>Begründung:</i></p>	<p><b>Heute</b> <b>Im Jahr 2015</b></p>	<table border="1"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<p><b>e) Bestimmte technologische Entwicklungen, neue Distributionsmöglichkeiten (z.B. mobile Endgeräte)</b> <i>Begründung:</i></p>	<p><b>Heute</b> <b>Im Jahr 2015</b></p>	<table border="1"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
0	1	2	3															
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															

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

# Handwerk

Nr.: \_\_\_\_\_

Name: \_\_\_\_\_



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

Dreieck: **Handwerk, Business, Kreativität**

Handwerk: präzise, zuverlässig, erfahren, versiert, sachkundig

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

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

### **4.3 Workshops mit ausgewählten Branchenkennern**

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

- (a) Workshop zur Validierung von ersten Befunden aus der Hintergrundanalyse sowie zur Expertenbefragung (u.a. zur Selbsteinschätzung der Befragten, zu Einflüssen auf die Contententwicklung, zur Bewertung von Zukunftstrends) .
- (b) Workshop zur Präsentation und Diskussion der aus den Leitfadeninterviews generierten Befunde, speziell zu polarisierenden Meinungen über einzelne Trends für 2015.

### **4.4 Szenario-Entwicklung**

Bei der Formulierung der Szenarien wurde folgende Vorgehensweise gewählt:

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

