

- > Fernsehen der Zukunft – woher kommt das Geld?
- > Fernsehanbieter stehen vor der Herausforderung, marktgerechte Preise für ihre Angebote zu finden
- > Die Nutzer werden nur eine begrenzte Anzahl fester Bindungen für Pay-Angebote eingehen

Der Preis ist heiß

> Von Dr. Michael Paul, paul und collegen consulting



> Dr. Michael Paul

Dr. Michael Paul ist Geschäftsführender Gesellschafter von paul und collegen consulting in Berlin, München und Wien. Vor der Gründung von paul und collegen war Dr. Paul Partner einer internationalen Unternehmensberatung und leitete deren Büro in Wien. Er studierte Wirtschaftswissenschaft mit den Schwerpunkten Marketing und Strategisches Management. Seine Schwerpunktthemen sind Marktanalysen, die Entwicklung von Wettbewerbsstrategien und wettbewerbsfähigen Organisationen sowie deren Implementierung, speziell in den Bereichen Marketing/Vertrieb, insbesondere für Kunden aus TIME-Märkten.

Auf den ersten Blick bleibt alles unspektakulär gleich. Die drei Säulen der Finanzierung von „Fernsehen“ bleiben die alten. Gebühren als wichtige Säule für die Öffentlich-Rechtlichen, Werbung/Sponsoring für alle, und direkte Zahlungen für „Pay-Angebote“. Aber die Bedeutung der einzelnen Säulen wird sich wandeln. Das rückt völlig neue Herausforderungen in den Vordergrund. Die Gebührenfinanzierung ist rein kostenorientiert, Kommissionen stellen die Angemessenheit von Kosten in bestimmter Höhe fest, die werden dann auf alle Zuschauer umgelegt – praktisch. Auch Werbefinanzierung funktioniert relativ einfach: Die Sender stellen möglichst plausibel und durch Zahlen der Vergangenheit belegt dar, wie viele Zuschauer in der relevanten Zielgruppe mit welchem sozio-demographischen Hintergrund vor dem Schirm sitzen und verkaufen. Werbetreibenden den Zugang zu diesen Zuschauern. „Tausenderkontaktpreise“ sind eine einfache Währung und wenn sich alle Quotenräume zerschlagen, gibt es einen Ausgleich durch Rabatte auf zukünftige Schaltungen.

1. Die Gewichte der Finanzierung werden sich verschieben

Mit dem Aufkommen von Pay-Angeboten wurde das Spiel schon schwieriger. Auf einmal musste die Frage beantwortet werden, was eigentlich einzelne Zuschauergruppen bereit sind, für bestimmte Inhalte zu bezahlen. Bisher stellte sie sich allerdings primär auf relativ abstraktem Niveau: Es ging fast nur um Abonnementspreise für ein Programm bouquet mit relativ wenigen Varianten – z.B. „Premiere“.

Aber immerhin: Wie andere Dienstleister auch, müssen die Fernsehmacher echte Preispolitik betreiben, sich fragen, welche Preisbereitschaft potentielle Zuseher für Inhalte

zeigen und umgekehrt, wie man Inhalte möglichst preisoptimal herstellt und vermarktet.

An der Beantwortung dieser Frage sind diejenigen, die bisher via „Pay“ Inhalte vermarktet haben, - wenn man ehrlich ist - teilweise kläglich gescheitert. Nur wenige der Blütenträume sind bislang gereift. Entweder wurden angepeilte Kundenzahlen verfehlt oder teurer Content wurde verramscht.

Deshalb soll in diesem Beitrag der Blick auf diese „neue“ Herausforderung - echtes Pricing für Content - geworfen werden, da die Veränderungen für die beiden anderen Säulen (Gebühren und Werbung/Sponsoring) bereits an anderer Stelle häufig und ausführlich gewürdigt wurden.

2. Preissystem und Content müssen zueinander passen

Zurück zur Frage, warum sind Blütenträume der Vermarktung von audiovisuellem Content in neuen Kanälen bisher nur sehr einzeln gereift? Es sind nach allen Untersuchungen drei Fehler, die zwischen interessierten Kunden und der tatsächlichen Nutzung stehen:

Technische Probleme sowohl mit der Infrastruktur als auch mit dem Komfort der Endgeräte. Hier stehen Durchbrüche kurz bevor. Es wird wieder in Infrastruktur investiert, die Endgeräte wachsen tatsächlich und komfortabel zusammen. Auch die technischen Möglichkeiten zu einer flexibleren Abrechnung der Contentnutzung (einfache Bezahlung) haben sich erheblich verbessert.

Nicht auf die Besonderheiten des jeweiligen Mediums zugeschnittene Qualität, Machart und Präsentation des Contents. Fernsehen lässt sich – wenn es extra bezahlt werden soll - nicht eins zu eins in Standgeräten, Handys und Computern identisch anbieten. Die beiden letzten Formen erfordern andere Zugriffsmöglichkeiten, kürzere prägnantere Formen etc.

Fehler im Pricing. Erfolgreiches Pricing für Fernsehen der Zukunft muss auf drei Ebenen durchdacht werden: Preissystem, Preishöhe, Preisdifferenzierung. Jeder Anbieter muss für seinen Content und für spezielle Nutzergruppen aus diesem „Baukasten“ eine individuelle Strategie entwickeln. Erfolgsrezepte anderer Märkte (z.B. iTunes für Musik) oder aus dem Ausland sind nach unseren Erfahrungen nur begrenzt übertragbar da die Bewertung des Contents durch die potenziellen Nutzer extrem unterschiedlich ausfällt.

Grundlegend ist das Preissystem. Da die Nutzung von Content in anderen Kanälen als dem klassischen Free-TV noch nicht

selbstverständlich ist, darf es die Hürden für die Nutzung nicht zu hoch ansetzen (z.B. durch fixe Bindungen). Gleichzeitig muss es sich an die spezifische Nutzung des jeweiligen Content anpassen. Abos und Flatrates bieten sich bei seriellen Angeboten (Soap, Nachrichten) oder bei umfangreicheren Programm bouquets an, bei denen der einzelne View oder Download für den Nutzer nicht die entscheidende Rolle spielt, sondern eher eine dauerhafte Verfügbarkeit, weshalb der Aufwand des Kunden unabhängig von der Intensität der Nutzung sein sollte.

Beim pay per view (einmaliges Ansehen eines Contents, etwa durch streaming) oder pay per content (beliebig häufige Nutzung desselben Contents) sieht das anders aus. Die Entscheidung über den Kauf eines Inhalts fällt jedes mal neu, es gibt keine Bindungen und Risiken, der Aufwand steigt linear mit der Intensität der Nutzung. Mit einem solchen System lassen sich User „anfixen“, die sich nicht gleich festlegen wollen, es trifft aber auch den Bedarf eines Kunden, der gezielt bestimmte Inhalte sucht (z.B. Download einer Serienfolge analog zum Download eines bestimmten Musikstücks einem der Erfolgsrezepte der wie gesagt nur begrenzt vergleichbaren iTunes). Hier liegt auch die Zukunft des Pricing für bestimmte Events (Sportereignisse, Premieren von Filmen). Diese sind für ein einmaliges Entgelt auch einzeln beziehbar. Damit wird der Markt wesentlich besser ausgeschöpft: Eventaffine Zielgruppen werden eher mit einem Premium-Abo erreicht, das mehrere Angebote dieser Art umfasst (Alle Premieren von Disney-Filmen, alle Boxkämpfe einer Serie ö.ä.), Kunden mit selektiverem Sehverhalten werden über das Einzelangebot erreicht.

Interessant werden auch die gemischten Systeme sein, wo gegen ein Grundentgelt die Nutzung einer Contentplattform ermöglicht wird, die vielleicht ein bestimmtes Grundangebot beinhaltet, wo für zusätzlichen Content aber auch jedes Mal einzeln – allerdings gegenüber dem Einzelbezug billiger – zu bezahlen ist. Dies ist ebenfalls ein Modell für Programmboutiquen, die damit dem gleichzeitigen Bedarf nach „Grundversorgung“ und speziellen Contentwünschen der Nutzer nachkommen können. Wie bei Abo/Flatrate gilt aber auch hier: Die Nutzer werden nur eine begrenzte Anzahl fester Bindungen eingehen. Die Zahl der „Slots“ beim einzelnen Kunden für feste Bindungen an solche Anbieter wird begrenzt sein. Plattformen mit kleinem Angebot, die nicht auf spezielle Nischen ausgerichtet sind

(z.B. ein „Anglerkanal“), fahren mit pay per view Modellen in der Regel besser. Wer werden aber die Plattformen sein, die eine Chance haben, sich einen der begehrten „Slots“ zu angeln? Hier haben „Marken“ aus der klassischen TV und Telekom-Welt (T-Online, ARD, ZDF, RTL, UFA, Constantin etc.) Startvorteile. Mehr aber auch nicht. Wie die Erfahrung neu entstandener Marken im Internet bereits gezeigt hat (warum ist „Amazon“ zum Inbegriff des Buchhandels im Internet geworden und nicht einer der klassischen Buchklubs oder Buchversender – weil sie ganz neue Features angeboten haben), ist dieser Vorsprung schnell aufgebraucht, wenn der Anbieter sich keine eigene Positionierung als Anbieter neuer Services jenseits des Abspielens von Inhalten aus dem „klassischen“, linearen Fernsehangebot erarbeitet.

3. Mit dem Feinjustieren der Preishöhe wird Geld gewonnen oder verloren

Für das gewählte Preissystem ist die konkrete Preishöhe festzulegen. Sowohl für einzelne Downloads/Views als auch für Abonnements zeigt sich die Wirkung von „Preisschwellen“. 99 Cents, • 4,99 und • 9,99 sind magische Preispunkte, an denen Nutzung entweder rapide zu oder abnimmt. Wie wirksam sie allerdings tatsächlich sind, wie viel Nachfrage gewonnen werden kann – das darf nicht aus dem Bauch heraus entschieden werden. Ein Beispiel aus unserer Marktforschung zum Thema „digitaler Content“: Ein Anbieter von Wirtschaftsinformationen glaubte auch an die magischen 9,99 für ein Abo. Analysen der Zahlungsbereitschaft innerhalb seiner Zielgruppe ergaben aber Luft bis etwa • 15 – ohne wesentlichen Einbruch bei der Anzahl der Abos. • 5 pro Monat und Abo mehr, das macht bei etwa 8.000 Abonnenten knapp eine halbe Million • zusätzlichen Umsatz im Jahr aus.

4. Das Ende des Einheitspreises

Was man bei solcher Marktforschung in der Regel auch feststellt: Die Zahlungsbereitschaften unterschiedlicher Kundengruppen differieren ganz erheblich. Mit einem „Einheitspreis“ schneidet man sich all diejenigen potenziellen Nutzer ab, die zwar eine geringere Zahlungsbereitschaft hätten, immerhin aber auch zum Umsatz beitragen könnten. Senkt man den Einheitspreis, gewinnt man diese, schöpft aber nicht die Zahlungsbereitschaft der „höherwertigen“ Kunden ab. Differenzierte Preise sind in diesem Zusammenhang die Lösung, funktionieren aber nur, wenn man „Zäune“ aufbaut, die

verhindern, dass alle zum niedrigsten Preis kaufen. Solche Zäune orientieren sich wiederum am Nutzungsverhalten. Wer bereit ist, viel für Content auszugeben, der möchte ihn auch mit allem Komfort, rund um die Uhr nutzen können. Bietet man Content zu bestimmten Tageszeiten oder z.B. erst mit einer gewissen Verzögerung nach Erscheinen an, ist er für diese Zielgruppe unattraktiv – für die „Schnäppchenjäger“ aber noch durchaus interessant. Ähnliches gilt für die qualitative Ausgestaltung – wem es nur um den Preis geht, der ist bereit, Abstriche bei der Bildqualität in Kauf zu nehmen – ein interessantes Modell für Newsdienste. Eine weitere Differenzierungsmöglichkeit: Streaming versus der Möglichkeit zum Download. Am Download interessierte Zuschauer weisen häufig ein besonders ausgeprägtes Interesse an einem Content auf – mit entsprechender Zahlungsbereitschaft, die höher liegt als bei Kunden, die am schnellen Konsum von Programmen interessiert sind.

5. Fazit: Pricing ist in eine neue Contentstrategie der Broadcaster einzubinden

Fernsehen der Zukunft wird vor allem nicht linear sein. Sendezeit, Abfolge von Sendungen, Programmumfeld sind nicht mehr durch den Broadcaster gestaltbar. Damit steht noch mehr jeder einzelne Inhalt auf dem Prüfstand der Publikumsakzeptanz. Konnte man früher darauf setzen, dass sich Inhalte „versendeten“, muss jetzt eine stärkere Profilierung und Markierung von Inhalten, die sich an definierten und in der Marktforschung analysierten Zuschauergruppen orientiert, dafür sorgen, dass ein Inhalt aus Sicht der Zuschauer überhaupt „preiswürdig“ ist.

Marktforschung – das wird noch stärker zum Zauberwort der neuen Fernsehwelt werden. Das permanente Analysieren von und schnelle Reagieren auf aktuelle Abrufzahlen wird noch wichtiger als die bisherige „Quotenanalyse“. Vor allem wird aber die Marktforschung im Vorfeld des Launches einzelner Inhalte oder auch Programmbouquets entscheidend.

Die Ermittlung erzielbarer Preise vor der Erstaussstrahlung – das ist die eigentliche Kunst. Mit Befragungstechniken, die simultan die Akzeptanz von Angeboten und die damit korrespondierende Preisbereitschaft messen, erzielt man hierbei die besten Ergebnisse – Leider werden sie bislang im Fernsehbereich zu wenig eingesetzt.

Der Preis ist heiß – früher der Titel eines einzigen Formats, zukünftig Leitlinie für weite Teile der Fernsehlandschaft insgesamt.