

Globalisierung

Internationaler Formathandel

Textauszug aus Altmeyden / Lantzsich / Will (2009): Unterhaltungsbeschaffung und Unterhaltungsproduktion.

Formathandel: Einordnung und Definition

Unterhaltende Fernsehinhalte können in mittelfristigen Prozessen geplant und dementsprechend beschafft oder produziert werden, wobei es unterschiedliche Möglichkeiten für die Beschaffung und Produktion gibt. Sie können von den Sendern selbst oder per Auftrag entwickelt und produziert werden, allerdings existieren kaum noch reine Eigenproduktionen, sondern zumeist wird Fernsehinhalt über Auftragsproduktionen von wirtschaftlich unabhängigen oder abhängigen Produzenten erstellt. Eine weitere Möglichkeit des Bezugs stellt der Programmimport („finished made-for-TV programme“) dar.

Eine Kombination aus Programmimport, genauer einem Formatimport, und Eigen- bzw. Auftragsproduktion ist der internationale Fernsehformathandel, der den Mittelpunkt der folgenden Ausführungen bildet. Beim Formathandel kaufen bzw. verkaufen Lizenznehmer und Lizenzgeber Formatlizenzen, um ein Remake zu produzieren. Inhalte werden im Rahmen der Reproduktion an kulturelle Besonderheiten des jeweiligen Fernsehmarkts angepasst (Adaption). Wichtige Voraussetzung dafür ist der Know-how-Transfer als essenzielles Merkmal des internationalen Fernsehformathandels.

2.1 Fernsehformathandel und Fernsehformate

Grundsätzlich kann ein Sender fertige Unterhaltungsinhalte per Programmimport beziehen („finished made-for-TV programme“). Er entscheidet sich dabei innerhalb der Beschaffung aber gegen eine Programminnovation, denn der Kauf von fertiger Programmware schließt die eigene Entwicklung und Produktion von Fernsehunterhaltung aus. Im Falle des Fernsehformathandels handelt es sich häufig um Imitationsstrategien. Zu Imitationen gehören die Weiterentwicklung bestehender Ideen („spin-off“), Anlehnungen („me-too“) und adaptierte Inhalte (Kopien), zu denen auch – zur Umgehung des juristischen Schutzes – modifizierte Inhalte zählen. Sender können sich im Rahmen der Adaption für den Weg des Formateinkaufs (Lizenz), des „Formatklaus“ (Plagiat) oder aber für eine Eigen- bzw. Auftragsentwicklung im Falle einer „me-too-“ oder „spin-off-Strategie“ entscheiden (vgl. Abb. 1). Der überwiegende Teil der Inhalte wird jedoch selbst bzw. im Auftrag entwickelt und produziert.(20)

Im Rahmen des Programmeinkaufs erwirbt ein Programmveranstalter die zeitlich und räumlich eingeschränkten sowie auf „runs“ festgelegten Nutzungsrechte an einem fertigen Film oder Fernsehprogramm. Lizenzen werden vor allem für Spielfilme, Serien und Dokumentationen erworben. Die Lizenzbedingungen, inklusive der Preise, bestimmen sich durch Angebot und Nachfrage auf dem Inholdemarkt. Die Preisdifferenzierung erfolgt primär über die geografischen Märkte, wobei vor allem die Größe und/oder die Wirtschaftskraft zählen (vgl. Abb. 2). Im Lizenzmarkt herrscht außerdem ein hohes Maß an vertikaler und horizontaler Konzentration. Üblicherweise handelt es sich beim Einkauf fertiger Programme um einen Verkäufermarkt, eine Marktsituation also, bei der sich der Verkäufer (der die Programmrechte besitzt) in einer verhandlungstaktisch günstigeren Position als der Käufer befindet, denn die Marktmacht liegt beim Verkäufer, der Preise und Vertragskonditionen diktieren kann, jedenfalls bei der enormen Nachfrage nach Programminhalten.

Ein Sender kann sich jedoch auch zu einer Programminnovation und damit zur Entwicklung von Unterhaltungsinhalten entschließen, wobei zwischen einer Entwicklung in den

Entwicklungsabteilungen von Sendern (Eigenentwicklung) und einer Entwicklung per Auftrag durch Produktionsunternehmen (Auftragsentwicklung) zu unterscheiden ist. An diese Entscheidungen schließt sich die Produktion an.

Abb. 1

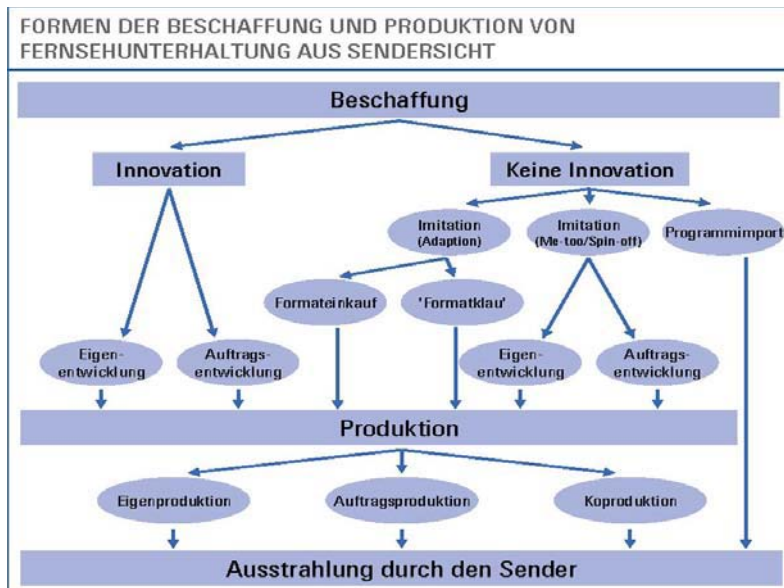


Abb. 2

DURCHSCHNITTLICHER LIZENZPREIS PRO STUNDE (in US-Dollar, Free-TV, 2003/04)			
Light Entertainment (pro Stunde)		Drama-Serie (pro Stunde)	TV-Movie (pro Titel)
Großbritannien	15.000 – 35.000	20.000 – 100.000	35.000 – 150.000
Deutschland	22.000 – 30.000	20.000 – 55.000	50.000 – 100.000
Frankreich	10.000 – 25.000	10.000 – 50.000	30.000 – 75.000
Schweden	7.000 – 10.000	4.000 – 15.000	12.000 – 16.000
Tschechien	1.000 – 2.000	3.000 – 5.000	2.000 – 4.000
Bulgarien	360 – 420	450 – 550	600 – 900

Der in diesem Beitrag betrachtete Formathandel kann im eigentlichen Sinne des Wortes als Verkauf bzw. Kauf von Lizenzen für Fernsehformate, in aller Regel Unterhaltungsformate, durch einen Lizenzgeber und einen Lizenznehmer verstanden werden. Die Übernahme eines (erfolgreichen) Formats und dessen Adaption im Rahmen der Produktion und Vermarktung an nationale bzw. kulturelle Gegebenheiten erlaubt dabei dem Formatkäufer eine Balance zwischen Standardisierung und Differenzierung. „Während der Lizenznehmer das angebotene Format nutzen und eine Anpassung der Detailsausstattung der Sendungen an die besonderen Gegebenheiten des lokalen Marktes vornehmen kann, erhält der Lizenzgeber hierfür eine Lizenzgebühr entrichtet.“(21)

Ein Lizenzgeber verkauft also ein Format im Rahmen seiner Sales-Aktivitäten und ein Lizenznehmer erwirbt ein Format im Rahmen seines Beschaffungsmanagements, damit er ein Remake eines Programms für ein bestimmtes Ausstrahlungsgebiet und einen bestimmten Zeitraum anfertigen kann. Entscheidend für die Adaption ist folglich nicht nur der Handel der Lizenz- bzw. der Remake-Rechte im Rahmen des Vertriebs bzw. der Beschaffung, sondern auch die Reproduktion eines Programms. Zusammengefasst kann der internationale Fernsehformathandel daher als kombinierte Form der Beschaffung und Produktion von Unterhaltungsformaten definiert werden, bei der Lizenznehmer und Lizenzgeber Formate kaufen bzw. verkaufen, um ein Remake eines schon existierenden

Programms in einem anderen Land zu erstellen.(22)

Gehandelt wird innerhalb des Fernsehformathandels die Ware Fernsehformat, ein schwierig zu definierender Begriff, der in unterschiedlichen Kontexten verwendet wird. Im Rahmen des Formathandels lassen sich darunter Handelsprodukte verstehen: „A television format is a [...] programme concept, with distinct elements that can be exported and licensed to production companies or broadcasters outside its country of origin for local adaption“.(23)

Der Begriff Format hat sich mit der Kommerzialisierung des Fernsehmarkts durchgesetzt und wurde durch den Lizenzhandel geprägt.(24) Ein Format als „globaler Markenartikel“ steht für die optimale Vermarktung von Programmformen. Für die Gewährleistung eines international ähnlichen Erscheinungsbilds von Sendungen wurden im Rahmen des Lizenzhandels Vereinbarungen über Inszenierungsstile, Ausstattungsmerkmale, Formen der Präsentation etc. getroffen. Die Formatierung einer Sendung ist also zum einen eine praktikable Form, um mit Sendungskonzepten zu handeln. Zum anderen dient sie aber auch der quotenbezogenen Optimierung der Inhalte, ihrer Präsentationsformen und der Publikumsadressierung.

Ein Format als Produkt setzt sich im Wesentlichen aus vier Bestandteilen zusammen: aus der eigentlichen Idee, die juristisch nicht schützbar ist, dem „paper format“ (Konzeptbeschreibung), dem „TV programme format“ (Sendung) und dem „TV format package“, das das Wissen für die Adaption enthält. Die Leistungen des „TV format package“ „sind der eigentlich vermarktungsfähige Kern von TV-Formaten, sie sind marktrelevantes Know-how“.(25) Letztlich ist es also das „knowhow-package“, das mittels einer Lizenz weitergegeben wird, auch wenn oft bezogen auf die Idee, das Konzept oder das fertige Programm von einem Format gesprochen wird. Es geht dabei genau genommen um die Vorstufen bzw. im Fall der fertigen Sendung um das Resultat eines Formats, wenn vom letztendlich gehandelten Produkt im Rahmen des Formathandels die Rede ist.

Formate sind knapp, stiften einen Nutzen bzw. dienen der Bedürfnisbefriedigung. Es gibt eine Nachfrage und sie werden auf Märkten gehandelt und sind damit marktfähig. Ein Format ist demnach ein ökonomisches Gut. Mit diesem Handelsprodukt sind Dienstleistungen wie der Know-how-Transfer verbunden. Zusammengefasst kann ein Fernsehformat im Rahmen des internationalen Formathandels demzufolge als ein auf Basis eines fertigen Programms entstandenes Leistungsbündel aus Idee, Konzept, Materialien und Know-how definiert werden, das als Kombination von Handelsware und damit verbundenen Dienstleistungen auf dem Inhltemarkt handelbar ist.

2.2 Entwicklungen des Fernsehformathandels

Der Formathandel bzw. die damit verbundenen Adaptionen sind kein neues Phänomen, sondern so alt wie die Fernsehindustrie.(26) Doch wurde der Formathandel in den letzten 20 Jahren systematisiert und professionalisiert. Die Entwicklung verlief im Wesentlichen in vier Phasen:(27) Erste Vorformen gab es bereits mit der Entstehung nationaler Fernsehsysteme bis hinein in die 80er Jahre. Vor allem US-amerikanische Quizshows wurden mit starken Veränderungen in das deutsche Fernsehen übernommen. Mit der Etablierung kommerzieller Rundfunksender in Westeuropa entstand ein Formathandel, der vor allem Gameshows betraf (zum Beispiel „The Price is Right“). Anfang der 90er Jahre weitete sich der Formathandel auf andere Formattypen aus. Vor allem neue Genres wie Reality-TV und Daily Soaps schoben sich in den Fokus. In der gegenwärtigen vierten Phase vergrößert sich das inhaltliche Spektrum und neue Akteure gewinnen an Bedeutung.

Hintergrund für die Entwicklung sind die De- bzw. Re-Regulierung und neue Distributionstechnologien, die für eine massive Angebotsausweitung durch neue, vor allem privat-kommerzielle TV-Sender sorgten und Content zu einem knappen Gut werden ließen. Entsprechend stiegen die Preise für attraktive Inhalte auf den Inhaltebeschaffungsmärkten mit einem Trend vom reinen Programmimport hin zu nationalen Produktionen.(28) Hinzu

kam, dass per Programmimport beschaffte Inhalte wie zum Beispiel US-amerikanische Sitcoms häufig nicht mehr so erfolgreich waren wie nationale Produktionen. Importierte Programme verloren an Marktwert. Außerdem sind ganze Genres vom Programmimport ausgeschlossen, wie zum Beispiel Talkshows. Vor allem der Trend zur lebensweltlichen Orientierung der Programme führte zu einer Forcierung des Formathandels und einer Abkehr vom Programmimport, denn die Orientierung an den Lebenswelten der Zuschauer ist nur in lokalen Kontexten gewährleistet.(29)

Ein weiterer Grund für den Trend zum Formathandel liegt in der Vernetzung der nationalen Fernsehmärkte infolge der Globalisierung bzw. Internationalisierung. Der durch die Kommerzialisierung des Fernsehens entstandene weltweite Fernsehmarkt ist nicht nur durch internationale Verflechtungen der Medienunternehmen gekennzeichnet, sondern auch durch den weltweiten Handel mit Programmen. Denn es ist davon auszugehen, dass die Ziele der Sender (und auch Publika) ähnlich sind und mit gleichartigen Programmen bzw. Strategien verwirklicht werden, auch wenn Anpassungen vorgenommen werden und die Aneignung lokal erfolgt. Die kosmopolitische Klasse der Fernsehmacher, die in interpersonalen Netzwerken miteinander verbunden sind, „increasingly share similar concepts and attitudes about ‚what works‘ and ‚what doesn‘t‘ in commercial television“.(30)

2.3 Motive und Merkmale des Fernsehformathandels

Beim Formathandel erhalten Sender oder Produzenten per Lizenzvertrag vom entsprechenden Rechteinhaber die Rechte an einem Format, das bereits in anderen Ländern erfolgreich ausgestrahlt wurde.(31) Die Lizenznehmer erwerben Rechte für Produkte mit standardisierten Produktionsmustern für ein bestimmtes Ausstrahlungsgebiet und eine festgelegte Dauer und können gleichzeitig Differenzierungen im Hinblick auf den Zielmarkt und seine nationale Fernsehtradition respektive den Programmstrategien des auftraggebenden Senders vornehmen. Neben den Rechten am Produkt selbst geht es beim Formathandel um das damit verbundene Know-how hinsichtlich des Produkts, der Produktion und der Vermarktung und den Transfer dieses Wissens.(32) Der Know-how-Transfer ist in den Lizenzverträgen meist explizit festgeschrieben.

Für den Lizenzgeber verbinden sich mit dem Formathandel weitere Einnahmen, und zwar aus den Lizenzgebühren, aus Zahlungen bezogen auf den Know-how-Transfer und aus der Beteiligung an der Nebenrechteauswertung und anderen Einnahmen des Lizenznehmers. In seinem Interesse liegen der weltweite Verkauf und der Erfolg der einzelnen, nationalen Versionen. Für die Formatkäufer wird durch die Übernahme eines erprobten Konzepts bzw. durch den damit verbundenen Know-how-Transfer das Risiko eines Flops minimiert.(33) Dies ist vor dem Hintergrund, dass Unterhaltung für die Veranstalter mit großer Unsicherheit hinsichtlich der Erfolgswahrscheinlichkeit und damit einem hohen Risiko besonders angesichts hoher „first copy costs“ verbunden ist, von großer Bedeutung. Die Reduktion des hohen Risikos von Unterhaltungsformaten kann als Motor des Formathandels gesehen werden, wobei der erwarteten höheren Erfolgswahrscheinlichkeit die Annahme zugrunde liegt, „dass Erfolg in einem Markt auch Indikator für Erfolg in einem anderen sein dürfte“.(34)

Neben den erhöhten Erfolgchancen liegen aus Sendersicht die Vorteile des Formathandels in den geringeren Entwicklungs-/Produktionskosten, der Generierung von quasi einheimischem Programm und damit der Erfüllung möglicher nationaler Programmquoten. Hinzu kommen zusätzliche Erlösquellen durch die in aller Regel kommerzielle Ausrichtung eines Formats, beispielsweise durch die multimediale Content-Verwertung, Product-Placements oder Merchandising.(35)

Problematisch für den Formathandel ist, dass Formate nicht rechtsverbindlich definiert sind und damit häufig durch andere Sender bzw. Produzenten mit wenigen Änderungen kopiert werden können und nicht gekauft werden müssen. Kritisch anzumerken ist außerdem, dass Formate keine Erfolgsgarantie sind, was sich anhand vieler Gegenbeispiele zeigen lässt.(36)

Die Erfolgchancen können auch von der Zugehörigkeit eines Formats zu einer Sparte abhängen: So ist das Risiko im Bereich Fiktion höher, da die Inhalte dort oft stark kulturspezifisch sind, was eine hohe Adaptionsleistung erfordert, um den „cultural discount“ zu umgehen.(37)

Der Markt für Formate ist also, wie andere Medienmärkte auch, geprägt von einer hohen Erfolgsunsicherheit. Diese Unsicherheit führt dazu, dass sich die Branche nach Markttrends ausrichtet. Auf eine erfolgreiche Modewelle springen andere Akteure auf und verstärken damit den Trend. Markttrends sind u. a. beobachtbar auf den großen Programmessen, auf denen auch Formate gehandelt werden. Ihre Bedeutung als tatsächlicher Marktplatz sinkt allerdings, zumal die meisten Akteure inzwischen ein „non-stop monitoring“ der weltweiten Fernsehmärkte betreiben und die entscheidenden Deals vorab ausgehandelt werden. Die Messen spielen jedoch eine große Rolle im Rahmen der Beziehungspflege der Akteure. Vor allem die Beziehungen zu potenziellen Lizenznehmern sind zu pflegen, denn der internationale Formatmarkt ist ein Käufermarkt und allenfalls im Fall von besonders begehrten Formaten ein Verkäufermarkt.

Als Käufermarkt wird eine Marktsituation bezeichnet, in der sich der Käufer in einer verhandlungstechnisch günstigeren Position als der Verkäufer befindet. Beim Formathandel sind die Käufer (die Fernsehsender) den Anbietern (Produzenten) gegenüber im Vorteil, denn sie haben eine genügend starke Marktposition, um Preise und Angebotsmengen zu bestimmen. Die Fernsehsender können beispielsweise Preisnachlässe und Vertragsbedingungen diktieren, wie im Sommer 2009 das Beispiel der NDR-Fernsehfilmchefin zeigte, die ihre Machtposition für betrügerische Machenschaften missbrauchte.

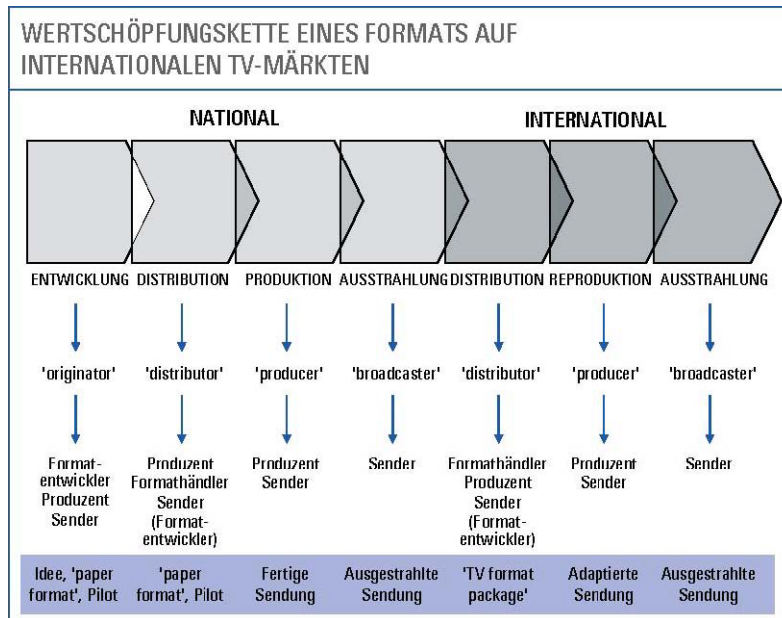
Genutzt wird der Formathandel als kombinierte Form der Programmbeschaffung und Programmproduktion für massenattraktive, kostengünstig zu produzierende serielle Non-Fiction-Formate wie Game-/Quizshows, Real-Life-Soaps oder Talkshows. Im Fiction-Bereich betrifft diese Form des Programmbezugs vor allem die Daily Soaps. All diese Formate, die eher populären Programmbereichen zuzuordnen sind, zeichnen sich durch relativ geringe Produktionskosten aus, können in hoher Frequenz gesendet werden und haben einen relativ hohen Anteil konstanter Elemente. Fiktionale Formate weisen hingegen mehr variable Elemente auf. Oft entwickeln sie im Laufe der Zeit ein Eigenleben.

3. Organisation des internationalen Fernsehformathandels: Flowing Networks

3.1 Wertschöpfungskette des Formathandels

Unsere empirischen Ergebnisse haben gezeigt, dass die Beschaffung und Produktion von Unterhaltungsformaten entlang mehrerer Netzwerke erfolgt, die wir als „Flowing Networks“ bezeichnet haben.(38) Die Grundlage dieser Netzwerke bildet der Wertschöpfungsprozess, also die Möglichkeit, in den unterschiedlichen Stadien von Entwicklung, Produktion und Handel von Unterhaltungsformaten Erlöse zu erzielen. Die Wertschöpfungskette des Formathandels lässt sich in einen nationalen und einen internationalen Teil aufsplitten, in beiden Teilen können die Phasen Entwicklung, Distribution im Sinne von Handel, Produktion und Ausstrahlung unterschieden werden (vgl. Abb. 3).

Abb. 3



Alle Stufen der Wertkette sind unmittelbar mit bestimmten Funktionen verknüpft, die jeweils von unterschiedlichen Akteuren übernommen werden können. So ist mit der Phase der Produktion die Funktion des Producers verbunden, die sowohl von einem Produktionsunternehmen (Auftragsproduktion) als auch von einem Sender im Falle einer Eigenproduktion wahrgenommen werden kann. Das Spektrum reicht von einem Akteur, der auf allen Wertschöpfungsstufen aktiv ist (ein Produktionsunternehmen, das Formate entwickelt, produziert und handelt), bis hin zu einer Vielzahl von unterschiedlichen Akteuren, die entsprechend ihrer Ressourcen und Kompetenzen ihre Funktion innerhalb der Wertkette erfüllen. Vor allem Sendern stehen alle Stufen der Wertschöpfungskette als Betätigungsfeld zur Verfügung. Sie sind als Financiers der Endprodukte in der Lage, sich auf dem Entwicklungs-, Produktions-, dem eigentlichen Fernseh- und dem Werbemarkt zu engagieren. In der Konsequenz sind für jedes Format und für jeden Markt unterschiedliche Organisationsformen bzw. völlig unterschiedlich ausgeprägte Netzwerke möglich.

3.2 Interorganisationale Netzwerke im internationalen Fernsehformathandel

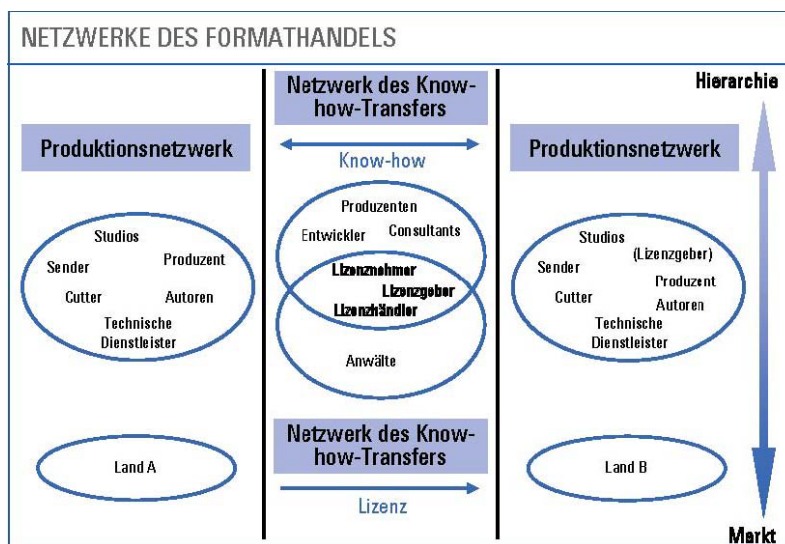
Die vielzähligen, potenziellen Akteure, die innerhalb der Wertkette von Formaten aktiv sind, arbeiten innerhalb von organisationalen Netzwerken zusammen, um Formate zu entwickeln und zu produzieren, zu distribuieren und zu reproduzieren. Netzwerke sind eine Form von Kooperationen, bei der mehr als zwei rechtlich unabhängige Organisationen zwecks Generierung von Wettbewerbsvorteilen zusammenarbeiten. Kooperationen sind wiederum eine hybride – oder je nach Sichtweise eigenständige – Form der Koordination zwischen Markt und Hierarchie. Charakteristisch für kooperative Beziehungen ist die gemeinsame Aufgabebearbeitung bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der wirtschaftlichen Selbstständigkeit aller Beteiligten. Die Zusammenarbeit erfolgt freiwillig, Vereinbarungen werden in aller Regel vertraglich festgehalten, und die Maßnahmen werden bewusst koordiniert.(39)

Das Netzwerk des Formathandels, hier in einem weiteren Verständnis (kombinierte Form der Beschaffung und Produktion), setzt sich genau genommen aus mehreren Netzwerken zusammen: dem Netzwerk der Produktion (Formatproduktionsnetzwerk) auf dem ursprünglichen Fernsehmarkt (Produzent, Sender, Dienstleister), dem marktnahen Netzwerk des Formathandels (Lizenzgeber, Lizenznehmer, ggf. Rechthändler oder Anwälte) und dem Netzwerk der Reproduktion (Formatproduktionsnetzwerk) im adaptierenden Land

(Produzent, Sender, Dienstleister). Hinzu kommt das Netzwerk des Know-how-Transfers (Lizenzgeber, Lizenznehmer, ggf. Produzenten, Sender, Rechthändler), das die Beteiligten verbindet und für das die anderen Netzwerke Voraussetzung sind (vgl. Abb. 4).

Ein weiteres wesentliches Kennzeichen der Netzwerke liegt darin, dass sie bei der Koordination unterschiedlich stark auf marktliche oder hierarchische Elemente zurückgreifen, quasi oft zwischen Markt und Hierarchie hin- und herschwingen. Als „Flowing Networks“ bezeichnen sie den Umstand, dass keine eindeutige Orientierung auf Hierarchie (also unternehmensinterne Erstellung) und Markt (also externe Beschaffung) vorliegt, sondern dass die Akteure zwischen diesen beiden Polen situationsadäquat die organisationale Form wählen, was häufig eben auch eine Mischform sein kann.(40)

Abb. 4



3.3 Know-how-Transfer innerhalb von organisationalen Netzwerken

Innerhalb der Netzwerke werden unterschiedliche Wissensbestände verknüpft und weitergegeben. Erst organisationale Netzwerke als Form der Kooperation ermöglichen den komplexen Know-how-Transfer zwischen den beteiligten Akteuren des Formathandels. In der Medienbranche, die eine wissensintensive Branche bzw. eine Dienstleistungsbranche ist, wird das Konzept der organisationalen Netzwerke zur Standardisierung und Individualisierung wissensintensiver Dienstleistungen genutzt,(41) denn eine zentrale Triebkraft für den Trend zu Organisationsformen zwischen Markt und Hierarchie ist die auch weiterhin zunehmende Wissensbasierung der unternehmerischen Aktivitäten.(42) Der Know-how-Transfer dient dem gegenseitigen Austausch des Wissens über das Format, das im Lizenzvertrag geregelt ist. Der Lizenzgeber stellt sein Know-how bezüglich Produkt, Produktion und Vermarktung zur Verfügung und profitiert umgekehrt vom Lernprozess infolge der Zusammenarbeit mit dem Lizenznehmer. Er schützt damit sein Format vor einer Beschädigung durch Fehler bei der Adaption.

Wie groß dabei der Spielraum der Adaption ist, hängt vom Format, seinem Markterfolg und der Macht des Formatinhabers ab. Der Lizenzgeber hat stets die „final decision“. Wichtige Instrumente des Know-how-Transfers sind die „production bible“ und die sogenannten „flying producers“. Die bible stellt eine Art „Rezeptbuch“ dar und ist die Grundlage für die Reproduktion. Sie wird beständig aktualisiert und dokumentiert die Inhalte, die Produktion sowie bisherige Quoten. Darüber hinaus enthält sie Marktanalysen und Ergebnisse der Marktforschung, Aussagen zu Budgets und möglichen Fehlerquellen sowie Angaben zu Strategien, vor allem für die Markteinführung.

Die „flying producers“ (Produzenten oder Produktionsbeobachter des Rechtegebers) werden auch als „consultants“ oder „consultant producers“ bezeichnet. Sie begleiten und kontrollieren vor Ort die Adaptionsprozesse. Schließlich erhöht ein auf mehreren Fernsehmärkten erfolgreiches Format die Wahrscheinlichkeit von weiteren Lizenzverkäufen. Zudem hat der Lizenznehmer eine „consultancy fee“ für die Beratungsleistungen, die meistens während der Vorproduktionsphase und am Ende der Produktion genutzt werden, zu zahlen.

4. Fazit

Der internationale Fernsehformathandel kann als kombinierte Form der Beschaffung und Produktion von Unterhaltungsformaten definiert werden, bei der Lizenznehmer und Lizenzgeber Formate kaufen bzw. verkaufen, um ein Remake eines schon existierenden Programms in einem anderen Land zu erstellen. Gehandelt wird die Ware Fernsehformat im Sinne eines „TV format package“. Typisch für den Fernsehformathandel ist der Know-how-Transfer zwischen den Beteiligten.

Das Spektrum der beteiligten Akteure reicht von der „Ein-Mann-Ideenschmiede“ bis zum internationalen Konzern. Beim internationalen Fernsehformathandel geht es genau genommen nicht um ein einzelnes Netzwerk, sondern um mehrere Netzwerke, deren Charakter sich verändert. Sie sind mal mehr, mal weniger marktlich oder hierarchisch dominiert. Die Ausprägung der Netzwerke hängt vor allem davon ab, welche Phase des Formathandels betrachtet wird, welche Akteure in welcher Konstellation beteiligt sind, wer die Lizenzen kauft bzw. verkauft und um welche Rechte es im Detail geht.

Das in diesen Netzwerken gemanagte Know-how bezieht sich vor allem auf den Bereich der Produktion bzw. Reproduktion und des Marketings. Zur Sammlung, Weitergabe und adäquaten Anwendung des Know-hows wurden spezifische Instrumente entwickelt: In der „production bible“ werden Teile des Wissens als Grundlage der Reproduktion zusammengefasst. Bei der Weitergabe und Anwendung des Know-hows spielen vor allem „flying producers“ eine große Rolle, die vor Ort die Adaptionsprozesse begleiten und kontrollieren.

Festhalten lässt sich, dass aus dem Blickwinkel einer vernetzten Content-Produktion Lizenzgeber, Lizenznehmer und andere beteiligte Akteure in einem organisationalen Netzwerk zusammenarbeiten, um ein standardisiertes Unterhaltungsformat an kulturelle Besonderheiten auf nationalen Fernsehmärkten anzupassen.⁽⁴³⁾ Der Lizenzgeber kennt „sein“ Unterhaltungsformat und hat bereits Erfahrungen hinsichtlich dessen Produktion und Vermarktung sammeln können. Der Lizenznehmer verfügt über Wissen bezüglich seines Heimatmarkts und dessen Eigenheiten. Die Kombination dieses jeweiligen Know-hows ermöglicht die Transformation eines Formats auf neue Märkte.

Anmerkungen

(20) Vgl. zum Folgenden: Lantsch, Katja (2010): Organisation des Fernsehformathandels. Interorganisationale Netzwerke als Kooperationsform. In: Lantsch u. a. 2010, S. 269–286.

(21) Lobigs, Frank/Dirk Spacek/Gabriele Siegert/Rolf H. Weber (2005): Mehr Rechtsschutz für TV-Formate? Eine medienökonomische und medienrechtliche Untersuchung. In: Medien- und Kommunikationswissenschaft, Jg. 53, Heft 1, S. 93–129, hier S. 109.

(22) Vgl. Lantsch 2008, S. 227.

(23) Schmitt, D. (2005): Quantifying the Global Trade in Television Formats. Vortrag am 10.6.2005 im Rahmen des Workshops „International Television Format Trade“ des Erich-Pommer-Instituts vom 9.6. bis 12.6.2005, o.S.

(24) Vgl. zum Folgenden: Lantsch 2010.

- (25) Lobigs u. a. 2005, S. 109.
- (26) Vgl. Moran, Albert (1997): Try and try again. The Restless Years and nationalising television drama. In: Australasian Drama Studies 30 (April 1997), S. 57-67.
- (27) Vgl. Hallenberger, Gerd (2002): Fernsehformate und internationaler Formathandel. In: Hans-Bredow-Institut (Hrsg.): Internationales Handbuch Medien 2002/2003. Baden-Baden, S. 130-137, hier S. 135.
- (28) Vgl. Lobigs u. a. 2005, S. 93; Hallenberger, Gerd (2004): Fernsehformate und internationaler Formathandel. In: Hans-Bredow-Institut (Hrsg.): Internationales Handbuch Medien 2004/2005. Baden-Baden, S. 159-167, hier S. 159; Waisbord, Silvio (2004): McTV: Understanding the Global Popularity of Television Formats. In: Television New Media, Vol. 5, No. 4, S. 359-383, hier S. 360.
- (29) Vgl. Hallenberger 2004, S. 159, 162; Karstens, Eric/Jörg Schütte (1999): Firma Fernsehen. Wie TV-Sender arbeiten. Alles über Politik, Recht, Organisation, Markt, Werbung, Programm und Produktion. Reinbek, S. 484; Mikos, Lothar (2002): Lokale Orientierung des globalen Fernsehmarktes am Beispiel „Big Brother“. In: Hepp, Andreas/Martin Löffelholz (Hrsg.): Grundlagentexte zur transkulturellen Kommunikation. Konstanz, S. 436-455, hier S. 453.
- (30) Waisbord 2004, S. 364.
- (31) Der Lizenzvertrag behandelt die Wiederverfilmung und die Fernsehauswertung. Im Lizenzvertrag ist auch die Zahlung der Lizenzgebühr geregelt. Die Höhe der Formatlizenzgebühr (= Prozentsatz vom Produktionsbudget) liegt in aller Regel bei fünf bis zehn Prozent pro Folge. Von Lizenzverträgen können Optionsverträge unterschieden werden, die meist auf drei bis sechs Monate angelegt sind (vgl. Lantzsch 2008, S. 204ff., 241f.).
- (32) Vgl. Göttlich, Udo / Jörg-Uwe Nieland (2001): Know-how-Transfer und vernetzte Content-Produktion. Veränderungen der Fernsehunterhaltungsproduktion auf dem europäischen Fernsehmarkt. In: Karmasin, Matthias/Manfred Knoche/Carsten Winter (Hrsg.): Medienwirtschaft und Gesellschaft 1. Medienunternehmen und die Kommerzialisierung von Öffentlichkeit. Münster, S. 159-181; Lang, Simone (2001): Effekte von „Big Brother“ auf den deutschen Programm- und Produktionsmarkt. In: Böhme-Dürr, Karin / Sudholt, Thomas (Hrsg.): Hundert Tage Aufmerksamkeit. Das Zusammenspiel von Medien, Menschen und Märkten bei „Big Brother“. Konstanz, S. 253-265, hier S. 259.
- (33) Vgl. Magder, Ted (2004): The End of TV 101. Reality Programs, Formats, and the New Business of Television. In: Murray, Susan/Laurie Ouellette (Hrsg.): Reality TV. Remaking Television Culture. New York/London, S. 137-156, hier S. 147; Moran, Albert (1998): Copycat TV. Globalisation, Program Formats and Cultural Identity. Luton, S. 20.
- (34) Price, David (2002): Der Programmrechtemarkt im digitalen Zeitalter. Analyse am Fallbeispiel Großbritannien. In: Media Perspektiven, Heft 7, S. 319-333, hier S. 325.
- (35) Vgl. Kellison, Cathrine (2006): Producing for TV and Video. A Real-World Approach. Amsterdam u.a., S. 90; Television-Research-Partnership/Tim Colwell/David Price (2005): Rights of Passage. British Television in the Global Market. Commissioned by British Television Distributors' Association and UK Trade & Investment. London, S. 16; Magder 2004, S. 145ff.; Price 2002, S. 325.
- (36) Vgl. Bignell, Jonathan (2004): An Introduction to Television Studies. London/New York, S. 65.
- (37) Vgl. Zabel, Christian (2004): Risikomanagement bei der Markteinführung neuer TV-Formate. Ergebnisse und Analyse einer Expertenbefragung. In: Medienwirtschaft, Jg. 1, Heft 3, S. 134-142, hier S. 137.
- (38) Vgl. Altmeppen u. a. 2007.
- (39) Vgl. Picot, Arnold/Ralf Reichwald/Rolf T. Wigand (2001): Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management. Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter. Wiesbaden, S. 304ff.; Windeler, Arnold (2005): Netzwerktheorien. Vor einer relationalen Wende? In: Zentes, Joachim/Bernhard Swoboda/Dirk Morschett (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Grundlagen, Ansätze, Perspektiven. Wiesbaden, S. 211-233, hier S. 229.
- (40) Vgl. Altmeppen u. a. 2007.
- (41) Vgl. Well, Bennet van (2001): Standardisierung und Individualisierung von Dienstleistungen. Zur Organisation wissensintensiver Unternehmungnetzwerke. Wiesbaden; Windeler, Arnold (2001): Unternehmensnetzwerke. Konstitution und Strukturierung. Wiesbaden, S. 13.
- (42) Vgl. Müller-Jentsch, Walther (2003): Organisationssoziologie. Eine Einführung. Frankfurt/M., S. 114f.
- (43) Vgl. Göttlich/Nieland 2001, S. 164, 176.

Literatur

- Altmeppen, Klaus-Dieter / Lantzsch, Katja / Will, Andreas (2007): Flowing Networks in the Entertainment Business: Organizing International TV Format Trade. In: The International Journal on Media Management, Vol. 9, No. 3, S. 94-104.
- Altmeppen, Klaus-Dieter / Lantzsch, Katja / Will, Andreas (2010): Das Feld der Unterhaltungsbeschaffung und -produktion. Sondierungen eines ungeordneten Bereiches. In: Lantzsch u.a. 2010, S. 11-32.
- Arbeitsgemeinschaft der Landesmedienanstalten (Hrsg.) (2009): ALM Jahrbuch 2008. Landesmedienanstalten und privater Rundfunk in Deutschland. Berlin.
- Bignell, Jonathan (2004): An Introduction to Television Studies. London/New York.
- Die Landesmedienanstalten (Hrsg.) (2006): Beschäftigte und wirtschaftliche Lage des Rundfunks in Deutschland 2004. Studie des Hans-Bredow-Instituts in Kooperation mit der Arbeitsgruppe Kommunikationsforschung München (AKM). Berlin (Schriftenreihe der Landesmedienanstalten; Bd. 33).
- Doyle, Gillian / Paterson, Richard (2010): Die Produktion unabhängigen Fernsehens in Großbritannien. Öffentliche Politik, Kreativität und Wachstum. In: Lantzsch u. a. 2010, S. 35-51.
- Ernst & Young (2003): Film- und Fernsehbranche: Standorte mit Zukunft? Berlin, Hamburg, Köln und München im Vergleich. München.
- Geschwandtner-Andreß, Petra (1999): Medienwirtschaft in Köln. Theoretische Erklärungsansätze und politische Bestimmungsfaktoren eines regionalen Produktionsclusters Medien. Köln (Arbeitspapier 116 des Instituts für Rundfunkökonomie Köln).
- Göttlich, Udo / Nieland, Jörg-Uwe (2001): Know-how-Transfer und vernetzte Content-Produktion. Veränderungen der Fernsehunterhaltungsproduktion auf dem europäischen Fernsehmarkt. In: Karmasin, Matthias / Knoche, Manfred / Winter, Carsten (Hrsg.): Medienwirtschaft und Gesellschaft 1. Medienunternehmen und die Kommerzialisierung von Öffentlichkeit. Münster, S. 159-181.
- Hallenberger, Gerd (2002): Fernsehformate und internationaler Formathandel. In: Hans-Bredow-Institut (Hrsg.): Internationales Handbuch Medien 2002/2003. Baden-Baden, S. 130-137.
- Hallenberger, Gerd (2004): Fernsehformate und internationaler Formathandel. In: Hans-Bredow-Institut (Hrsg.): Internationales Handbuch Medien 2004/2005. Baden-Baden, S. 159-167.
- Henle, Victor (2007): Im Netz der Medienakteure. Kabelgesellschaften, Satellitenbetreiber und Suchmaschinenanbieter positionieren sich auf dem Medienmarkt. In: Communicatio Socialis, Jg. 40, Heft 1, S. 11-22.
- Hesmondhalgh, David (2007): The Cultural Industries. Los Angeles et al.
- Horkheimer, Max / Theodor W. Adorno (2006): Dialektik der Aufklärung. Philosophische Fragmente. 16. Aufl. (zuerst: New York 1944). Frankfurt/M.
- Karstens, Eric / Schütte, Jörg (1999): Firma Fernsehen. Wie TV-Sender arbeiten. Alles über Politik, Recht, Organisation, Markt, Werbung, Programm und Produktion. Reinbek.
- Kellison, Cathrine (2006): Producing for TV and Video. A Real-World Approach. Amsterdam u. a.
- Lang, Simone (2001): Effekte von „Big Brother“ auf den deutschen Programm- und Produktionsmarkt. In: Böhme-Dürr, Karin / Thomas Sudholt (Hrsg.): Hundert Tage Aufmerksamkeit. Das Zusammenspiel von Medien, Menschen und Märkten bei „Big Brother“. Konstanz, S. 253-265.
- Lantzsch, Katja (2008): Der internationale Fernsehformathandel. Akteure, Strategien, Strukturen, Organisationsformen. Wiesbaden.
- Lantzsch, Katja (2010): Organisation des Fernsehformathandels. Interorganisationale Netzwerke als Kooperationsform. In: Lantzsch u. a. 2010, S. 269-286.
- Lantzsch, Katja / Altmeppen, Klaus-Dieter / Will, Andreas (Hrsg.) (2010): Handbuch Unterhaltungsproduktion. Beschaffung und Produktion von Fernsehunterhaltung.

Wiesbaden.

Lobigs, Frank / Spacek, Dirk / Siegert, Gabriele / Weber, Rolf H. (2005): Mehr Rechtsschutz für TV-Formate? Eine medienökonomische und medienrechtliche Untersuchung. In: Medien- und Kommunikationswissenschaft, Jg. 53, Heft 1, S. 93-129.

Magder, Ted (2004): The End of TV 101. Reality Programs, Formats, and the New Business of Television. In: Murray, Susan / Laurie Ouellette (Hrsg.): Reality TV. Remaking Television Culture. New York/London, S. 137-156.

Mikos, Lothar (2002): Lokale Orientierung des globalen Fernsehmarktes am Beispiel „Big Brother“. In: Hepp, Andreas / Löffelholz, Martin (Hrsg.): Grundlagentexte zur transkulturellen Kommunikation. Konstanz, S. 436-455.

Moran, Albert (1998): Copycat TV. Globalisation, Program Formats and Cultural Identity. Luton.

Moran, Albert (1997): Try and try again. The Restless Years and nationalising television drama. In: Australasian Drama Studies 30 (April 1997), S. 57-67.

Müller-Jentsch, Walther (2003): Organisationssoziologie. Eine Einführung. Frankfurt/M.

Pätzold, Ulrich / Röper, Horst (2008): Fernsehproduktionsmarkt Deutschland 2005 und 2006: Auftragsvolumen und Branchenstruktur. In: Media Perspektiven, Heft 3, S. 125-137.

Picot, Arnold / Reichwald, Ralf / Wigand, Rolf T. (2001): Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management. Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter. Wiesbaden.

Price, David (2002): Der Programmrechtemarkt im digitalen Zeitalter. Analyse am Fallbeispiel Großbritannien. In: Media Perspektiven, Heft 7, S. 319-333.

Przybylski, Pamela (2009): Selling Wine without Bottles. Strategien, Konzepte und Interaktionen der Akteure auf dem neuen Bewegtbild-Markt. Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt (unveröff. Diplomarbeit).

Quandt, Thorsten / Wimmer, Jeffrey / Wolling, Jens (Hrsg.) (2007): Die Computerspieler. Studien zur Nutzung von Computergames. Wiesbaden.

Schmitt, D. (2005): Quantifying the Global Trade in Television Formats. Vortrag am 10.6.2005 im Rahmen des Workshops „International Television Format Trade“ des Erich-Pommer-Instituts vom 9.6. bis 12.6.2005.

Siegert, Gabriele / von Rimscha, Björn (2008): Forschungsfelder in der Unterhaltungsproduktion: Zusammenfassung und Ausblick. In: Diess. (Hrsg.): Zur Ökonomie der Unterhaltungsproduktion. Köln, S. 268-286.

Söndermann, Michael / Backes, Christoph / Arndt, Olaf / Brünink, Daniel (2009): Kultur- und Kreativwirtschaft: Ermittlung der gemeinsamen charakteristischen Definitionselemente der heterogenen Teilbereiche der „Kulturwirtschaft“ zur Bestimmung ihrer Perspektiven aus volkswirtschaftlicher Sicht. Berlin.

Sydow, Jörg / Windeler, Arnold (Hrsg.) (2004): Organisation der Content-Produktion. Wiesbaden.

Television-Research-Partnership / Colwell, Tim / Price, David (2005): Rights of Passage. British Television in the Global Market. Commissioned by British Television Distributors' Association and UK Trade & Investment. London.

Waisbord, Silvio (2004): McTV: Understanding the Global Popularity of Television-Formats. In: Television New Media, Vol. 5, No. 4, S. 359-383.

Well, Bennet van (2001): Standardisierung und Individualisierung von Dienstleistungen. Zur Organisation wissensintensiver Unternehmungsnetzwerke. Wiesbaden.

Windeler, Arnold (2001): Unternehmensnetzwerke. Konstitution und Strukturierung. Wiesbaden.

Windeler, Arnold (2005): Netzwerktheorien. Vor einer relationalen Wende? In: Zentes, Joachim / Swoboda, Bernhard / Morschett, Dirk (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Grundlagen, Ansätze, Perspektiven. Wiesbaden, S. 211-233.

Zabel, Christian (2004): Risikomanagement bei der Markteinführung neuer TV-Formate. Ergebnisse und Analyse einer Expertenbefragung. In: Medienwirtschaft, Jg. 1, Heft 3, S. 134-142.

Quelle

Altmeppen, Klaus-Dieter / Lantzsch, Katja / Will, Andreas 2009: Unterhaltungsbeschaffung und Unterhaltungsproduktion. Merkmale und Strukturen am Beispiel des Fernsehformathandels. In: Arbeitsgemeinschaft der Landesmedienanstalten in der Bundesrepublik Deutschland (ALM) (Hrsg.) 2009: ALM Programmbericht Fernsehen in Deutschland 2009. Programmforschung und Programmdiskurs. Vistas: Berlin, S. 107-125. Download unter: http://www.die-medienanstalten.de/fileadmin/Download/Publikationen/Programmbericht/2009/ALM-Programmbericht_2009.pdf

Die Veröffentlichung erfolgt mit freundlicher Genehmigung der Arbeitsgemeinschaft der Landesmedienanstalten in der Bundesrepublik Deutschland (ALM) und der Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen (LfM).