

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW)

School of Management and Law

Bachelor of Science in Business Administration

Vertiefung General Management

Bachelorarbeit

Einfluss der Digitalisierung und der Subscription-Video-on-Demand-Anbieter im Unterhaltungsmarkt: Eine Untersuchung aus Perspektive der traditionellen Fernsehsender und der Konsumenten

Eingereicht von:

Brian Alahapperuma

Matrikelnummer: S 16-568-503

Klasse: W.BA.BO.16HS.TZGMd

Eingereicht bei:

Dr. Albena Björck

Affoltern am Albis, am 27. Mai 2020

Management Summary

Die Digitalisierung führte zu Veränderungen bezüglich des Konsums von Fernsehinhalten beziehungsweise ermöglichte sie die Entstehung der Subscription-Video-on-Demand-Anbieter (SVoD-Anbieter). Durch diese sind Konsumenten in der Lage, Unterhaltungsprogramme selbstbestimmt und flexibel aufzurufen. Weil die Beliebtheit von SVoD-Diensten auch hierzulande bemerkbar ist, müssen Schweizer Fernsehsender auf die Veränderungen reagieren.

Die Bachelorarbeit untersucht zwei Perspektiven bezüglich dieser Problemstellung: diejenige der Fernsehsender und die der Konsumenten. Seitens der Fernsehsender eruiert man, welchen Einfluss die Digitalisierung auf die Wertkette der Fernsehsender hat. Man bringt weiter in Erfahrung, wie Fernsehsender durch SVoD-Dienste geprägt werden, welche Stärken und Schwächen sie aufweisen und wie sie sich weiterentwickeln können. Aus der Perspektive der Konsumenten setzt man sich damit auseinander, wie Unterhaltung heutzutage konsumiert wird und welchen Einfluss die SVoD-Dienste auf das Konsumverhalten ausüben.

Innerhalb der Theorie diskutiert man die Wertkette der Fernsehsender und Trends innerhalb der Digitalisierung. Ausserdem stehen die Disruption in Folge der SVoD-Geschäftsmodelle sowie das Konsumentenverhalten im Fokus. Diese theoretischen Konzepte dienten als Grundlage für die Primärforschung, die sowohl qualitativ in Form von Experteninterviews als auch quantitativ mittels Konsumentenbefragung erfolgte.

Die Wertkette hat sich aufgrund der Digitalisierung gewandelt in Bezug auf: Produktion, Marketing und Vertrieb sowie Quote. Auch zeigt sich, dass SVoD-Anbieter hierzulande die Fernsehbranche im Segment Unterhaltung bedrohen. Die Stärken der Fernsehsender zeigen sich in der Produktion von Live-Inhalten und lokalen Formaten. Schwächen sind die finanziellen Ressourcen in der Produktion, der lineare Vertrieb und die eingeschränkte Verfügbarkeit von Inhalten. Fernsehsender werden künftig vermehrt auf Multi-Plattform-Strategien setzen, bei welchen der lineare Vertrieb durch zusätzliche Online-Angebote ergänzt wird. Seitens Konsumenten kann man aufzeigen, dass sie weniger nach vorgegebenen Zeitplänen konsumieren, sie auch abseits des Fernsehgeräts rezipieren und sie sich vermehrt ihr eigenes Programm aus verschiedenen Anbietern selbst zusammenstellen. Der Konsum erfolgt zudem zunehmend individualisiert und personalisiert. Weiter zeigt sich, dass SVoD-Dienste besonders auf jüngere Generationen

Einfluss haben: Erstens betreiben jüngere Menschen vermehrt „Binge Watching“, zweitens reduziert man ihretwegen zunehmend die Nutzung von Fernsehsendern.

Man kann resümieren, dass eine Koexistenz von Fernsehsendern und SVoD-Anbietern möglich ist. Dafür müssen sich Fernsehsender jedoch von SVoD-Diensten differenzieren und sicherstellen, dass man neue Vertriebsmodelle aufbaut, welche dem heutigen Nutzerverhalten entsprechen. Weitere Untersuchungen können sich auf die konkrete Ausgestaltung neuer Geschäftsmodelle von Fernsehsendern fokussieren. Da zunehmend neue SVoD-Anbieter entstehen, kann man ausserdem eine Untersuchung des Wettbewerbs zwischen diesen Anbietern durchführen.

Danksagung

Hiermit möchte ich mich bei jenen Personen bedanken, welche mich während der Bearbeitung dieser Bachelorarbeit begleitet haben.

Ein besonderes Dankeschön möchte ich meiner Betreuung, Dr. Albena Björck, aussprechen. Sie hat mich stets bei der Konzeptionierung der Bachelorarbeit unterstützt und beraten. Auch für kurzfristige Anfragen war sie immer verfügbar.

Zudem möchte ich mich bei den Interviewpartnern bedanken, welche sich trotz der COVID-19-Pandemie Zeit genommen haben, um einen wertvollen Beitrag zu meiner Bachelorarbeit zu leisten. Auch spreche ich ein Dankeschön an die 134 Teilnehmer meiner Umfrage aus.

Letztlich möchte ich mich ebenso bei meiner Familie als auch bei meinen Freunden bedanken. In besonders schwierigen Zeiten hat man mich stets motiviert und emotional unterstützt.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung	1
1.2	Akademische Relevanz.....	2
1.3	Zielsetzung.....	4
1.4	Abgrenzung.....	5
1.5	Aufbau und Methodik.....	5
2	Begriffsdefinitionen.....	7
2.1	VoD, SVoD und Streaming	7
3	Theoretische Grundlagen.....	8
3.1	Die Wertkette.....	8
3.1.1	Die generische Wertkette nach Porter	8
3.1.2	Die Wertkette von Fernsehsendern.....	10
3.2	Die Digitalisierung.....	12
3.2.1	Digitalisierung und digitale Transformation	12
3.2.2	Big Data.....	13
3.2.3	Einflüsse der Digitalisierung auf den Unterhaltungsmarkt	14
3.2.3.1	Medienkonvergenz	14
3.2.3.2	Big Data im Unterhaltungsmarkt	16
3.3	Die Disruption.....	17
3.3.1	Eigenschaften der Disruption	17
3.3.2	Strategische Reaktionsmöglichkeiten auf die Disruption.....	19
3.3.3	Disruption im Unterhaltungsmarkt.....	20
3.3.3.1	Das SVoD-Geschäftsmodell im Vergleich zu Fernsehsendern.....	20
3.3.3.2	SVoD-Anbieter als Disruptoren von Fernsehsendern.....	22
3.4	Das Konsumentenverhalten	23
3.4.1	Eigenschaften des Konsumentenverhaltens.....	23
3.4.2	Relevanz des Konsumentenverhaltens	23
3.4.3	Veränderungen im Konsumentenverhalten	24
3.4.4	Der Unterhaltungskonsum.....	25
3.4.4.1	Der gegenwärtige Unterhaltungskonsum.....	25
3.4.4.2	Der Unterhaltungskonsum in Bezug auf SVoD-Anbieter.....	27
3.5	Zusammenschluss	28

4	Methodik.....	29
4.1	Allgemeine Unterscheidung von Primär- und Sekundärforschung	29
4.2	Anwendung der Methoden in der Bachelorarbeit.....	30
4.2.1	Sekundärforschung: Literaturrecherche	31
4.2.2	Primärforschung – qualitativ: Experteninterviews	31
4.2.2.1	Durchführung der Experteninterviews	31
4.2.2.2	Transkription und Auswertung der Experteninterviews	33
4.2.3	Primärforschung – quantitativ: Konsumentenbefragung.....	33
4.2.3.1	Durchführung der Konsumentenbefragung.....	33
4.2.3.2	Auswertung der Konsumentenbefragung.....	34
4.2.4	Übersicht des Forschungsablaufs	35
5	Ergebnisse.....	36
5.1	Experteninterviews	36
5.1.1	Angaben der Experten	36
5.1.2	Die Trends der Digitalisierung und die Wertkette.....	37
5.1.2.1	Medienkonvergenz	37
5.1.2.2	Big Data.....	38
5.1.3	SVoD-Anbieter als Disruptoren von Fernsehsendern	40
5.1.3.1	Einfluss von SVoD-Anbietern auf Fernsehsender	40
5.1.3.2	Stärken und Schwächen von Fernsehsendern	41
5.1.3.3	Entwicklungsmöglichkeiten von Fernsehsendern.....	42
5.1.3.4	Weitere Herausforderungen	43
5.2	Konsumentenbefragung	44
5.2.1	Demografische Daten	44
5.2.2	Der gegenwärtige Unterhaltungskonsum	44
5.2.2.1	Zeitunabhängigkeit des Konsums	44
5.2.2.2	Ortsunabhängigkeit des Konsums.....	45
5.2.2.3	Geräteunabhängigkeit des Konsums	45
5.2.2.4	Inhaltsunabhängigkeit des Konsums.....	46
5.2.2.5	Individualisierung und Personalisierung des Konsums	48
5.2.2.6	Interaktivität des Konsums.....	49
5.2.3	Der Unterhaltungskonsum in Bezug auf SVoD-Anbieter	49
5.2.3.1	Nutzung von SVoD-Diensten.....	49

5.2.3.2	„Binge Watching“	50
5.2.3.3	Gegenüberstellung der SVoD- und Fernsehsender-Nutzung	51
6	Diskussion	53
6.1	Perspektive Fernsehsender	53
6.1.1	Die Trends der Digitalisierung und die Wertkette	53
6.1.2	SVoD-Anbieter als Disruptoren von Fernsehsendern	56
6.2	Perspektive Konsumenten	60
6.2.1	Der gegenwärtige Unterhaltungskonsum	60
6.2.2	Der Unterhaltungskonsum in Bezug auf SVoD-Anbieter	62
7	Schlussteil	64
7.1	Allgemeine Schlussfolgerung	64
7.2	Beitrag zur Wissenschaft	65
7.3	Handlungsempfehlungen	65
7.4	Limitationen	66
7.5	Empfehlung für weitere Forschung	67
8	Literaturverzeichnis	68
9	Anhang	78
	Anhang A: Leitfaden Experteninterviews	78
	Anhang B: Transkription Experteninterview Alexander Schmid	82
	Anhang C: Transkription Experteninterview David Angehrn	88
	Anhang D: Transkription Experteninterview Privatsender Schweiz	100
	Anhang E: Transkription Experteninterview Jürg Tschirren	105
	Anhang F: Schriftliches Experteninterview Guido Trevisan	115
	Anhang G: Schriftliches Experteninterview Andrea Hämmerli	118
	Anhang H: Leitfaden Konsumentenbefragung	121
	Anhang I: Online-Fragebogen Konsumentenbefragung	126
	Anhang J: Auswertungen Konsumentenbefragung	131

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht VoD-Streaming	7
Tabelle 2: Übersicht Interviewpartner	32

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die generische Wertkette	8
Abbildung 2: Die Wertkette von Fernsehsendern	10
Abbildung 3: Konvergenz zwischen TV und PC	15
Abbildung 4: Disruptive und evolutionäre Innovation.....	18
Abbildung 5: Das innovative Nutzungsszenario	25
Abbildung 6: Verbindung einzelner Theoriekomponenten	28
Abbildung 7: Methodisches Vorgehen dieser Bachelorarbeit.....	30
Abbildung 8: Forschungsablauf	35
Abbildung 9: Ausprägung des zeitunabhängigen Unterhaltungskonsums	45
Abbildung 10: Ausprägung des ortsunabhängigen Unterhaltungskonsums.....	45
Abbildung 11: Ausprägung des geräteunabhängigen Unterhaltungskonsums	45
Abbildung 12: Verwendete Endgeräte für den Unterhaltungskonsum.....	46
Abbildung 13: Ausprägung des inhaltsunabhängigen Unterhaltungskonsums	46
Abbildung 14: Verwendete Anbieter für den Unterhaltungskonsum.....	47
Abbildung 15: Ausprägung des individualisierten Unterhaltungskonsums	48
Abbildung 16: Ausprägung des personalisierten Unterhaltungskonsums.....	48
Abbildung 17: Ausprägung des interaktiven Unterhaltungskonsums	49
Abbildung 18: Gründe für die Nutzung von SVoD-Diensten	49
Abbildung 19: Häufigkeit des „Binge Watchings“	50
Abbildung 20: Gründe für „Binge Watching“	50
Abbildung 21: Reduktion vom Fernsehsender-Konsum wegen SVoD-Anbietern	51
Abbildung 22: Einfluss von SVoD-Anbietern auf den Konsum von Fernsehsendern ...	51
Abbildung 23: Substitution von Fernsehsendern durch SVoD-Anbieter	52
Abbildung 24: Die Wertkette von Fernsehsendern mit alphabetischer Anordnung.....	53
Abbildung 25: Merkmale des Deutschschweizer Unterhaltungskonsumenten	60

Abkürzungsverzeichnis

AVoD	Ad-supported-Video-on-Demand
PC	Personal Computer
SRF	Schweizer Radio und Fernsehen
SVoD	Subscription-Video-on-Demand
TV	Television
TVoD	Transactional-Video-on-Demand
VoD	Video-on-Demand

Hinweis auf Gender

Damit innerhalb der vorliegenden Bachelorarbeit eine bessere Lesbarkeit ermöglicht wird, kommt das generische Maskulinum zur Anwendung. Die Verwendung der männlichen Form ist als geschlechtsunabhängig zu interpretieren.

1 Einleitung

Der einleitende Teil der vorliegenden Bachelorarbeit umfasst die Problemstellung sowie die akademische Relevanz der beabsichtigten Untersuchung. Darauf folgen ihre Ziele sowie Grenzen. Schliesslich wird die verwendete Methodik und der Aufbau der Arbeit thematisiert.

1.1 Problemstellung

Die Digitalisierung hat einen starken Einfluss auf den Unterhaltungsmarkt (Köppen & Angehrn, 2018, S. 3). Während traditionelle Medien wie das Fernsehen an Relevanz verlieren (Schweizer Radio und Fernsehen [SRF], 2017), profitieren kostenpflichtige SVoD-Anbieter, die auf digitalen Geschäftsmodellen basieren, von steigenden Nutzerzahlen (Interessengemeinschaft Elektronische Medien Schweiz [IGEM], 2018). Vorherrschender Anbieter in diesem Segment ist die US-Firma Netflix, welche sich seit dem Markteintritt in der Schweiz im Jahr 2014 erfolgreich etablieren konnte (Netflix, 2020). Laut der IGEM-digiMONITOR-Studie aus dem Jahr 2018 zählte der Dienst 1.5 Millionen Schweizer Nutzer. Gegenüber 2017 entspricht dies einem Wachstum von fast 0.6 Millionen zusätzlichen Abonnenten (IGEM, 2018). Während die Beziehung zwischen Fernsehen und Netflix in der Schweiz bis anhin nicht genauer untersucht wurde, hatte eine Studie in den USA ergeben, dass der Konsumrückgang von klassischen Fernsehsendern im ersten Quartal 2015 von 3% zu 43% auf den Streaming-Dienst Netflix zurückzuführen ist (Huddleston, 2018). Eine Studie von Nielsen aus dem Jahr 2017 zeigte zudem, dass das Konsumverhalten zwischen Jung und Alt immer mehr divergiert: So haben die 50- bis 64-Jährigen US-Amerikaner pro Woche 39.6 Stunden Fernsehen konsumiert, während die 25- bis 34-Jährigen nur noch 18.4 Stunden fernsahen (Maheshwari & Koblin, 2018). Eine ähnliche Tendenz ist in Deutschland festzustellen: 2017 wurde erstmals aufgezeigt, dass junge Erwachsene zwischen 14 und 29 Jahren SVoD-Anbieter wesentlich mehr nutzten als klassisches Fernsehen (PricewaterhouseCoopers [PwC], 2018). In ebendieser Altersgruppe ist auch in der Deutschschweiz ein starker Wandel zu erkennen: Während 1995 noch rund 111 Minuten ferngesehen wurde, reduzierte sich dieser Wert auf 46 Minuten pro Tag im Jahr 2018 (Bundesamt für Statistik [BFS], 2019). Doch auch unter Berücksichtigung aller Altersgruppen ist die durchschnittliche Fernsehnutzung rückläufig (BFS, 2019).

Laut Maheshwari und Koblin (2018) gefährdet die abnehmende Nutzung das Geschäftsmodell der Fernsehsender signifikant. Die frei verfügbaren Fernsehsender finanzieren sich in erster Linie durch Werbegelder (Maheshwari & Koblin, 2018). Diese wiederum korrelieren positiv mit den Einschaltquoten (Maheshwari & Koblin, 2018). Je mehr Zuschauer durch Werbung erreicht werden, desto höhere Werbepreise können Fernsehsender für die Ausstrahlung der Werbungen verlangen (Maheshwari & Koblin, 2018).

Beim Fernsehkonsum kann zwischen linearem und zeitversetztem Fernsehen unterschieden werden (Köppen & Angehrn, 2018, S. 7). Für Fernsehsender ist vor allem lineares Fernsehen wichtig (Stadler, 2016). Dabei wird Unterhaltung zum Ausstrahlungszeitpunkt konsumiert (Köppen & Angehrn, 2018, S. 7). Zeitversetztes Fernsehen, welches sich durch die zunehmende Digitalisierung stetig verbreitet, ermöglicht es den Nutzenden, die Programme zu einem von ihnen gewünschten Zeitpunkt aufzurufen (Köppen & Angehrn, 2018, S. 7). Diese Flexibilität wird von immer mehr Schweizern genutzt: 2013 haben drei von zehn Konsumenten mindestens einmal pro Woche zeitversetzt Fernsehen konsumiert, während 2017 schon fünf von zehn Personen die Möglichkeit nutzten (Köppen & Angehrn, 2018, S. 5). Somit zeichnet sich ein klarer Trend einer Zunahme von zeitversetztem Fernsehkonsum ab. Dies stellt aus wirtschaftlicher Perspektive eine Herausforderung dar, denn Konsumenten können durch zeitversetztes Fernsehen Werbeblöcke überspulen (Köppen & Angehrn, 2018, S. 8). 2017 verursachte dies Werbeverluste von rund 99 Millionen Franken (Beck, 2018). Während die Fernsehsender daran interessiert sind, Regulierungen in Bezug auf das Überspulen von Werbung durchzusetzen (Ehrbar, 2017), warnen Gegner dieses Ansatzes davor, Konsumenten dadurch gänzlich an die SVoD-Anbieter zu verlieren (Swisstream, o. J.). Zusammenfassend hat die Digitalisierung diverse Herausforderungen für den klassischen Fernsehmarkt geschaffen. SVoD-Anbieter werden immer beliebter und linearer Fernsehkonsum, der aufgrund der Werbeeinkünfte die primäre Einnahmequelle für Fernsehsender darstellt, verliert stetig an Relevanz.

1.2 Akademische Relevanz

Diese Bachelorarbeit thematisiert die Digitalisierung und die damit verbundene digitale Transformation von Geschäftsmodellen. Durch die digitale Transformation werden bisherige Abgrenzungen von Industrien aufgehoben, wodurch neue Herausforderungen

entstehen (Oswald, Soto Setzke, Riasanow, & Krcmar, 2018, S. 12). Davon ist auch die Fernsehindustrie betroffen: Laut Evens (2010, S. 41) verändern sich Geschäftsmodelle sowie Wertketten und die Marktbarrieren für neue Konkurrenten werden gesenkt. Davon profitieren Firmen, welche plattformbasierte Geschäftsmodelle anbieten (Evens, 2010, S. 41).

Verursachen diese neuen Konkurrenten eine grundlegende Marktveränderung, so spricht man in der akademischen Literatur von einer Disruption. Wie eine neue Technologie zur Disruption führen kann, wurde erstmals in der Theorie der disruptiven Innovation von Bower und Christensen (1995, S. 43–53) thematisiert. Gemäss Christensen, Raynor und McDonald (2015, S. 4) konzentriert sich ein Disruptor technologischer Natur in einer ersten Phase darauf, mit einem inferioren Produkt eine bestimmte Nische im Markt zu bedienen. Sprich, vorerst befriedigt das Produkt des Disruptors nicht die Bedürfnisse des Mainstream-Konsumenten, sondern erst nach einer gewissen Zeit und unter der Voraussetzung, dass weitere Faktoren eintreten (Bower & Christensen, 1995, S. 43–44). Skog, Wimelius und Sandberg (2018, S. 431–432) kritisieren diesen Ansatz jedoch. Sie argumentieren, dass diese Sichtweise sich zu stark auf die Beziehung zwischen Disruptor und dem etablierten Unternehmen statt auf die technologische Innovation selbst konzentriert. Skog, Wimelius und Sandberg (2018, S. 432) bezeichnen die Disruption daher als einen sich rasant entfaltenden Prozess, welcher durch digitale Innovationen entsteht und die bisherigen Logiken im Markt in Bezug auf Wertschöpfung und Nutzengenerierung grundlegend verändert. Zudem kann sie bisherige Verbindungen zwischen Ressourcen entbündeln und neue Kombinationen schaffen (Skog et al., 2018, S. 432). Ferner kritisieren Downes und Nunes (2013, S. 46) den Ansatz der disruptiven Innovation als lückenhaft. Somit ist gemäss ihren Erkenntnissen die Theorie nicht aufschlussreich genug, um alle disruptiven Vorgänge zu erklären. Downes und Nunes (2013, S. 46) erweitern die Theorie daher um „Big-Bang-Disruptoren“. Sie zeichnen sich vor allem dadurch aus, dass sie schon bei Markteintritt durch ihre innovativen Geschäftsmodelle die Bedürfnisse des Mainstream-Konsumenten befriedigen (Downes & Nunes, 2013, S. 46). Die Forschenden sind sich jedoch einig, dass etablierte Unternehmen sich den Marktveränderungen bewusst sein müssen, um sich den neuen Marktgegebenheiten anzupassen (Bower & Christensen, 1995; Christensen et al., 2015; Downes & Nunes, 2013; Skog et al., 2018). Gemäss Teixeira und Piechota (2019, S. 2–3) ist bei von Disruption bedrohten Märkten entscheidend, dass der Fokus auf dem

Konsumenten und seinen Bedürfnissen liegt. Demnach ist es nicht die Innovation, welche die Disruption verursacht, sondern vielmehr die Entscheidung des Konsumenten, das Angebot wahrzunehmen (Teixeira & Piechota, 2019, S. 2–3).

Die Thematik, wie die Digitalisierung den Unterhaltungsmarkt verändert hat und welchen Einfluss SVoD-Anbieter auf traditionelle Fernsehsender und Konsumenten haben, ist bis anhin weder im internationalen noch im nationalen Kontext umfassend erforscht worden. Folglich leistet die vorliegende Bachelorarbeit einen wichtigen Beitrag, um ebendiese Themenfelder aus akademischer Perspektive zu analysieren.

1.3 Zielsetzung

Diese Bachelorarbeit setzt sich mit der fortschreitenden Digitalisierung und dem Aufkommen von SVoD-Anbietern im Unterhaltungsmarkt auseinander. Aus Perspektive der Fernsehsender soll eruiert werden, wie die Trends der Digitalisierung die eigene Wertkette verändert haben und welchen Einfluss SVoD-Anbieter auf Fernsehsender haben. Weiter ist zu untersuchen, welche Stärken und Schwächen die Fernsehsender aufweisen und welche Entwicklungsmöglichkeiten bestehen. Nebstdem soll aus Sicht der Konsumenten aufgezeigt werden, wie man heutzutage konsumiert und wie SVoD-Dienste den Konsum von Unterhaltung im Allgemeinen aber auch in Bezug auf Fernsehsender beeinflusst haben. Somit ergeben sich die folgenden Forschungsfragen aus zwei Perspektiven:

Perspektive Fernsehsender

1. Wie hat sich die Wertkette der traditionellen Fernsehsender aufgrund der Digitalisierung verändert?
2. Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf die traditionellen Fernsehsender?
3. Welche Stärken und Schwächen haben die traditionellen Fernsehsender gegenüber den SVoD-Anbietern?
4. Wie werden sich die traditionellen Fernsehsender künftig entwickeln?

Perspektive Konsumenten

5. Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?
6. Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf den Konsum von Unterhaltung?

1.4 Abgrenzung

Der Unterhaltungsmarkt umfasst viele verschiedene Anbieter. Daher ist es wichtig, den Begriff eindeutig einzugrenzen. Wird in dieser Bachelorarbeit vom Unterhaltungsmarkt gesprochen, so bezieht sich dies lediglich auf frei verfügbare Fernsehsender und Streaming-Anbieter, welche auf dem SVoD-Geschäftsmodell basieren. Dabei richtet sich der Fokus vor allem auf Netflix, weil dieser Anbieter als Pionier in diesem Segment angesehen werden kann. Ausgegrenzt werden Pay-TV-Sender, Pay-per-View-Dienste oder kostenfreies Streaming von Anbietern wie YouTube. Sie sind somit nicht Gegenstand dieser Bachelorarbeit.

Es gilt ebenso anzumerken, dass sich in der vorliegenden Arbeit der Begriff Unterhaltung auf Serien, Filme, Dokumentationen oder Reality-Shows bezieht. Nachrichtensendungen oder Sportübertragungen werden ausgegrenzt, weil solche Produktionen im Gegensatz zu Fernsehsendern zum aktuellen Zeitpunkt nicht von SVoD-Diensten angeboten werden.

Letztlich werden im Rahmen der Arbeit lediglich Deutschschweizer zum Unterhaltungskonsum befragt. Die Forschungsergebnisse sind daher nur auf jenen Landesteil anwendbar.

1.5 Aufbau und Methodik

In einem ersten Schritt wird Sekundärforschung betrieben. Dies schafft die theoretische Basis für die vorliegende Bachelorarbeit. Nebst allgemeiner Begriffsdefinition werden theoretische Grundlagen zu den Themen Wertkette, Digitalisierung, Disruption und Konsumentenverhalten aufgezeigt. Innerhalb der einzelnen Themenfelder werden die Vorgänge zuerst im Allgemeinen beschrieben und im Anschluss explizit auf das untersuchte Thema bezogen. Die Gliederung der Theorie orientiert sich an den Forschungsfragen.

Nach der Ausarbeitung der Theorie wird Primärforschung in Form von qualitativen Experteninterviews und einer quantitativen Umfrage betrieben, um die Forschungsfragen bestmöglich zu beantworten. Während die Experteninterviews dazu verhelfen sollen, die Perspektive der Fernsehsender darzulegen, soll die Umfrage diejenigen Forschungsfragen beantworten, welche sich mit der Konsumentensicht auseinandersetzen. Die im Theorieteil erläuterten Konzepte dienen als Struktur der Erhebungen. Auf die Eigenschaften der angewandten Methoden wird in Kapitel 4 eingegangen. Die Ergebnisse

aus den angewandten Forschungsmethoden werden schliesslich ausgewertet, diskutiert und interpretiert.

Letztlich folgt im Schlussteil eine Zusammenfassung der gesamten Arbeit. Dabei werden auch mögliche Implikationen für Theorie und Praxis erläutert. Zudem soll aufgezeigt werden, welche verwandten Themenfelder für künftige Forschung von Relevanz sein können.

2 Begriffsdefinitionen

Nachfolgend werden grundlegende Begriffe der vorliegenden Abschlussarbeit definiert und erklärt. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass in den einzelnen Theoriekapiteln weitere themenspezifische Begriffsdefinitionen folgen. In diesem Abschnitt werden somit Begriffe erklärt, welche sich nicht in die einzelnen Theoriebereiche einordnen lassen und damit bezüglich der Bachelorarbeit einen übergeordneten Charakter aufweisen.

2.1 VoD, SVoD und Streaming

VoD (Video on Demand) ermöglicht es dem Nutzer, Inhalte jederzeit nach Wunsch abzuspielen (Karstens, 2006, S. 225). Diese Funktionalität wird durch das Internet ermöglicht (Meyer, 2016). Hiermit sind Inhalte nicht mehr ausschliesslich über die lineare Fernsehübertragung aufrufbar (Dieter & Schrameyer, 2007, S. 11). Innerhalb von VoD kann man zwischen zwei Bezugsformen unterscheiden: Einerseits können Unterhaltungsprogramme heruntergeladen werden, andererseits kann man sie streamen (Martens & Herfert, 2013, S. 103). Von Streaming spricht man, wenn Inhalte in Echtzeit übertragen werden und nicht oder nur während der Nutzungsdauer auf dem jeweiligen Gerät gespeichert werden (Karstens, 2006, S. 40).

Innerhalb des VoD-Streaming existieren diverse Modelle, welche in untenstehender Tabelle aufgeführt und beschrieben werden (Martens & Herfert, 2013, S. 103).

Modell	Beschreibung
Free VoD	Videoinhalte sind kostenfrei und ohne Werbeunterbrechungen verfügbar.
Ad-supported-Video-on-Demand (AVoD)	Videoinhalte sind mit Werbeunterbrechungen kostenfrei verfügbar.
Transactional-Video-on-Demand (TVoD)	Videoinhalte werden für einen bestimmten Zeitraum gegen Zahlung eines Betrags erworben (Pay-per-View).
Subscription-Video-on-Demand (SVoD)	Videoinhalte sind gegen monatliche Gebühr unbeschränkt verfügbar.

Tabelle 1: Übersicht VoD-Streaming in Anlehnung an Martens & Herfert, 2013, S. 103

Dabei sind plattformbasierte SVoD-Dienste, zu welchen auch der Anbieter Netflix gehört (Martens & Herfert, 2013, S. 107), in dieser Arbeit von zentralem Interesse.

3 Theoretische Grundlagen

Mittels Sekundärforschung werden im vorliegenden Kapitel die relevanten theoretischen Konzepte der Bachelorarbeit aufgezeigt. Damit soll ein umfassendes Verständnis bezüglich der relevanten Vorgänge geschaffen und eine Grundlage für die anschließende Primärforschung gebildet werden.

3.1 Die Wertkette

Im vorliegenden Teil wird das Konzept der Wertkette erläutert. Dabei wird eingangs die generische Wertkette nach Michael E. Porter erklärt. Daraufhin setzt sich dieses Teilkapitel mit der klassischen Wertkette der Fernsehsender auseinander.

3.1.1 Die generische Wertkette nach Porter

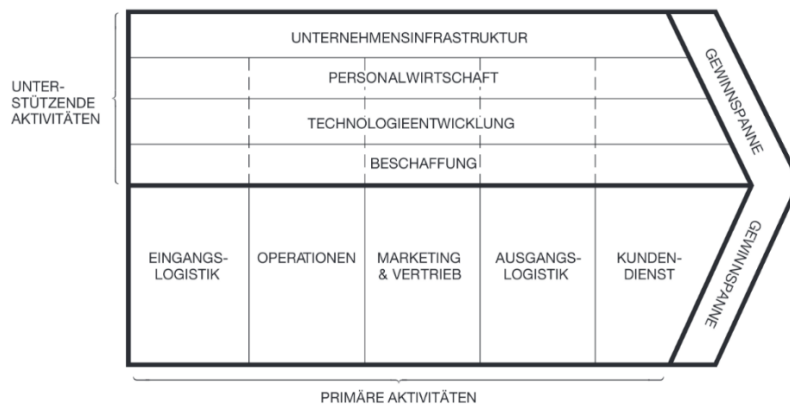


Abbildung 1: Die generische Wertkette (Porter, 2014, S. 64)

Um die Nachvollziehbarkeit eines Wettbewerbsvorteils sicherzustellen, bedarf es laut Porter (1998, S. 33) der Analyse der verschiedenen Tätigkeiten eines Unternehmens. Diese haben einerseits Einfluss auf die relative Kostenposition des Unternehmens, andererseits stellen sie die Basis für Differenzierungsmöglichkeiten dar (Porter, 1998, S. 33). In diesem Kontext betont Porter (1998, S. 33) die Relevanz der Wertkette, welche es ermöglicht, die strategisch relevanten Tätigkeiten eines Unternehmens aufzuzeigen (siehe Abbildung 1). Porter (1998, S. 34) erklärt, dass die Wertketten verschiedener Firmen innerhalb derselben Branche aufgrund verschiedener Entwicklungsgeschichten, Strategien oder Implementierungserfolgen unterschiedlich sind. Ebendiese Unterschiede bieten die Möglichkeit, einen Wettbewerbsvorteil zu erschaffen (Porter, 1998, S. 34).

Als profitabel ist ein Unternehmen zu kategorisieren, wenn der geschöpfte Wert über jenen Kosten liegt, welche für die Erstellung des Produkts angefallen sind (Porter, 1998,

S. 38). Wert wird im Kontext der Wertkette als Betrag definiert, den die Kunden für die gebotene Leistung des Unternehmens bereit sind zu bezahlen (Porter, 1998, S. 38). Die Strategie soll dabei nicht auf die Kostenstruktur ausgerichtet werden, sondern auf die Schaffung von Wert (Porter, 1998, S. 38).

Wie in Abbildung 1 aufgezeigt wird, setzt sich die generische Wertkette aus gesamthaft neun wertschöpfenden Aktivitäten sowie der Gewinnspanne zusammen (Porter, 1998, S. 34–38). Porter (1998, S. 48) verweist dabei auf die Interpendenz der einzelnen Aktivitäten. Jene lassen sich in Primär- sowie Sekundäraktivitäten aufteilen (Porter, 1998, S. 38).

- *Primäraktivitäten:* Diese umfassen Aktivitäten, welche dem Produkt einen direkten wertschöpfenden Anteil beifügen (Porter, 1998, S. 38). Dazu gehören die Eingangslogistik (Empfangnahme und Lagerung der Inputs), Operationen (Umwandlung der Inputs in Produkte), Ausgangslogistik (Distribution von Produkten an Konsumenten), Marketing und Vertrieb (Massnahmen, welche dazu verhelfen, den Verkauf zu stimulieren) sowie der Kundendienst (Aktivitäten in Bezug auf Dienstleistungen, welche zur Aufrechterhaltung oder Erhöhung des Produktwerts dienen) (Porter, 1998, S. 39–40). Je nach Firmentyp und Branche ist die Wichtigkeit der verschiedenen wertschöpfenden Aktivitäten anders zu klassifizieren (Porter, 1998, S. 40). Ferner gibt es Branchen, in welchen bestimmte Aktivitäten nicht existent sind (Porter, 1998, S. 40).
- *Sekundäraktivitäten:* Diese Aktivitäten unterstützen die Primäraktivitäten (Porter, 1998, S. 38). Die unterstützenden Aktivitäten bestehen aus der Beschaffungsabteilung (Einkauf der benötigten Inputs), Personalwirtschaft (Rekrutierung und Ausbildung von Mitarbeitenden), Technologieentwicklung (Verbesserung von Produkt und Prozess) sowie der Unternehmensinfrastruktur (umfasst Geschäftsführung, Planung, Beziehungen zu Behörden, Finanzen, Rechnungswesen, Rechtsabteilung sowie Qualitätsmanagement) (Porter, 1998, S. 40–43).

Die Wertkette eines Unternehmens ist dabei Teil eines Wertsystems (Porter, 1998, S. 34). Dieses Wertsystem setzt sich nebst der eigenen Wertkette aus den Wertketten der Lieferanten und der Abnehmer zusammen (Porter, 1998, S. 34).

3.1.2 Die Wertkette von Fernsehsendern

Kürble (2006, S. 3) kategorisiert Fernsehsender als Dienstleister. In Bezug auf Porters Wertkette führt er aus, dass das Modell für die Analyse von Wettbewerbsvorteilen ein attraktives Instrument ist, es jedoch für Dienstleistungsunternehmen modifiziert werden muss (Kürble, 2006, S. 36). Nachstehend wird die allgemeine Wertkette von Fernsehsendern dargestellt, welche auf die Firmenstruktur von Dienstleistern angepasst ist (Kürble, 2006, S. 30).

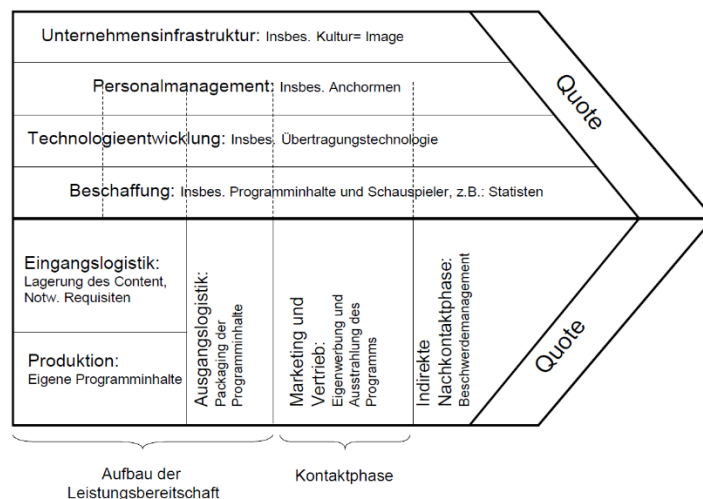


Abbildung 2: Die Wertkette von Fernsehsendern (Kürble, 2006, S. 30)

Die Wertkette inkludiert neun wertschöpfende Aktivitäten sowie die Quote (Kürble, 2006, S. 30). Je höher die Einschaltquoten in der für Werbetreibende relevanten Zielgruppe zwischen 14 und 49 Jahren sind, desto attraktiver ist die Verhandlungsbasis zur Verrechnung von Werbegeldern für Fernsehsender gegenüber den Werbetreibenden (Kürble, 2006, S. 31–32). Somit kann die Einschaltquote als die Basis der Wirtschaftlichkeit von Fernsehsendern interpretiert werden. Einzig bei subventionierten TV-Sendern ist die Einschaltquote zweitrangig (Kürble, 2006, S. 31).

Die Primäraktivitäten der Fernsehsender beschreibt Kürble (2006, S. 29) wie folgt:

- *Eingangslastik*: Umfasst die Lagerung von eingekauften Inhalten wie beispielsweise Spielfilme (Kürble, 2006, S. 29). Ferner werden Requisiten beschafft, welche für Eigenproduktionen benötigt werden (Kürble, 2006, S. 29).
- *Produktion*: Darunter wird die Produktion eigener Programminhalte gezählt (Kürble, 2006, S. 29). Weil die Produktion und die Eingangslastik unabhängig voneinander sind, werden sie in der Wertkette gleichgestellt (Kürble, 2006, S. 29). Diese wertschöpfende Aktivität ist jedoch nicht zwingend Bestandteil der

Wertkette (Kürble, 2006, S. 29). So gibt es Fernsehsender, welche keine eigenen Inhalte produzieren (Kürble, 2006, S. 29).

- *Ausgangslogistik*: Dabei werden die verschiedenen Produktinhalte, ob eigens produziert oder extern beschafft, zu einem Programm zusammengestellt (Kürble, 2006, S. 29).
- *Marketing und Vertrieb*: Aus der Marketingperspektive inkludiert dies die Werbung für Programminhalte auf dem eigenen Fernsehsender oder in anderen Medien (Kürble, 2006, S. 29). Währenddessen versteht man unter dem Vertrieb die effektive Ausstrahlung des Programms (Kürble, 2006, S. 29). Wie Abbildung 2 darlegt, entsteht hierbei der Kontakt zum Konsumenten.
- *Indirekte Nachkontaktphase*: Dazu gehört die Entgegennahme und Bearbeitung von Anregungen oder Beschwerden seitens der Konsumenten (Kürble, 2006, S. 29).

Ebenso konkretisiert Kürble (2006, S. 31) die Sekundäraktivitäten der TV-Sender:

- *Beschaffung*: Dabei werden extern produzierte Inhalte beschafft (Kürble, 2006, S. 31). Ferner zählt das befristete Engagement von Schauspielern und Statisten für die Produktion von eigenen Inhalten dazu (Kürble, 2006, S. 31).
- *Technologieentwicklung*: Zentral bei der Entwicklung von Technologien im Kontext von Fernsehsendern sind insbesondere Übertragungs- und Speichertechnologien in Bezug auf Inhalte (Kürble, 2006, S. 31).
- *Personalmanagement*: Nebst dem regulären Personal ordnet Kürble (2006, S. 30) auch den Anchorman dem Personalmanagement zu. Unter einem Anchorman versteht man eine Persönlichkeit, welche den Fernsehsender repräsentiert (Kürble, 2006, S. 16). So stellt beispielsweise ein Moderator ein Anchorman dar (Kürble, 2006, S. 16).
- *Unternehmensinfrastruktur*: Diese erfasst die organisatorischen Funktionen des Unternehmens (Kürble, 2006, S. 31). Dazu gehört auch die Wirkung des Fernsehsenders gegen aussen, also das Image (Kürble, 2006, S. 31).

Im nächsten Teilkapitel wird unter anderem untersucht, welche Trends der Digitalisierung im Unterhaltungsmarkt relevant sind. Es soll dann im späteren Verlauf dieser Arbeit durch die Durchführung von Experteninterviews geklärt werden, wie jene Trends der Digitalisierung die einzelnen Bereiche dieser Wertkette beeinflusst haben.

3.2 Die Digitalisierung

In einem ersten Schritt werden der Megatrend Digitalisierung und die damit verbundene digitale Transformation sowie Big Data im Allgemeinen erläutert und definiert. Daraufhin wird untersucht, welche Trends der Digitalisierung innerhalb des Unterhaltungsmarkts von Relevanz sind.

3.2.1 Digitalisierung und digitale Transformation

Für den Begriff Digitalisierung gibt es unterschiedliche Definitionen aus verschiedenen Perspektiven (Becker & Pflaum, 2019, S. 7). Aus technischer Sicht lässt sich die Digitalisierung als die Überführung von einer analogen zu einer digitalen Darstellung definieren (Levi & Rembold, 2003, S. 55). Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive kann die Definition von Botzkowski (2018, S. 24) beigezogen werden. Nachdem seinerseits verschiedene Definitionen analysiert worden sind, fasst er die Digitalisierung aus ökonomischer Sicht als eine partielle oder totale Veränderung von Geschäftsmodellen mittels Nutzung von Informations- oder Kommunikationstechnologien zusammen. Jene Transformation setzt sich zum Ziel, Wertschöpfung zu generieren (Botzkowski, 2018, S. 24). Ferner erweitert Jarke (2018, S. 3) den Begriff um den gesellschaftlichen Aspekt. So kann die Digitalisierung auch als Bezeichnung verstanden werden, welche einschneidende gesellschaftliche Wandlungsprozesse kennzeichnet (Jarke, 2018, S. 3). Diese Wandlungsprozesse sind vor allem durch die Durchdringung des Computers in allen Lebenssituationen der Menschen ausgelöst worden (Jarke, 2018, S. 3).

Die Digitalisierung ist als Megatrend einzuordnen (Streibich, 2015, S. 15). Laut Naisbitt und Aburdene (1992, S. 9) definieren sich Megatrends als: „tiefgreifende und nachhaltige gesellschaftliche, ökonomische, politische und technologische Veränderungen, die sich langsam entfalten und deren Auswirkungen über Jahrzehnte hinweg spürbar bleiben“.

Um ein besseres Verständnis darüber zu erhalten, wie sich die digitale Transformation und die Digitalisierung unterscheiden, können die Ausführungen von Vey, Fandel-Meyer, Zipp und Schneider (2017, S. 23) beigezogen werden. So zeichnet sich die digitale Transformation im Gegensatz zur Digitalisierung durch eine höhere Geschwindigkeit sowie ein umfangreicheres Ausmass an Veränderung aus (Vey et al., 2017, S. 23). Ferner ist anzufügen, dass die Digitalisierung zur dritten, wohingegen die digitale Transformation zur vierten Stufe der industriellen Revolution gezählt wird (Bauer,

Schlund, Ganschar, & Marrenbach, 2014, S. 10). Ebenso ist zu ergänzen, dass die digitale Transformation als unausweichlich, unumkehrbar sowie rasch voranschreitend kategorisiert wird (Krcmar, 2018, S. 7–8). Mit der digitalen Transformation sind technologische Entwicklungen wie das Internet der Dinge, Cloud Computing oder Big-Data-Analysen entstanden (Seufert, Meier, Schneider, Schuchmann, & Krampf, 2017, S. 431). In der vorliegenden Arbeit sind dabei vor allem letztere, also Big-Data-Analysen, im Kontext des untersuchten Themas bedeutsam.

3.2.2 *Big Data*

Wie soeben erwähnt, kann Big Data als Bestandteil der digitalen Transformation angesehen werden. Oswald et al. (2018, S. 11) betonen dabei dessen Relevanz. So zählt Big Data zu den entscheidenden technologischen Grundlagen für den Vorgang der digitalen Transformation (Oswald et al., 2018, S. 11). Auch aus Perspektive von Unternehmen gilt Big Data als eine bedeutsame Technologie: Die geschickte Auswertung von Kundendaten zur Verbesserung und Personalisierung des Firmenangebots wird künftig von hoher Relevanz sein, um langfristig kompetitiv zu bleiben (Hagiu & Wright, 2020). Kroenke und Boyle (2018, S. 361) führen aus, wodurch sich Big Data auszeichnet: grosses Volumen, eine hohe Geschwindigkeit sowie eine ausgeprägte Vielfältigkeit an Datentypen. Weiter zählen zu Big Data die Analyseinstrumente, welche es ermöglichen, die ausgeprägten Datenmengen auszuwerten (Reichert, 2014, S. 40). Ziel ebendieser Datenauswertung ist oftmals die Aggregation von Stimmungen und Trends (Reichert, 2014, S. 38). Zu den Analyseinstrumenten von Big Data gehört unter anderem das maschinelle Lernen (Oswald et al., 2018, S. 20). Darunter wird die eigenständige Wissensaneignung von Computersystemen verstanden, welche unter anderem durch den Einsatz von Algorithmen ermöglicht wird (Oswald et al., 2018, S. 20). Algorithmen, die als Anleitung für das Handeln des Computers beschrieben werden können (Mahnke, 2015, S. 34), ermöglichen dem Nutzer eine Personalisierung von Informationen (Mahnke, 2015, S. 43). Somit helfen sie dabei, die Informationsflut, welche mit der Digitalisierung einhergeht, einzudämmen (Mahnke, 2015, S. 36–37). Algorithmen sind sowohl von einer algorithmischen Funktion als auch vom effektiven Verhalten des Nutzers abhängig (Mahnke, 2015, S. 43). Das heisst, damit Inhalte für Nutzer bestmöglich personalisiert werden können, müssen Daten zum tatsächlichen Verhalten des Nutzers vorliegen (Mahnke, 2015, S. 41). Wie Algorithmen im Unterhaltungsmarkt zur Anwendung kommen, wird im Teilkapitel 3.2.3.2 vertiefter diskutiert.

3.2.3 Einflüsse der Digitalisierung auf den Unterhaltungsmarkt

Nachfolgend werden zwei Trends diskutiert, welche im Zusammenhang mit der Digitalisierung stehen und den Unterhaltungsmarkt beeinflusst haben.

3.2.3.1 Medienkonvergenz

Die Digitalisierung hat einen entscheidenden Einfluss auf den Vorgang der Medienkonvergenz (Schuegraf, 2008, S. 18). Im Allgemeinen beschreibt der Begriff der Konvergenz eine Übereinstimmung und ist daher als Antonym der Divergenz aufzufassen (Schuegraf, 2008, S. 18). Unter Konvergenz in Bezug auf Medien kann somit das Annähern oder Übereinkommen von allerlei Medien verstanden werden (Schuegraf, 2008, S. 18). Dadurch wachsen Märkte zusammen und Abgrenzungen sind zunehmend schwieriger zu determinieren (Wirtz, 2016, S. 60). Jenkins (2004, S. 34) erklärt, dass damit eine Rekonfiguration der bestehenden Marktgegebenheiten einhergeht. Der Vorgang verändert die Beziehung zwischen bestehenden Technologien, Geschäftszweigen und Konsumenten grundlegend (Jenkins, 2004, S. 34). Dabei hat die Medienkonvergenz Einfluss auf Unternehmen als auch auf Konsumenten (Jenkins, 2004, S. 37). Die Unternehmen setzen sich damit auseinander, wie sie die neu entstandenen Kanäle nutzen können, um deren Inhalte zu vertreiben (Jenkins, 2004, S. 37). Währenddem müssen Konsumenten verstehen, wie die neuen Möglichkeiten genutzt werden können, um die eigenen Bedürfnisse zu befriedigen (Jenkins, 2004, S. 37). Weil sich die Unternehmen oftmals nicht bewusst sind, welches Vorgehen sich als fruchtbar erweist, werden gleichzeitig verschiedene Strategien verfolgt (Jenkins, 2004, S. 37).

Schuegraf (2008, S. 18–26) schlussfolgert, dass die Medienkonvergenz auf gesamthaft vier Ebenen wirkt. Erstens auf der *Ebene der Branchen (1)*, bei welcher Medienunternehmen vermehrt fusionieren (Schuegraf, 2008, S. 26). Zudem führt die Medienkonvergenz auf der *Ebene des Inhalts (2)* dazu, dass Inhalte auf verschiedenartigen medialen Plattformen verfügbar sind (Schuegraf, 2008, S. 26). Eine beliebte Buchreihe kann dadurch unter anderem auch in Form eines Films oder eines PC-Spiels vertrieben werden (Schorb, Keilhauer, Würfel, & Kiessling, 2008, S. 4). Weiter umfasst die *Ebene der Nutzer (3)* den Integrationsvorgang der konvergierenden Medien im alltäglichen Leben der Menschen (Schuegraf, 2008, S. 21), während die *technische Ebene (4)* das Ineinander-Wachsen von verschiedenen Einzelgeräten zu einem Endgerät sowie das Zusammenlaufen von Übertragungswegen beschreibt (Schuegraf, 2008, S. 26).

Im Kontext dieser Arbeit ist besonders diese Ebene von Relevanz. Durch die Medienkonvergenz auf technischer Ebene wird das Fernsehen zum Beispiel nicht nur auf dem TV-Gerät, sondern auch auf dem Mobilgerät ermöglicht (Groebel, 2014, S. 15).

Nebst Jenkins teilt auch Wirtz (2009, S. 374) die Meinung, dass der Vorgang einen Veränderungsprozess auslöst. So führt er in Bezug auf die Konvergenz zwischen dem Fernsehen und dem PC aus, dass der Vorgang seitens TV-Anbieter einer strategischen Neuausrichtung bedarf (Wirtz, 2009, S. 374). In nachstehender Abbildung werden in Anlehnung an Wirtz (2009, S. 374) die verschiedenen Entwicklungsphasen der Konvergenz zwischen dem Fernsehen und dem PC illustriert. Wie die Grafik aufzeigt, ist durch deren Verschmelzung die Möglichkeit des internetbasierten Fernsehens entstanden.

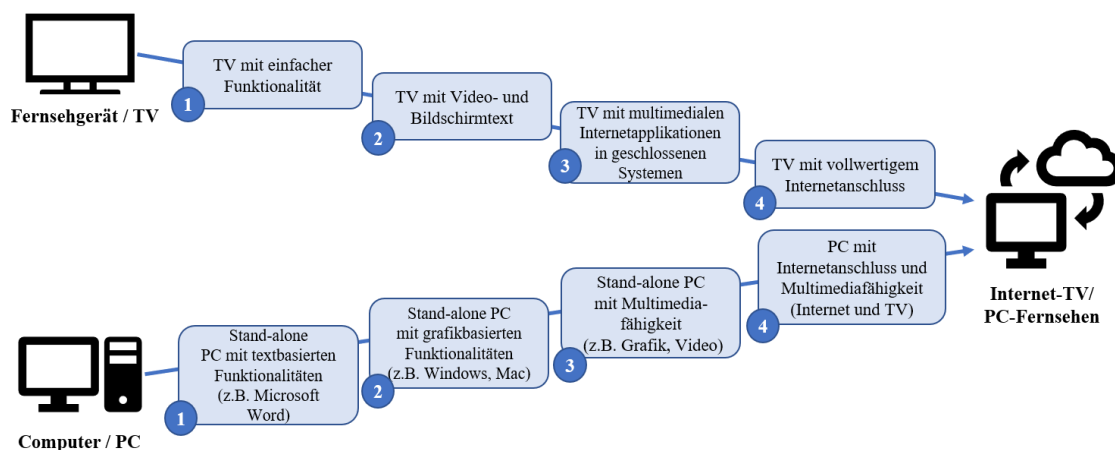


Abbildung 3: Konvergenz zwischen TV und PC (eigene Darstellung in Anlehnung an Wirtz, 2009, S. 374)

Die Grenzen zwischen Fernsehen und Internet sind hiermit durch die Medienkonvergenz aufgehoben worden (Murschetz, 2017, S. 44). Wie Murschetz (2017, S. 44–45) erklärt, ist damit unter anderem auch das Aufkommen von internetbasierten SVoD-Anbietern ermöglicht worden. Somit kann schlussgefolgert werden, dass der Vorgang der Medienkonvergenz als ein wichtiger Bestandteil für das Aufkommen der SVoD-Anbieter genannt werden kann. Murschetz (2016, S. 74–75) führt bezüglich der Wertkette der Fernsehsender weiter aus, dass jene durch die Medienkonvergenz grundlegenden Veränderungen unterliegt. Dies geht mit der Aussage von Doyle (2010, S. 431) einher, welche erklärt, dass Fernsehsender wegen der Medienkonvergenz vermehrt Multi-Plattform-Strategien aufbauen. Hierbei wird der traditionelle, lineare Vertrieb beispielsweise mit eigenen Online-Vertriebsplattformen ergänzt (Doyle, 2010, S. 433). Dass Fernsehsender hierbei den linearen Vertrieb einstellen, empfiehlt Doyle (2016, S. 701) nicht, denn sie sieht darin weiterhin einen wichtigen Vertriebskanal, welcher Massen erreichen kann.

3.2.3.2 *Big Data im Unterhaltungsmarkt*

Gemäss Quico (2019, S. 48) beeinflusst Big Data zunehmend den Unterhaltungsmarkt. Dies bestätigen Murschetz und Prandner (2018, S. 57), welche die Ansicht vertreten, dass die grossen Datensätze das Potential haben, die gesamte Unterhaltungsindustrie grundlegend zu verändern. Beim Konsum von Unterhaltungsprogrammen via Internet werden demnach Daten generiert, welche durch deren Auswertung Aufschluss über die Konsumgewohnheiten der Zuschauer geben können (Murschetz & Prandner, 2018, S. 58).

Diese Möglichkeit wird vor allem vom internetbasierten SVoD-Anbieter Netflix genutzt: Wie Quico (2019, S. 50) ausführt, konnte sich das Unternehmen mit der Nutzung von Big Data ein Alleinstellungsmerkmal im Unterhaltungsmarkt schaffen. Dieses Alleinstellungsmerkmal ist darauf zurückzuführen, dass Netflix grosse Datensätze zum Nutzungsverhalten der Kunden sammelt und auswertet, um möglichst akkurate Algorithmen zu programmieren (Quico, 2019, S. 50). Die Algorithmen sollen dazu verhelfen, den Nutzern neue Inhalte zu empfehlen, welche möglichst deren Präferenzen entsprechen (Havens, 2014, S. 5). Allerdings werden die Daten nicht nur für das Empfehlen von Inhalten verwendet. Daten über das Verhalten während des Konsums dienen darüber hinaus, um neue Inhalte zu konzipieren (Havens, 2014, S. 5–6). Dies bedeutet, dass der SVoD-Anbieter Inhalte basierend auf den gesammelten Kundendaten produziert (Havens, 2014, S. 5).

Wie durch die akademische Literatur in Erfahrung gebracht werden kann, ist die Big-Data-Technologie bei Fernsehsendern vergleichsweise wenig verbreitet (Kelly, 2019, S. 127; Murschetz & Prandner, 2018, S. 59). Dass die Technologie ebenso für Fernsehsender von Relevanz ist, betonen Murschetz und Prandner (2018, S. 60). So kann Big Data einen entscheidenden Beitrag zum erfolgreichen Weiterbestehen von Fernsehsendern leisten (Murschetz & Prandner, 2018, S. 60). Sie sehen in Big Data das Potential, dass ähnlich wie bei Netflix Daten gesammelt werden können, um die Bedürfnisse der Kunden bestmöglich zu verstehen (Murschetz & Prandner, 2018, S. 60). Auch kann Big Data ein wichtiges Komplement zur Einschaltquote werden, weil die Auswertung der Daten Aufschluss darüber geben kann, wie Unterhaltung konsumiert wird (Murschetz & Prandner, 2018, S. 60). Letztlich kann Big Data dazu verhelfen, neue Geschäftsmodelle aufzubauen (Murschetz & Prandner, 2018, S. 61).

3.3 Die Disruption

Das vorliegende Teilkapitel befasst sich mit dem Begriff der Disruption und deren Auswirkungen. Eingangs werden die Merkmale der Disruption aus akademischer Perspektive zusammengetragen. Darauffolgend zeigt sich, wie sich etablierte Unternehmen gegen die Disruption schützen können. Zuletzt wird untersucht, ob das SVoD-Geschäftsmodell von Netflix einen disruptiven Einfluss auf traditionelle Fernsehsender hat.

3.3.1 *Eigenschaften der Disruption*

Wie bereits in der Einleitung diskutiert, assoziiert man in der Forschungsliteratur den Vorgang der Disruption vor allem mit der Theorie der disruptiven Innovation. Unter disruptiven Innovationen versteht man neue Kleinunternehmen, welche mit weniger Ressourcen und durch neuartige Technologien im Stande sind, etablierte Unternehmen zu bedrohen (Bower & Christensen, 1995, S. 43; Christensen et al., 2015, S. 4).

Disruptive Innovationen können zweierlei Abstammungen haben (Christensen et al., 2015, S. 5). Entweder fokussieren sich die neu eintretenden Unternehmen auf eine Nische in einem bestehenden Markt, welche als wenig profitabel gilt und deshalb von etablierten Unternehmen ignoriert wird (Christensen et al., 2015, S. 5). Alternativ können disruptive Innovationen aber neue Märkte bilden, worin Nicht-Kunden zu Kunden werden (Christensen et al., 2015, S. 5). Die Unternehmen mit disruptiver Natur bieten anfangs ein kostengünstiges Angebot, welches sich grundlegend davon unterscheidet, was der Mainstream-Konsument kennt und schätzt (Christensen et al., 2015, S. 4). Die Priorität liegt hierbei bewusst nicht darauf, ein einwandfreies Angebot zu bieten (Christensen et al., 2015, S. 6). Vielmehr fokussiert man sich darauf, das eigene Geschäftsmodell zu perfektionieren (Christensen et al., 2015, S. 6). Dieses Geschäftsmodell unterscheidet sich hierbei grundlegend von dem der etablierten Firmen (Christensen et al., 2015, S. 7). Christensen et al. (2015, S. 6) erklären, wie die Disruption beziehungsweise die Bedrohung entsteht: Demnach entwickeln die Markt eintretenden Unternehmen ihr Angebot mit der Zeit insofern weiter, als dass sie den Ansprüchen der Mainstream-Konsumenten und damit der Zielgruppe der etablierten Firmen genügen (Christensen et al., 2015, S. 6). Weil deren Angebot hiernach nicht nur den Qualitätsansprüchen entspricht, sondern auch preislich attraktiver ist, entscheidet sich die breite Masse der Mainstream-Konsumenten dazu, es zu beziehen (Christensen et al., 2015, S. 6). Erst mit

der Akzeptanz der Mainstream-Konsumenten tritt die Disruption ein (Christensen et al., 2015, S. 4).

Christensen (2013, S. 6) verweist darauf, dass nicht jede radikale Marktveränderung, welche auf eine neue Technologie beziehungsweise eine Innovation zurückzuführen ist, mit einer disruptiven Innovation zu assoziieren ist. So kann eine Innovation nicht nur disruptiv, sondern auch evolutionär sein (Christensen, 2013, S. 6). Im Gegensatz zur disruptiven Innovation verbessert sich dabei die Leistungsfähigkeit vom bereits vorhandenen Angebot (Christensen, 2013, S. 6). Solche evolutionäre Innovationen führen selten dazu, dass etablierte Firmen scheitern (Christensen, 2013, S. 6). Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Unterscheidung der disruptiven Innovation und der evolutionären Innovation.

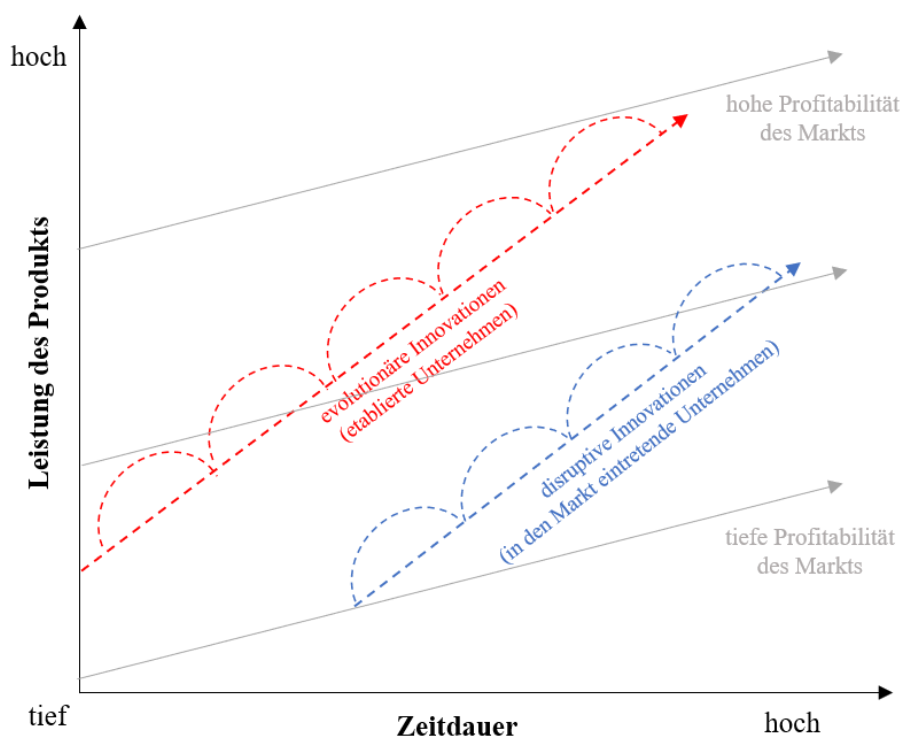


Abbildung 4: Disruptive und evolutionäre Innovation (eigene Darstellung in Anlehnung an Christensen et al., 2015, S. 7)

Dass die Theorie der disruptiven Innovation nicht auf alle disruptiven Vorgänge anwendbar ist, wurde bereits in der Einleitung angedeutet. Im Kontext dieser Arbeit sind besonders die Anmerkungen von Downes und Nunes (2013) anzubringen. Deren Untersuchungen zeigen auf, dass neu eintretende Unternehmen umgehend die Angebote der bisherigen Marktführer redundant machen können (Downes & Nunes, 2013, S. 46). Somit wird die Implikation verworfen, dass neu eintretende Unternehmen zwingend in einem ersten Schritt eine Nische ansprechen und erst nach einer bestimmten Zeit den Mainstream-Konsumenten erreichen können, was schlussendlich zur Bedrohung der

etablierten Unternehmen führt (Downes & Nunes, 2013, S. 46). Folglich ist die Reaktionszeit auf diese Art der Disruption heutzutage weitaus geringer (Downes & Nunes, 2013, S. 51). Die rasch voranschreitende Marktzerüttung wird als „Big-Bang-Disruption“ betitelt (Downes & Nunes, 2013, S. 46). Der Typus kommt zunehmend häufiger vor: Durch technologische Fortschritte lassen sich „Big-Bang-Disruptoren“ immer schneller und günstiger entwickeln (Downes & Nunes, 2013, S. 48). Ebenso sind sie so konzipiert, dass sie sich in bereits bestehende Produkte und Services integrieren lassen (Downes & Nunes, 2013, S. 48). Auch die Diffusion von „Big Bang-Disruptoren“ geht schneller von statten als bei disruptiven Innovationen (Downes & Nunes, 2013, S. 48–49).

3.3.2 Strategische Reaktionsmöglichkeiten auf die Disruption

Bughin und van Zeebroeck (2017) haben untersucht, wie Marktführer auf Disruption reagieren können, welche durch die Digitalisierung entstanden ist. Sie zeigen auf, dass etablierte Unternehmen offensiv auf den Eintritt von Disruptoren reagieren müssen (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 80). So müssen etablierte Unternehmen, welche der Disruption unterliegen, ebenfalls vermehrt auf digitale Strategien setzen (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 80). Denn Disruptoren reduzieren nicht nur den Marktanteil, sie können auch das Konsumentenverhalten nachhaltig verändern (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 82).

Es lassen sich verschiedene Reaktionsmöglichkeiten nennen, welche sich als effektiv erweisen (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 85). Zum einen soll man sich nicht nur darauf konzentrieren, Nutzen für die bestehende Kunden zu schaffen (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 85). Vielmehr sollen neue Kundensegmente geschaffen werden (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 85). Mit der Entwicklung neuer Kundensegmente geht einher, dass sich etablierte Unternehmen bewusst sind, wie die Disruption das Konsumentenverhalten beeinflusst hat und welche Bedürfnisse vorliegen (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 85). Ferner sollen etablierte Unternehmen neue Geschäftsmodelle ausprobieren, welche sich vom Kerngeschäft grundlegend unterscheiden (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 85). Letztlich kann sich auch eine Rekonfiguration der bisherigen Wertkette als fruchtbar erweisen (Bughin & van Zeebroeck, 2017, S. 85).

3.3.3 *Disruption im Unterhaltungsmarkt*

Zu Beginn dieser Arbeit wurde bereits erklärt, dass unter der Vielzahl der SVoD-Anbieter Netflix in der Schweiz, aber auch weltweit, die grösste Popularität erfährt. Weil das Unternehmen auch als Pionier in der Branche gilt, beziehen sich die nachfolgenden Untersuchungen meist auf Netflix. Laut der soeben besprochenen Theorie der Disruption unterscheiden sich die Geschäftsmodelle der neu eintretenden und etablierten Firmen häufig (Christensen et al., 2015, S. 7). In einem ersten Schritt soll daher aufgezeigt werden, was das SVoD-Geschäftsmodell ausmacht und wie es sich vom Geschäftsmodell der Fernsehsender unterscheidet. Im Anschluss wird anhand von zwei Märkten geprüft, ob ein disruptiver Einfluss auf Fernsehsender bemerkbar ist.

3.3.3.1 *Das SVoD-Geschäftsmodell im Vergleich zu Fernsehsendern*

Um sich ein Verständnis des Geschäftsmodells von SVoD-Anbietern zu verschaffen, können die Untersuchungen von Voigt, Buliga und Michl (2017, S. 132–137) beigezogen werden. Diese haben das SVoD-Geschäftsmodell von Netflix mittels „Business Model Canvas“ erklärt. Das „Business Model Canvas“ wurde ursprünglich von Osterwalder und Pigneur (2010) konzipiert und fasst ein Geschäftsmodell mittels neun Elementen zusammen (Osterwalder & Pigneur, 2010 zitiert in Voigt et al., 2017, S. 8). Die neun Elemente werden nun bezogen auf das SVoD-Geschäftsmodell diskutiert.

1. *Nutzenversprechen*: Dieses besagt, dass Kunden Inhalte orts-, zeitunabhängig sowie werbefrei konsumieren können (Voigt et al., 2017, S. 132).
2. *Schlüsselaktivitäten*: Hierbei stehen die Sicherstellung und Beschaffung von Unterhaltungsinhalten sowie die eigene Produktion von Formaten im Vordergrund (Voigt et al., 2017, S. 133). Auch gehören die Instandhaltung und Verbesserung der Vertriebsplattform beziehungsweise der Benutzeroberfläche dazu (Voigt et al., 2017, S. 133).
3. *Schlüsselressourcen*: Dazu zählen die globalen Server, welche es ermöglichen, die verschiedenen Unterhaltungsinhalte zu verwalten (Voigt et al., 2017, S. 135). Auch kategorisieren Voigt et al. (2017, S. 135) datenbasierte Empfehlungssysteme als wichtige Ressource, weil jene bei der Kundenakquise sowie der Beibehaltung von Kunden als zentral angesehen werden.
4. *Schlüsselpartner*: Zu diesen gehören einerseits Elektronikfirmen, welche den Konsum über deren Endgeräte ermöglichen (Voigt et al., 2017, S. 133). Wichtige

Partner stellen auch Internetanbieter dar, sie gewährleisten die Übertragung von Unterhaltungsinhalten (Voigt et al., 2017, S. 133).

5. *Kundensegmente*: Man ist weltweit um die Akquise von Kunden aller Art bemüht (Voigt et al., 2017, S. 134). Der Fokus liegt aber auf junge Personen, weil jene mehr Affinität für Online-Angebote haben (Voigt et al., 2017, S. 135).
6. *Kundenbeziehungen*: Das Pflegen von Kundenbeziehungen erfolgt einerseits durch die Bereitstellung eines Kundendienstes (Voigt et al., 2017, S. 136). Andererseits stellt das Sammeln und Auswerten von Kundendaten ein wichtiger Bestandteil in der Pflege von Kundenbeziehungen dar, weil man dadurch die Präferenzen der Nutzer kennt (Voigt et al., 2017, S. 136).
7. *Kanäle*: Innerhalb des SVoD-Streamings stellt das Internet denjenigen Kanal dar, über welchen die Kundensegmente erreicht werden (Voigt et al., 2017, S. 135). Hierdurch werden Inhalte via die Webseite oder die Applikation aufgerufen (Voigt et al., 2017, S. 135).
8. *Einnahmequellen*: Als Einnahmequelle fungiert die monatliche Gebühr, welche Konsumenten für das Abonnement bezahlen müssen (Voigt et al., 2017, S. 136).
9. *Kostenstruktur*: Die primären Kosten entstehen durch die Lizenzierung und Produktion von Inhalten (Voigt et al., 2017, S. 136). Ebenso gehören allerlei Kosten dazu, welche mit der Instandhaltung der Plattform aufkommen (Voigt et al., 2017, S. 136).

Durch die Ausführungen von Lotz (2017) lassen sich hierbei diverse Unterschiede zu Fernsehsendern nennen: So wird im Gegensatz zu Fernsehsendern durch den internetbasierten Vertrieb von Inhalten via Webseiten, Plattformen oder Applikationen der individuelle und zeitunabhängige Konsum von Inhalten ermöglicht (Lotz, 2017). Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal zu Fernsehsendern stellt die Vertriebsart via eine Benutzeroberfläche dar (Lotz, 2017). Mittels dieser wählen die Konsumenten zwischen den verschiedenen Unterhaltungsangeboten aus (Lotz, 2017). Bei Fernsehsendern ist die Benutzeroberfläche inexistent, weil die Programmauswahl lediglich durch das Umschalten erfolgt (Lotz, 2017). Letztlich weist Lotz (2017) auf Unterschiede im Erlösmodell hin: Frei verfügbare Fernsehsender sind von Werbeeinnahmen abhängig, während das SVoD-Geschäftsmodell vorsieht, dass Einnahmen über die Verrechnung einer monatlichen Gebühr generiert werden. Es zeigt sich folglich, dass sich die Geschäftsmodelle in vielerlei Aspekten voneinander unterscheiden.

3.3.3.2 *SVoD-Anbieter als Disruptoren von Fernsehsendern*

Wessel (2012) hat sich damit auseinandergesetzt, inwiefern SVoD-Anbieter wie Netflix im amerikanischen Markt der Theorie der disruptiven Innovation entsprechen. Bei Markteintritt war das Angebot noch zu wenig ausgereift, als dass es von der Mehrheit der Konsumenten genutzt wurde (Wessel, 2012). Mit der Zeit wurde das Angebot an Unterhaltungsinhalten so weiterentwickelt, dass viele amerikanische Konsumenten bereit waren, die Dienste zu abonnieren (Lotz, 2018, S. 119; Wessel, 2012). Ebenso sind die Abonnement-Gebühren günstiger als Kosten, welche für den Empfang von Fernsehsendern anfallen (Wessel, 2012). Dazu führt, dass Konsumenten zunehmend traditionelles Kabel- und Satelliten-Fernsehen durch internetbasierte SVoD-Dienste substituieren (Wessel, 2012; Crawford, 2016, S. 138). Zusammenfassend kommt Wessel (2012) zum Schluss, dass hierbei von einer disruptiven Innovation gesprochen werden kann.

Ferner untersuchten Zboralska und Davis (2017) den Eintritt von Netflix im kanadischen Unterhaltungsmarkt. Ihre Erkenntnisse weisen nach, dass der SVoD-Anbieter nicht in jedem Land als disruptiver Innovator klassifiziert werden kann: So hat Netflix in Kanada direkt nach Markteintritt grösste Beliebtheit erfahren (Zboralska & Davis, 2017, S. 9). Innerhalb kürzester Zeit präferierten die kanadischen Konsumenten den Dienst gegenüber lokalen Fernsehsendern (Zboralska & Davis, 2017, S. 9). Bekanntlich sieht die Theorie der disruptiven Innovation vor, dass ein Markt eintretendes Unternehmen erstmals eine Nische und nicht den Grossteil des Markts bedient (Christensen et al., 2015, S. 5). Daher kann im kanadischen Markt nicht von einer disruptiven Innovation gesprochen werden. Vielmehr ist ein „Big-Bang-Disruptor“ zu erkennen, weil der Dienst kurz nach Markteintritt einen grossen Teil der kanadischen Konsumenten akquirieren konnte (Zboralska & Davis, 2017, S. 5).

Im Lichte dieser Erkenntnisse lässt sich feststellen, dass der Vorgang der Disruption in jedem Land verschieden verlaufen kann. Es bedarf somit einer individuellen Betrachtung für jeden Markt. Demzufolge soll innerhalb dieser Arbeit zuerst untersucht werden, ob auch im Schweizer Unterhaltungsmarkt von einer Disruption gesprochen werden kann. Falls dies zu bejahen ist, soll eruiert werden, welcher Typ der Disruption am ehesten zutrifft.

3.4 Das Konsumentenverhalten

Als letztes Element des theoretischen Teils wird das Konsumentenverhalten aufgegriffen. Zu Beginn sollen der Begriff, dessen Relevanz und damit verbundene Trends aufgezeigt werden. Darauffolgend wird der Konsum von Unterhaltung diskutiert.

3.4.1 *Eigenschaften des Konsumentenverhaltens*

Die Konsumentenverhaltensforschung lässt sich als Teildisziplin der Marketingwissenschaft einordnen (MacInnis & Folkes, 2010, S. 902). Hoffmann und Akbar (2016, S. 3) fassen demgemäss in Anlehnung an MacInnis und Folkes (2010, S. 905) das Konsumentenverhalten wie folgt auf: „Von Konsumentenverhalten sprechen wir, wenn der Mensch in seinem Erleben und Verhalten die Rolle eines Konsumenten einnimmt und Güter und Dienstleistungen erwirbt, ge- bzw. verbraucht oder entsorgt.“ Ergänzend dazu verstehen Kroeber-Riel und Gröppel-Klein (2013, S. 3) unter dem Konsumentenverhalten im engeren Sinn das äussere, sichtbare und innere, unsichtbare Verhaltensmuster von Menschen beim Erwerb als auch dem Konsum von wirtschaftlichen Gütern.

3.4.2 *Relevanz des Konsumentenverhaltens*

Es ist wichtig, dass sich Unternehmen stets über das Konsumentenverhalten bewusst sind (Hoffmann & Akbar, 2016, S. 6). Dies ist darauf zurückzuführen, dass sich Verkäufermärkte in den vergangenen Jahrzehnten zu Käufermärkten entwickelt haben und Kunden daher über mehr Macht verfügen (Trommsdorff & Teichert, 2011 zitiert in Hoffmann & Akbar, 2016, S. 6). Unter Verkäufermärkte versteht man Märkte, in welchen die Nachfrage grösser als das vorhandene Angebot ist (Trommsdorff & Teichert, 2011 zitiert in Hoffmann & Akbar, 2016, S. 6). Konträr beschreiben Käufermärkte einen Marktplatz, auf dem die Nachfrage kleiner als das vorhandene Angebot ist (Trommsdorff & Teichert, 2011 zitiert in Hoffmann & Akbar, 2016, S. 6). Seitens Unternehmen bedeutet dies, dass Differenzierungsstrategien an Relevanz gewinnen. Um ebendiese Strategien umzusetzen, bedarf es eines ausgeprägten Verständnisses über das Verhalten und die Bedürfnisse der Kunden (Trommsdorff & Teichert, 2011 zitiert in Hoffmann & Akbar, 2016, S. 6).

3.4.3 Veränderungen im Konsumentenverhalten

Yeganeh (2019, S. 259) zeigt unter der Analyse verschiedener Perspektiven auf, wie sich das Konsumentenverhalten durch die Globalisierung und Digitalisierung verändert hat.

Die Globalisierung führte zu einem Wachstum der globalen Mittelklasse (Yeganeh, 2019, S. 260). Damit einher geht unter anderem das Verlangen nach differenzierten Produkten mit hoher Qualität (Yeganeh, 2019, S. 261). Ebenso nimmt die Urbanisierung laufend zu, weshalb der Konsum in Grossstädten immer relevanter wird (Yeganeh, 2019, S. 261–262). Ferner ist besonders beim Konsum von Mode, Musik, Lebensmitteln oder Unterhaltung eine kulturelle Konvergenz zu beobachten (Yeganeh, 2019, S. 263). Gleichzeitig ist eine Bewegung bemerkbar, welche aufgrund der zunehmenden Globalisierung auf die Aufrechterhaltung der lokalen Kultur pocht (Yeganeh, 2019, S. 263). Diese entgegengesetzten Vorgänge lassen sich als kulturelle Hybridität beschreiben (Yeganeh, 2019, S. 263). Dabei verbinden sich gewisse Elemente aus der globalen Kultur mit der bestehenden lokalen Kultur (Yeganeh, 2019, S. 263). Des Weiteren werden Lebenszyklen von Produkten immer kürzer, weil sich die Produktion und der globale Vertrieb neuer Produkte stetig beschleunigen (Yeganeh, 2019, S. 263–264).

Aus Perspektive der Digitalisierung ist die Aufmerksamkeitsspanne der Konsumenten wegen der zunehmenden Ablenkungsmöglichkeiten gesunken (Yeganeh, 2019, S. 264). Dazu tragen beispielsweise Smartphones oder das Internet im Allgemeinen bei (Yeganeh, 2019, S. 264). Dadurch ist seitens der Konsumenten auch die Bereitschaft gesunken, Werbeeinhalte zu konsumieren (Yeganeh, 2019, S. 264). Wenn Interesse an Produkten besteht, dienen das Internet oder Empfehlungen von Bekannten statt Werbeeinhalte als Informationsquelle (Yeganeh, 2019, S. 264). Ebenso nehmen Kontrolle und Erwartungshaltungen der Konsumenten zu (Yeganeh, 2019, S. 265). Das Kundenerlebnis sowie personalisierte Produkte und Dienstleistungen gewinnen dabei an Relevanz (Yeganeh, 2019, S. 265). Digitale Geschäftsmodelle mit ausgeprägter Transparenz und Benutzerfreundlichkeit sowie Datenanalyse zur bestmöglichen Personalisierung werden für Unternehmen damit immer wichtiger (Yeganeh, 2019, S. 265). Letztlich bevorzugen Konsumenten es vermehrt, materielle und immaterielle Güter zu teilen, statt jene zu besitzen (Yeganeh, 2019, S. 265). Vielmehr sollen sie auf Abruf zur Verfügung stehen, als dass man sie permanent besitzt (Yeganeh, 2019, S. 265).

3.4.4 Der Unterhaltungskonsum

In diesem Teilkapitel wird aufgegriffen, was den heutigen Unterhaltungskonsum ausmacht. Schliesslich wird der Unterhaltungskonsum in Bezug auf die Nutzung der SVoD-Anbieter dargelegt.

3.4.4.1 Der gegenwärtige Unterhaltungskonsum

Um zu verstehen, wie Unterhaltung heutzutage konsumiert wird, können die Untersuchungen von Klippel (2017, S. 8–10) beigezogen werden. Sie hat unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven Merkmale definiert, welche den kontemporären Konsum auszeichnen (Klippel, 2017, S. 8–10). Die verschiedenen Merkmale subsumiert sie als das „innovative Nutzungsszenario“ (Klippel, 2017, S. 8–10). In Abbildung 5 werden die verschiedenen Eigenschaften illustriert. Anschliessend werden sie genauer erklärt.

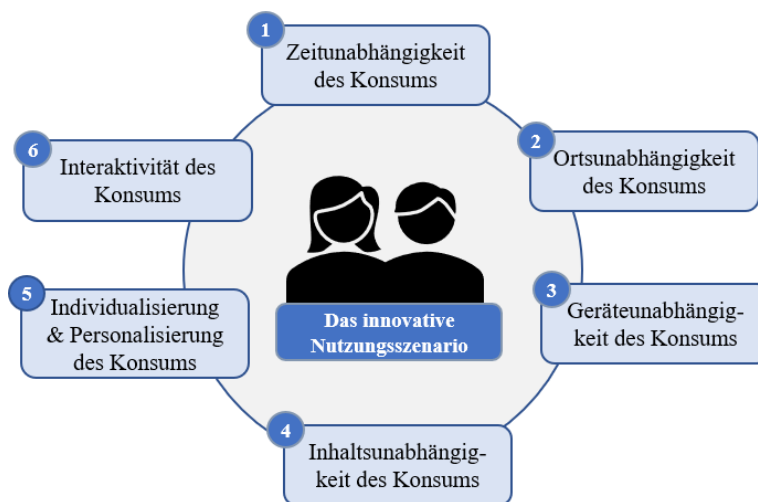


Abbildung 5: Das innovative Nutzungsszenario (eigene Darstellung in Anlehnung an Klippel, 2017, S. 8–9)

1. *Zeitunabhängigkeit des Konsums*: Durch die Funktionalität des zeitversetzten Fernsehens oder das Aufkommen von On-Demand-Anbietern konsumieren Nutzer heute Inhalte zeitlich flexibel (Klippel, 2017, S. 8). Man ist im Gegensatz zu früher unabhängig von vordefinierten Programmplänen der linearen Fernsehsender (Klippel, 2017, S. 8). Dies wird auch als De-Linearisierung bezeichnet (Klippel, 2017, S. 8).
2. *Ortsunabhängigkeit des Konsums*: Die heutige Technologie befähigt Konsumenten, Unterhaltung überall zu konsumieren (Klippel, 2017, S. 8). So konsumiert der heutige Nutzer zunehmend mobil (Klippel, 2017, S. 8).

3. *Geräteunabhängigkeit des Konsums*: Während früher über Fernsehgerät konsumiert wurde, ermöglichen heutzutage allerlei Endgeräte wie beispielsweise Smartphones oder Tablets den Konsum von Unterhaltung (Klippel, 2017, S. 8).
4. *Inhaltsunabhängigkeit des Konsums*: Es werden nicht mehr nur Inhalte von Fernsehsendern konsumiert (Klippel, 2017, S. 8–9). Das breite Spektrum an Anbietern ermöglicht es dem Nutzer, allerlei Anbieter zu nutzen, um Inhalte zu konsumieren (Klippel, 2017, S. 8–9). Damit stellen sich Nutzer heutzutage immer mehr selbst das Unterhaltungsangebot zusammen (Klippel, 2017, S. 9).
5. *Individualisierung und Personalisierung des Konsums*: Durch personalisierte Funktionen wie das Suchen und Empfehlen von Inhalten wird eine umfangreiche Individualisierung und Personalisierung des Konsums ermöglicht (Klippel, 2017, S. 9). Eine zunehmende Personalisierung ist auch deshalb möglich, weil man heutzutage immer mehr über die eigenen Endgeräte, wie beispielsweise das Smartphone, konsumiert (Klippel, 2017, S. 9). Dies steht im Kontrast zu früher, als das Fernsehen als gemeinschaftliche Aktivität galt, weil das Fernsehgerät oftmals innerhalb eines Haushalts geteilt wurde (Klippel, 2017, S. 9).
6. *Interaktivität des Konsums*: In der Vergangenheit konnte das Fernsehen lediglich durch das Umschalten beeinflusst werden (Klippel, 2017, S. 9). Heutzutage zeichnet sich die Rolle des Zuschauers durch mehr Mitbestimmung aus (Klippel, 2017, S. 9). So ermöglichen es bestimmte Unterhaltungsanbieter, Inhalte aktiv mitzugestalten (Klippel, 2017, S. 9).

Klippel (2017, S. 10) erklärt, inwiefern sich das „innovative Nutzungsszenario“ von der traditionellen Nutzung unterscheidet: Früher konnte von einem „lean-back“-Konsum gesprochen werden, wobei man als Konsument passiv war, weil man sich nach dem vorgegebenen Programm der Fernsehsender richtete (Klippel, 2017, S. 10). Im Gegensatz dazu wird innerhalb des „innovativen Nutzungsszenarios“ von einer „lean-forward“-Nutzung gesprochen, weil der Konsum aktiv und selbstbestimmt durch den Konsumenten ausgeübt werden kann (Klippel, 2017, S. 10). Auch Napoli (2011) erkennt eine ausgeprägtere Selbstbestimmung seitens Konsumenten: Demnach verfügt man heutzutage über mehr Unabhängigkeit im Konsum, weshalb auch die Macht der Konsumenten angestiegen ist (Napoli, 2011, S. 7). Nebst dem verweist er auf eine Fragmentation der Zuschauer, weil sich das Publikum aufgrund der grösseren Auswahl vermehrt auf verschiedene Inhalte verteilt (Napoli, 2011, S. 4).

3.4.4.2 Der Unterhaltungskonsum in Bezug auf SVoD-Anbieter

Durch die Untersuchungen von Oyedele und Simpson (2018) lassen sich die Gründe für die Nutzung von SVoD-Diensten darlegen. So haben sie unter anderem analysiert, welche Eigenschaften den Konsum von Anbietern wie Netflix begünstigen. Es wurden diverse Merkmale geprüft: *Die Benutzerfreundlichkeit des Diensts (1), die orts-, die geräte- und die zeitunabhängige Zugreifbarkeit von Inhalten (2), das Preis-Leistungs-Verhältnis (3), das Vergnügen, welches durch die Interaktion mit dem Dienst entsteht (4) und der Grad der Selbstidentifikation mit den Anbietern beziehungsweise deren Inhalten (5)* (Oyedele & Simpson, 2018, S. 298–300). Letztere Eigenschaft, also der Grad der Selbstidentifikation, wird auch durch soziale Gegebenheiten beeinflusst (Oyedele & Simpson, 2018, S. 299). So kann der Grad der Selbstidentifikation beispielweise gefördert werden, wenn das soziale Umfeld die Applikation auch nutzt (Oyedele & Simpson, 2018, S. 299). Durch die Befragung von amerikanischen Studenten hat sich ergeben, dass die Selbstidentifikation als entscheidendster Faktor für die Nutzung gilt (Oyedele & Simpson, 2018, S. 299–301).

Nebst den Gründen für die Nutzung von SVoD-Diensten hat sich die akademische Literatur auch damit auseinandergesetzt, welchen Einfluss die Anbieter auf das Konsumverhalten haben. Hierbei kann das Konsumverhalten des „Binge Watchings“ genannt werden, welches vor allem mit dem Anbieter Netflix in Verbindung gebracht wird (Rubenking, Bracken, Sandoval, & Rister, 2018, S. 74). Rubenking et al. (2018, S. 80) zeigen auf, dass sich von „Binge Watching“ sprechen lässt, wenn man drei bis vier Episoden beziehungsweise drei bis vier Stunden eines narrativen oder dramaturgischen Programms am Stück rezipiert (Rubenking et al., 2018, S. 70–71). Besonders in der jüngeren Generation ist eine Präferenz für das stundenlange Konsumieren von Inhalten zu bemerken (Rubenking et al., 2018, S. 70). Einige Nutzer planen „Binge Watching“ bewusst als Aktivität ein, während andere ungeplant und unkontrolliert „Binge Watching“ betreiben. Rubenking et al. (2018, S. 75) nennen allerlei Motivationen für diese Art des Konsums. Entweder *wegen der Unterhaltung selbst, weil man kaum erwarten kann, wie sich die erzählte Geschichte entwickelt (1)* (Rubenking et al., 2018, S. 75). Weiter kann es als Mittel zur *Alltagsflucht (2), Prokrastination (3), Entspannung (4) oder sozialen Interaktion (gemeinsames Schauen, Austausch über Inhalte) (5)* dienen (Rubenking et al., 2018, S. 75).

3.5 Zusammenschluss

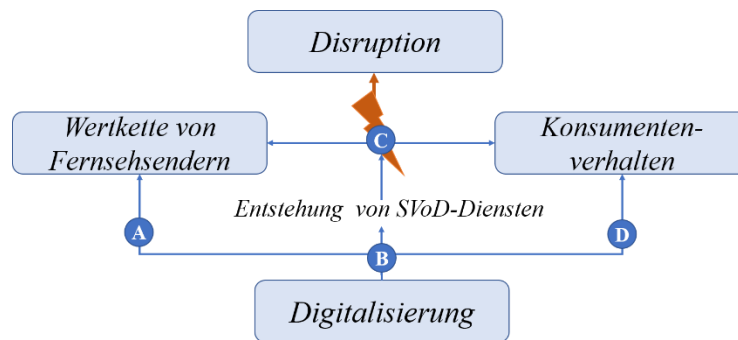


Abbildung 6: Verbindung einzelner Theoriekomponenten (eigene Darstellung)

In Abbildung 6 ist ersichtlich, dass die Digitalisierung die verschiedenen Einzelkomponenten dieses Teiles verbindet. Der Vorgang kann daher als Treiber der verschiedenen Veränderungsvorgänge angesehen werden.

Verbindung A soll darlegen, wie die Digitalisierung beziehungsweise deren Trends die Wertkette der Fernsehsender beeinflusst. Murschetz (2016, S. 74–75) kommentiert bezüglich der Medienkonvergenz, dass diese einen Einfluss auf die Wertkette der Fernsehsender haben kann. Doch auch die Big-Data-Technologie kann für Fernsehsender von Relevanz sein (Murschetz & Prandner, 2018, S. 60). Innerhalb der Experteninterviews soll geklärt werden, ob sich die Wertkette der Fernsehsender durch die Trends der Digitalisierung verändert hat. Weiter zeigt *Verbindung B*, dass SVoD-Dienste von der Digitalisierung abstammen. So ist deren Entstehung und Verbreitung durch die Medienkonvergenz gefördert worden (Murschetz, 2017, S. 44–45). Zudem machen sie sich die Big-Data-Technologie zu Nutze (Quico, 2019). Dass diese SVoD-Anbieter die Beziehung zwischen Konsumenten und Fernsehsendern gefährden können, zeigt *Verbindung C*. Durch die Analyse zweier ausländischer Märkte wurde aufgezeigt, dass SVoD-Anbieter einen disruptiven Einfluss auf Fernsehsender haben können (Wessel, 2012; Zboralska & Davis, 2017). Es soll nun auch mittels Primärforschung für die Deutschschweiz geklärt werden, inwiefern eine Disruption vorliegt und wie sich Fernsehsender unter den aktuellen Umständen entwickeln können. Letztlich zeigt *Verbindung D*, dass die Digitalisierung auch den Konsumenten beeinflusst. Wie Yeganeh (2019) erklärt, hat die Digitalisierung das Konsumentenverhalten im Allgemeinen geprägt. Doch auch im Konsum von Unterhaltung konnte durch Klippel (2017) aufgezeigt werden, dass Veränderungen bemerkbar sind. Inwiefern jene Veränderungen auch auf den Deutschschweizer Konsument zutreffen und welchen Einfluss die SVoD-Dienste auf die Konsumenten haben, wird mittels der Konsumentenbefragung eruiert.

4 Methodik

Dieses Kapitel thematisiert das methodische Vorgehen der vorliegenden Bachelorarbeit, wobei zuerst die verwendeten Methoden vorgestellt werden. Anschliessend wird vertieft darauf eingegangen, wie die Methoden in dieser Bachelorarbeit zur Anwendung gekommen sind.

4.1 Allgemeine Unterscheidung von Primär- und Sekundärforschung

Bei der Gewinnung von Wissen kann zwischen Primär- und Sekundärforschung unterschieden werden (Kornmeier, 2007, S. 107). Hierbei unterscheiden sich die Forschungsmethoden vor allem durch die Art der Informationsbeschaffung (Kornmeier, 2007, S. 107). Während bei der Sekundärforschung bereits bestehendes Datenmaterial analysiert wird, spricht man von Primärforschung, wenn eigene Daten beschafft werden (Kornmeier, 2007, S. 108). Letztere Forschungsmethode lässt sich in qualitative und quantitative Methoden unterteilen (Magerhans, 2016, S. 67).

- *Qualitative Forschung*: Die wichtigsten qualitativen Forschungsmethoden sind gemäss Berger-Grabner (2016, S. 118) Interviews, Fokusgruppen, Inhaltsanalysen, Artefaktanalysen sowie Beobachtungsanalysen. Ebenso zählen Fallstudien zur qualitativen Methodik (Göthlich, 2003, S. 5). Qualitative Vorgehensweisen ermöglichen im Gegensatz zur quantitativen Forschung eine ausgeprägtere Flexibilität (Berger-Grabner, 2016, S. 117). Die Strukturierung ist dabei meist nur auf einen groben thematischen Leitfaden beschränkt (Berger-Grabner, 2016, S. 117). Dadurch ist beispielsweise in Interviews der Befragte beim Beantworten von Fragen nicht eingeschränkt (Berger-Grabner, 2016, S. 117). Diese Art der Forschung ist besonders geeignet, wenn individuelle Meinungen in Erfahrung gebracht werden sollen (Berger-Grabner, 2016, S. 117). Die qualitative Methode ist unter anderem vorteilhaft, weil man die Möglichkeit hat, während des Gesprächs Rückfragen zu stellen (Berger-Grabner, 2016, S. 118). Allerdings ist der höhere Zeitaufwand für Durchführung sowie Auswertung und die reduzierte Generalisierbarkeit der Ergebnisse als nachteilig zu bewerten (Berger-Grabner, 2016, S. 118).

- *Quantitative Forschung*: Die quantitative Forschung, welche durch Befragungen, Beobachtungen oder Panels erfolgt, veranschaulicht Verhaltensmuster mittels Modellen, Zusammenhängen oder zahlenmässigen Ausprägungen (Berger-Grabner, 2016, S. 117). Der Aufbau ist oftmals standardisiert sowie strukturiert, sodass die generierten Ergebnisse vergleichbar sind (Berger-Grabner, 2016, S. 117). Diese Vorgehensweise ist dann anzuwenden, wenn Sachverhalte objektiv untersucht werden sollen (Berger-Grabner, 2016, S. 117). Während die Vergleichbarkeit der Ergebnisse, die Quantifizierbarkeit sowie der geringe Zeitaufwand als Vorteile zu kategorisieren sind, können die reduzierte Flexibilität, mögliche Missverständnisse und zu geringe Individualität als Nachteile eingestuft werden (Berger-Grabner, 2016, S. 118).

Laut Berger-Grabner (2016, S. 116) ist die Kombination von qualitativen und quantitativen Methoden sinnvoll. Dies ermöglicht eine genauere Untersuchung des Forschungsgegenstands (Berger-Grabner, 2016, S. 116). Wie im nachfolgenden Teilkapitel vertieft thematisiert wird, kombinierte man innerhalb der vorliegenden Arbeit qualitative und quantitative Methoden.

4.2 Anwendung der Methoden in der Bachelorarbeit

Die folgende Abbildung illustriert die in dieser Bachelorarbeit angewandten Methoden.

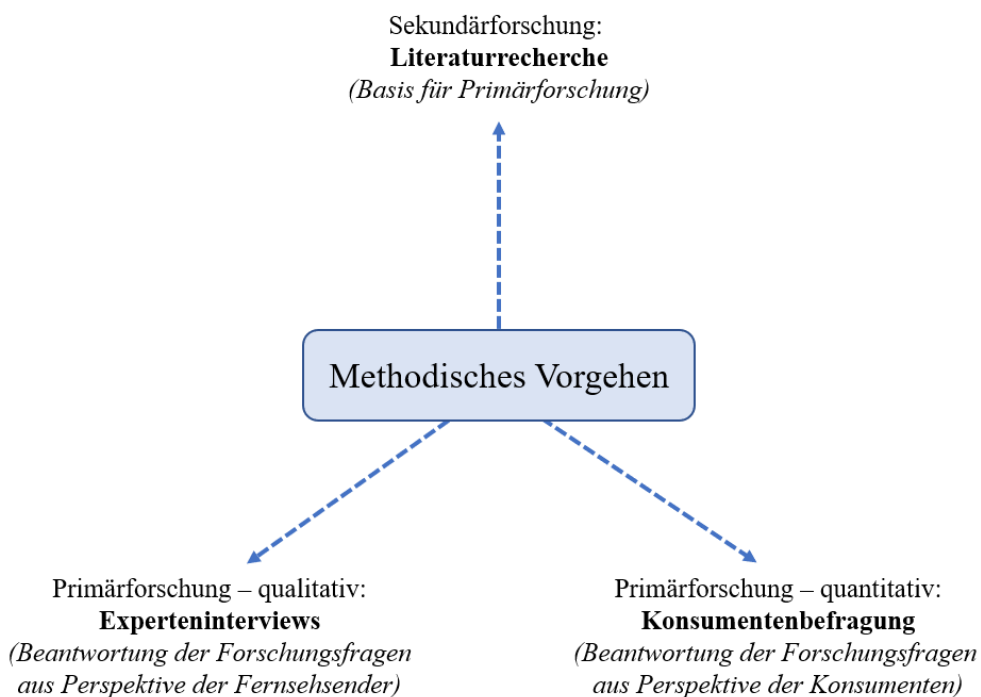


Abbildung 7: Methodisches Vorgehen dieser Bachelorarbeit (eigene Darstellung)

4.2.1 Sekundärforschung: Literaturrecherche

Mittels Literaturrecherche wurden im Kapitel 3 die relevanten Konzepte und Theorien ausgearbeitet. Insbesondere richtete sich dabei der Fokus auf die Theorie der Wertkette, die zeigt, wie Wert geschaffen wird. Darauffolgend wurde auf die Digitalisierung und die damit verbundenen Veränderungen eingegangen. Auch das Thema der Disruption und deren Auswirkungen wurden erläutert. Letztlich hat man ein Verständnis für das Konsumentenverhalten geschaffen. Die einzelnen Komponenten der Theorie sind dabei allesamt zuerst im Allgemeinen und daraufhin auf das Thema selbst bezogen erläutert worden. Die verwendeten akademischen Artikel und Fachbücher stammen vorwiegend von den folgenden Plattformen: ABI/Inform, Business Source Premier, Google Scholar sowie NEBIS.

Die Ausarbeitung der Sekundärliteratur verhalf nicht nur dazu, grundlegende Konzepte zu verstehen, sondern sie diente gleichzeitig als Struktur für die Primärforschung.

4.2.2 Primärforschung – qualitativ: Experteninterviews

Die Methode des Experteninterviews eignete sich für diese Arbeit. Damit konnten möglichst umfangreiche Informationen seitens der Branchenkenner erhalten werden. Ausserdem ermöglichte sie den Erhalt von tiefgründigen Informationen, welche zur Beantwortung der in Teilkapitel 1.3 aufgeführten Forschungsfragen aus Perspektive der Fernsehsender entscheidend sind. In einem Experteninterview ist nicht die befragte Person selbst, sondern deren Erfahrungen und Interpretationen in Bezug auf den Forschungsgegenstand von Interesse (Meuser & Nagel, 1991, S. 442). Darüber hinaus definiert sich gemäss Meuser und Nagel (1991, S. 443) ein Experte als eine Person, welche selbst Teil des erforschten Handlungsfelds ist.

4.2.2.1 Durchführung der Experteninterviews

Gesamthaft sind sechs Interviews durchgeführt worden. Davon fanden vier telefonisch statt, während zwei auf schriftlichem Weg erfolgten. Die interviewten Personen stammen aus verschiedenen Teilen der Unterhaltungsbranche. Durch diese Diversität an Experten wurde sichergestellt, dass verschiedene Perspektiven reflektiert werden. Aufgrund der COVID-19-Pandemie hat man Interviews, welche ursprünglich über ein persönliches Treffen erfolgen hätten sollen, via Telefon durchgeführt. Für die Interviews, welche auf schriftlichem Verkehr erfolgten, wurde das Tool „SurveyMonkey“ benutzt. Dieses

ermöglicht es, offene Fragen zu stellen. Die Tabelle 2 fasst die wichtigsten Angaben zu den interviewten Personen zusammen.

Name, Vorname	Firma	Rolle	Datum	Kanal
Schmid, Alexander	Swissstream	Geschäftsführung	06.04.2020	Telefonisch
Angehrn, David	SRF	Leiter Programmstrategie	08.04.2020	Telefonisch
Privatsender Schweiz	Anonym	Anonym	09.04.2020	Telefonisch
Tschirren, Jürg	SRF	Fachredaktor Digital	14.04.2020	Telefonisch
Trevisan, Guido	Goldbach Group	Chief Marketing Officer	06.04.2020	Schriftlich
Hämmerli, Andrea	SevenOne Media	Managing Director	14.04.2020	Schriftlich

Tabelle 2: Übersicht Interviewpartner

Als Interviewform wurde bei den persönlichen Gesprächen das halbstrukturierte Interview gewählt. Diese Vorgehensweise basiert auf einem Leitfaden, welcher wiederum auf theoretischen Grundlagen beruht (Berger-Grabner, 2016, S. 141). Für die schriftlichen Befragungen diente die Methode des strukturierten Interviews. Laut Bortz und Döring (2006, S. 238) sind hierbei Wortlaut und Abfolge der Fragen vollständig vorgegeben. Die strukturierten Interviews basierten auf demselben Leitfaden wie die halbstrukturierten Interviews. Der Leitfaden wurde folgendermassen unterteilt:

1. *Angaben der Experten:* Damit entstand ein Verständnis des Hintergrunds der befragten Person und dessen Arbeitgeber.
2. *Die Trends der Digitalisierung und die Wertkette:* Durch die Fragen dieses Themenblocks wurde untersucht, wie die Trends der Digitalisierung die Wertkette der Fernsehsender beeinflussen. Die Fragen bezogen sich auf die in der Theorie diskutierten Trends der Digitalisierung (Medienkonvergenz und Big Data) sowie auf die Wertkette der Fernsehsender.
3. *SVoD-Anbieter als Disruptoren von Fernsehsendern:* Dabei war es von Interesse, zu verstehen, wie die Experten die SVoD-Dienste einordnen, welche Stärken und Schwächen die Fernsehsender haben und wie sich die Fernsehsender weiterentwickeln können. Die theoretische Grundlage war hierbei die Disruption.

In Anhang A sind alle Fragen mit Angabe des Theoriebezugs und der zu beantwortenden Forschungsfrage zu finden.

4.2.2.2 Transkription und Auswertung der Experteninterviews

Damit die Interviews bestmöglich dokumentiert werden konnten, sind sie aufgenommen worden. Daraufhin wurden sie transkribiert. Die Transkription beschreibt einen Vorgang, in welchem man gesprochene Sprache, sei es aus Interviews oder Diskussionen, verschriftlicht (Mayring, 2016, S. 89). Der Autor der vorliegenden übertrug beim Transkribieren die einzelnen Gespräche ins Schriftdeutsche zur Verbesserung der Lesbarkeit. Laut Mayring (2016, S. 91) werden bei der Übertragung ins Schriftdeutsche allfällige Dialekte ausser Acht gelassen und Fehler im Satzbau korrigiert. Die Transkriptionen der persönlichen Gespräche sowie Antwortdaten der schriftlichen Interviews sind allesamt in den Anhängen B–G zu finden. Für die darauffolgende Auswertung orientierte man sich am Vorgehen von Lamnek (1995, S. 108–110). Somit erfolgte zuerst eine Einzelanalyse, worin die Interviews isoliert auf die wichtigsten Kernaussagen untersucht worden sind. Danach identifizierte man mittels Generalanalyse Gemeinsamkeiten und Unterschiede, womit man allgemeinere Erkenntnisse gewinnen konnte. Letztlich erfolgte die Kontrollphase, bei welcher sichergestellt wurde, dass keine Fehlinterpretationen zu Stande kamen. Die Kernaussagen der Interviewpartner sind dann für den Ergebnisteil in Kapitel 5 zusammengefasst worden.

4.2.3 Primärforschung – quantitativ: Konsumentenbefragung

Die quantitative Befragung wurde als Methode gewählt, um die Verhaltensmuster von Konsumenten in Bezug auf Unterhaltung zu erkunden. Weil der Konsum von Unterhaltung allerlei Altersschichten betrifft, ist die Umfrage auf keine spezifische Zielgruppe beschränkt worden. Die quantitative Konsumentenumfrage sollte dabei verhelfen, die in Teilkapitel 1.3 definierten Forschungsfragen aus Perspektive der Konsumenten zu beantworten. Mittels Umfrage können viele Personen erreicht werden, was wiederum dabei hilft, möglichst repräsentative Aussagen zu formulieren (Berger-Grabner, 2016, S. 118).

4.2.3.1 Durchführung der Konsumentenbefragung

Für die Durchführung der Umfrage wurde das Online-Tool „SurveyMonkey“ verwendet. Der Autor wählte das Tool wegen der Benutzerfreundlichkeit und der umfangreichen Auswertungsanalysen. Sobald die Fragen auf „SurveyMonkey“ eingestellt worden waren, erfolgte ein Pretest mit drei Testpersonen. Bei einem Pretest wird der Fragebogen von einer beschränkten Anzahl Personen getestet, um zu eruieren, ob weitere

Anpassungen vonnöten sind und die Fragen im Allgemeinen als verständlich interpretiert werden (Berger-Grabner, 2016, S. 114). Im Zuge des Pretests ergaben sich kleinere Anpassungen. Nachdem diese umgesetzt worden waren, wurde die Umfrage veröffentlicht. Teilnehmende in der Deutschschweiz sind durch Soziale Medien sowie durch Direktnachrichten zur Partizipation animiert worden. Zudem wurde die Umfrage mit einem Gewinnspiel beworben.

Die Umfrage umfasste gesamthaft drei Themenblöcke:

1. *Demografische Daten:* Darin wurden Angaben der Teilnehmenden abgefragt. Dazu gehören Merkmale wie das Geschlecht, das Alter oder die Wohnregion.
2. *Der gegenwärtige Unterhaltungskonsum:* Dieser Teil eruierte, was den heutigen Deutschschweizer Unterhaltungskonsum auszeichnet. Die Fragen basierten auf der Theorie zum gegenwärtigen Unterhaltungskonsum.
3. *Der Unterhaltungskonsum in Bezug auf SVoD-Anbieter:* Der letzte Teil der Umfrage beschäftigte sich vertiefter mit der Nutzung von SVoD-Diensten. Als Grundlage hierfür dienten einerseits die besprochenen Theorien in Bezug zum SVoD-Konsum. Andererseits basierten die restlichen Fragen auf der Theorie der Disruption.

Innerhalb der Umfrage sind primär geschlossene Fragen zur Anwendung gekommen. Sie lassen dem Befragten lediglich eine begrenzte und vordefinierte Antwortmöglichkeit zu (Porst, 2009, S. 53). Weiter hatten die Befragten bei einigen Fragen die Möglichkeit, eigene Angaben zu machen. Damit wiesen jene ein qualitatives Element auf.

In Anhang H sind die verschiedenen Fragen aufgelistet. Darin werden zu jeder Frage die zugrundeliegende Theorie sowie die damit verbundene Forschungsfrage aufgeführt.

4.2.3.2 *Auswertung der Konsumentenbefragung*

Durch die Umfrage sind während der Aufschaltung vom 27. bis 30. April 2020 gesamthaft 134 Teilnahmen zu Stande gekommen. Die Ergebnisse der einzelnen Teilnehmenden wurden für den Ergebnisteil konsolidiert und teilweise mittels Diagramme visualisiert. Die Umfrageergebnisse sind allesamt im Anhang J zu finden.

4.2.4 Übersicht des Forschungsablaufs

Zusammenfassend stellt die nachfolgende Abbildung in chronologischer Reihenfolge dar, wie die Untersuchung dieser Bachelorarbeit erfolgte.

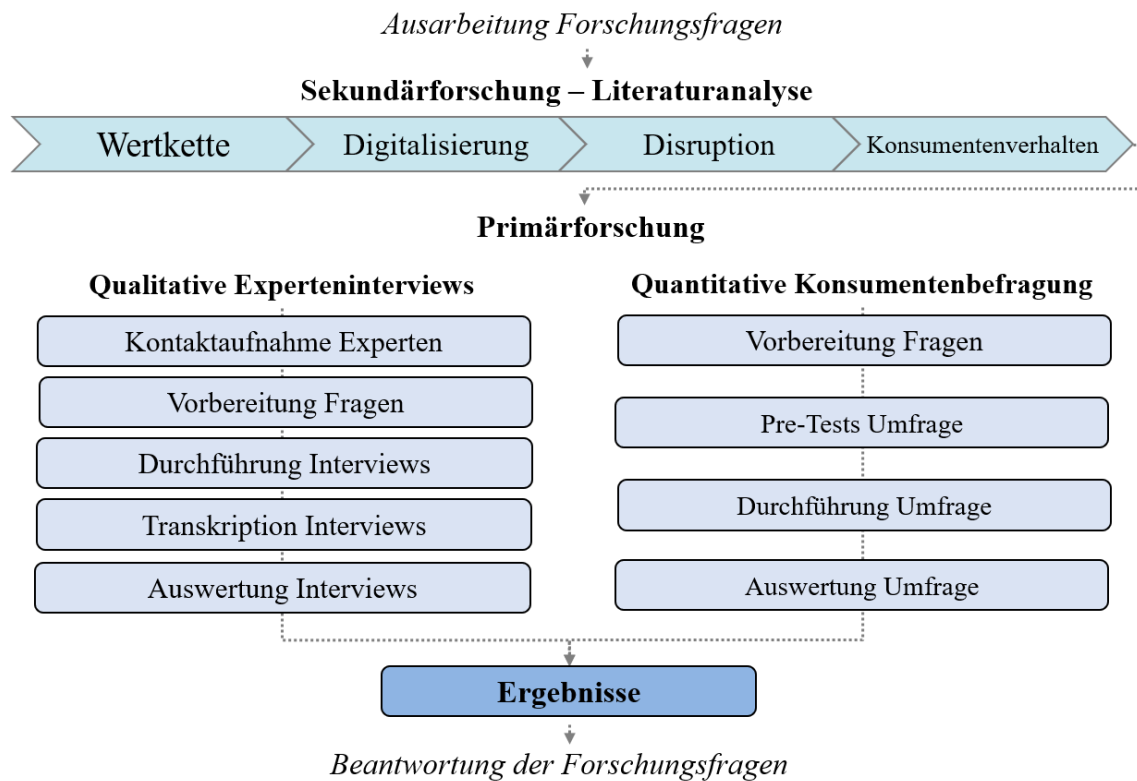


Abbildung 8: Forschungsablauf (eigene Darstellung)

5 Ergebnisse

Der Ergebnisteil gliedert sich nach den in Kapitel 4 erwähnten Primärforschungsmethoden. Zuerst werden die Ausführungen der Experteninterviews präsentiert, darauf folgen die Resultate der Konsumentenbefragung.

5.1 Experteninterviews

Dieses Teilkapitel beinhaltet die Ergebnisse der Experteninterviews, die nach den einzelnen Themenbereichen des Interviewleitfadens und den Forschungsfragen gegliedert sind. Innerhalb der Themenbereiche werden die wichtigsten Kernaussagen der Experten zusammengefasst.

5.1.1 Angaben der Experten

Vier der sechs befragten Personen sind entweder beim öffentlich-rechtlichen SRF oder bei verschiedenen Deutschschweizer Privatsendern tätig. Die zwei weiteren Befragten sind beide bei Unternehmen angestellt, welche unmittelbar mit der Unterhaltungsbranche in Verbindung stehen.

Vom SRF sind David Angehrn, Leitung der Programmstrategie, sowie Jürg Tschirren, Fachredaktor Digital, befragt worden. Das Gespräch mit David Angehrn fokussierte sich auf die Perspektive des SRF, während mit Jürg Tschirren vor allem die Branche im Allgemeinen besprochen wurde. Das SRF umfasst die Fernsehsender SRF1, SRF2 und SRFinfo (Angehrn, 2020). Es wird durch Gebührengelder finanziert und erfüllt einen öffentlichen Auftrag (Angehrn, 2020). Aufgrund dessen hat das SRF die Aufgabe, die ganze Schweiz zu unterhalten: Man richtet den Fokus also nicht wie Privatsender auf eine bestimmte Zielgruppe, sondern spricht alle Altersgruppen an (Angehrn, 2020).

Von den befragten Personen der Schweizer Privatsender wurde einerseits Andrea Hämmerli interviewt, welche als Managing Director bei SevenOne Media tätig ist. Zu SevenOne Media gehören verschiedene Fernsehsender wie ProSieben Schweiz oder SAT1 Schweiz (Hämmerli, 2020). Andererseits wurde eine Person eines weiteren Privatsenders befragt. Diese möchte anonym bleiben. Beide Privatsender sprechen die werberelevanten Zielgruppen zwischen 14 und 49 Jahren an (Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020).

Des Weiteren erfolgte ein Interview mit Alexander Schmid, dem Geschäftsführer vom Schweizer Streaming-Verband Swissstream. Zu den Mitgliedern gehören namhafte Fernsehweiterverbreiter wie das Unternehmen Swisscom (Schmid, 2020). Schliesslich wurde Guido Trevisan, Chief Marketing Officer des Unternehmens Goldbach Group, interviewt. Die Goldbach Group vermarktet unter anderem Werbeflächen für das Fernsehen (Trevisan, 2020).

5.1.2 Die Trends der Digitalisierung und die Wertkette

Im ersten Teil des Interviews sind die Trends der Digitalisierung, nämlich die Medienkonvergenz und Big Data besprochen worden. Dabei wurde in Erfahrung gebracht, welchen Einfluss die Trends auf die Wertkette der Fernsehsender haben.

5.1.2.1 Medienkonvergenz

Die verschiedenen Experten sind befragt worden, wie Fernsehsender darauf reagiert haben, dass durch die Medienkonvergenz das Internet zur neuen Vertriebsplattform für Inhalte geworden ist und es damit verbunden auch möglich wurde, Unterhaltung auf allen internetfähigen Endgeräten wie beispielsweise dem Smartphone zu rezipieren. Dabei zeigen die verschiedenen Experten auf, dass sich Fernsehsender dadurch gewandelt haben. Angehrn (2020) erläutert aus der Perspektive des SRF, dass man auf das Internet als neue Vertriebsplattform und die damit verbundene Geräteunabhängigkeit reagiert hat: So bietet man vermehrt Inhalte online an, welche über allerlei Geräte beziehbar sind (Angehrn, 2020). Auch die zwei befragten Privatsender (Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020) legen Wert darauf, dass deren Inhalte online, über alle möglichen Endgeräte aufrufbar sind.

Bei der Frage, wo innerhalb der Wertkette Veränderungen erkennbar sind, nennen die Experten die *Produktion, Marketing und Vertrieb* als auch *die Quote* am häufigsten (Angehrn, 2020; Hämmerli, 2020; Trevisan, 2020; Tschirren, 2020). Angehrn (2020) zeigt anhand einer eigens produzierten Serie auf, wie sich die *Produktion* gewandelt hat. Einerseits produziert man kürzere Episoden, welche sich besser eignen, um sie beispielsweise während des Pendelns via der Online-Plattform des SRF aufzurufen (Angehrn, 2020). Weiter stellt man sicher, dass die Lizenzrechte der Serie so verhandelt werden, dass alle Episoden mindestens 60 Tage online über die eigene Plattform zur Verfügung stehen (Angehrn, 2020). Normalerweise sind Inhalte nur während sieben Tagen aufrufbar (Angehrn, 2020). Bezüglich der Veränderung innerhalb der Produktion

fügt Trevisan (2020) an, dass Fernsehsender nun auch Inhalte in anderen Formaten, beispielsweise im Hochformat, produzieren. Innerhalb von *Marketing und Vertrieb* nimmt nebst der klassischen linearen Ausstrahlung von Inhalten die Relevanz des Online-Vertriebs zu, indem man vermehrt eigene Plattformen lanciert, auf welchen Inhalte aufgerufen werden können (Angehrn, 2020; Tschirren, 2020). Ausserdem werden Inhalte anders, zum Beispiel vermehrt via Sozialen Medien, beworben (Angehrn, 2020). Durch die Medienkonvergenz hat sich auch die Bedeutung der *Quote* verändert (Angehrn, 2020; Hämmerli, 2020; Trevisan, 2020; Tschirren, 2020). Gemäss Angehrn (2020) werden Inhalte, die von Fernsehsendern über Online-Kanäle aufgerufen werden, zum jetzigen Zeitpunkt nicht vollumfänglich in der Quote reflektiert. Dies, obwohl der Online-Konsum einen beachtlichen Teil der Nutzung ausmachen kann (Angehrn, 2020). Angehrn (2020) führt weiter aus, weshalb die Messung des Online-Konsums eine Herausforderung für alle Fernsehsender darstellt: Weil Inhalte online, zeitversetzt und über allerlei Geräte konsumiert werden, erweist sich eine transparente Messung eines solchen Konsumverhaltens als sehr komplex. Man müsste den Nutzer über mehrere Geräte hinweg verfolgen. Damit ist die Aussagekraft der Quote im Vergleich zu früher geringer (Angehrn, 2020).

5.1.2.2 *Big Data*

Die Experten sind auch zur Big-Data-Technologie befragt worden. Dabei erkennen viele der befragten Personen grosses Potential für Big Data (Angehrn, 2020; Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020; Trevisan, 2020; Tschirren, 2020). Die Gespräche zeigen, dass die Technologie bei Fernsehsendern zum aktuellen Zeitpunkt entweder kaum genutzt wird oder die Anwendung sich in einem Anfangsstadium befindet (Angehrn, 2020; Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020). Damit verbunden können die Ausführungen von Schmid (2020) sein: Er erklärt, dass es einen entscheidenden technologischen Unterschied zwischen Fernsehsendern und SVoD-Anbietern gibt, welcher Einfluss auf die Datensammlung hat. Fernsehsender können über den klassischen Vertriebsweg, nämlich der linearen Ausstrahlung, weniger gut Daten der Zuschauer sammeln als Anbieter wie Netflix (Schmid, 2020). Denn damit Daten der Zuschauer gesammelt werden können, bedarf es eines direkten Zugangs zum Endkonsumenten, welcher zum Beispiel durch onlinebasierte Apps geschaffen werden kann (Schmid, 2020). Dies bestätigt auch Tschirren (2020). Aus Perspektive des SRF stellt eine weitere Hürde in Bezug auf Big Data dar, dass man durch Gebührengelder finanziert wird (Angehrn, 2020; Tschirren,

2020). Man beurteilt das Sammeln von Daten als heikel, weil man vermutet, dass die Schweizer Konsumenten, welche für die Gebühren aufkommen, nicht damit einverstanden wären, wenn deren Daten gesammelt werden würden (Angehrn, 2020; Tschirren, 2020).

Innerhalb der Wertkette kann die Big-Data-Technologie vor allem in den Primäraktivitäten *Produktion* und *Marketing und Vertrieb* genutzt werden (Angehrn, 2020; Privatsender, 2020; Trevisan, 2020; Tschirren, 2020). In der *Produktion* kann man durch auf Online-Kanälen gesammelte Kundendaten Inputs und vertiefte Einblicke erhalten, wie bestimmte Inhalte konsumiert werden (Angehrn, 2020; Tschirren, 2020). Basierend auf diesen Erkenntnissen könnte man neue Inhalte produzieren (Angehrn, 2020; Tschirren, 2020). Im Bereich *Marketing und Vertrieb* kann man einerseits dem Kunden innerhalb des Online-Vertriebs individuelle Empfehlungen für passende Inhalte abgeben (Angehrn, 2020; Hämmerli, 2020). Andererseits kann man während den Werbeunterbrechungen die geschaltete Werbung personalisieren (Hämmerli, 2020; Schmid, 2020). Letztere Möglichkeit ist laut Schmid (2020) aus wirtschaftlicher Perspektive attraktiv, weil man aufgrund eines geringeren Streuverlusts bei Werbung höhere Gebühren von Werbetreibenden verlangen kann.

Gemäss Angehrn (2020) ist es für das SRF, welches aktuell kaum Daten sammelt, lediglich denkbar, dass man künftig Daten über die Online-Plattformen nutzt, um das Kundenerlebnis zu verbessern. Das heisst, man gibt personalisierte Empfehlungen für Inhalte oder man nutzt die gesammelten Daten insofern, als dass man die daraus gewonnenen Erkenntnisse für die Produktion neuer Formate einsetzt (Angehrn, 2020). Bei Privatsendern ist die Anwendung von Big Data ebenso innerhalb der Produktion denkbar (Privatsender, 2020). Im Gegensatz zum SRF sieht man jedoch auch Potential in der Schaltung von personalisierter Werbung (Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020).

5.1.3 SVoD-Anbieter als Disruptoren von Fernsehsendern

Der zweite Teil des Interviews fokussierte sich auf die SVoD-Anbieter und Fernsehsender.

5.1.3.1 Einfluss von SVoD-Anbietern auf Fernsehsender

Um den Einfluss der SVoD-Dienste auf Fernsehsender darzulegen, wurde einerseits besprochen, inwiefern die Experten die Dienste als Bedrohung für Fernsehsender einstufen, andererseits, wie Fernsehsender darauf reagiert haben.

Die Experten schätzten, wie stark die Fernsehsender durch SVoD-Dienste bedroht sind, indem sie während des Interviews eine Wertung von 1 (= tief) bis 5 (= hoch) angegeben haben. Insgesamt ist ein Durchschnittswert von 3.7 erzielt worden. Eine Vielzahl der interviewten Personen merken aber an, dass sich die Bedrohung nicht von Anfang an abgezeichnet hat (Angehrn, 2020; Schmid, 2020; Trevisan, 2020; Tschirren, 2020). Laut Angehrn (2020) hatte man beim Schweizer Markteintritt des SVoD-Pioniers Netflix innerhalb der Branche kaum geglaubt, dass diese Art von Anbieter vom Schweizer Konsumenten genutzt werden würde. Während Netflix anfangs von Personen abonniert wurde, welche sich besonders für die angebotenen Inhalte interessierten (Tschirren, 2020), wurde der Dienst durch einen schrittweisen Sortimentsausbau zunehmend auch für den restlichen Teil der Bevölkerung attraktiv (Angehrn, 2020; Schmid, 2020; Tschirren, 2020).

Aus der Perspektive des SRF erklären Angehrn (2020) als auch Tschirren (2020), dass die Bedrohung der SVoD-Dienste etwas weniger ausgeprägt ist als bei Privatsendern. Dies ist darauf zurückzuführen, dass SVoD-Anbieter vor allem den Bereich von internationaler Unterhaltung konkurrieren (Angehrn, 2020; Tschirren, 2020). Während dieses Segment bei Privatsendern im Vordergrund steht, ist das SRF stärker auf lokale Inhalte und Nachrichtensegmente fokussiert, welche nicht durch SVoD-Anbieter konkurriert werden (Angehrn, 2020; Tschirren, 2020). Doch weil das SRF aufgrund des öffentlichen Auftrags eine ausgeprägte Programm-Diversität anzubieten hat, sind auch vereinzelte internationale Unterhaltungsformate Teil des SRF-Programms. Bei ebensolchen Inhalten ist laut Angehrn (2020) ein Einfluss bemerkbar, weil sich die Einschaltquoten über die letzten Jahre rückläufig entwickelt haben. Weiter merkt Angehrn (2020) an, dass man sich vom „Binge Watching“-Trend, welcher mit SVoD-

Anbietern assoziiert wird, inspirieren liess. So strahlte man letztlich mehrere Episoden einer Eigenproduktion am Stück aus (Angehrn, 2020).

Im Gespräch mit den zwei befragten Personen von Privatsendern stellt sich heraus, dass die Meinungen zu den SVoD-Diensten divergieren: Hämmerli (2020) bestätigt, dass Fernsehsender sich durch SVoD-Dienste bedroht fühlen. Deren Einfluss war insofern zu spüren, als dass innerhalb der Programmplanung die Relevanz von lokalen Inhalten zugenommen hat, während man weniger auf Lizenzvereinbarungen für ausländische Unterhaltungsformate setzt (Hämmerli, 2020). Demgegenüber relativiert die befragte Person des zweiten Privatsenders (2020), dass Anbieter wie Netflix zwar einen Teil der Konsumenten für sich gewinnen konnten, man aber trotzdem gut funktioniert und man wegen der SVoD-Dienste nicht grundlegend anders operiert. Wie erklärt wird, beobachtet man dennoch die Vorgänge innerhalb des SVoD-Markts (Privatsender, 2020). So vermutet man, dass sich der Wettbewerb intensivieren wird, weil immer mehr Anbieter in den SVoD-Markt eintreten (Privatsender, 2020).

Trevisan (2020) fügt in Bezug auf den Einfluss der SVoD-Anbieter an, dass Fernsehsender, ob privat oder öffentlich-rechtlich, wegen SVoD-Anbieter besonders engagiert sind, das eigene Online-Angebot auszubauen. So sind gemäss Trevisan (2020) seit Eintritt der SVoD-Dienste die Video-on-Demand-Angebote der Fernsehsender einerseits umfangreicher und andererseits weisen sie mehr Professionalität auf.

5.1.3.2 Stärken und Schwächen von Fernsehsendern

Bei der Stärke der Fernsehsender sind sich nahezu alle Experten einig: Live-Inhalte, wie zum Beispiel Sportübertragungen oder Nachrichten, gehören zu den grössten Stärken der Fernsehsender (Angehrn, 2020; Privatsender, 2020; Schmid, 2020; Tschirren, 2020, 2020). Laut Angehrn (2020) werden Live-Inhalte auch kaum zeitversetzt konsumiert, weil damit wichtige Ereignisse gezeigt werden, über welche sich die Gesellschaft austauscht. Dadurch sind sie aus wirtschaftlicher Perspektive besonders lukrativ: Weil keine Werbung überspult werden kann, können Fernsehsender für solche Inhalte besser Werbung verkaufen (Angehrn, 2020). Weiter werden nebst Live-Inhalten auch allerlei Eigenproduktionen mit lokalem und regionalem Bezug als Stärke genannt (Angehrn, 2020; Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020; Trevisan, 2020; Tschirren, 2020).

Bezüglich den Schwächen weist Angehrn (2020) darauf hin, dass man bei fiktionalen Inhalten kaum mit SVoD-Anbietern mithalten kann, da das Portfolio von SVoD-Anbietern im Vergleich zu Fernsehsendern viel ausgeprägter ist und man nicht über dieselben finanziellen Möglichkeiten verfügt, um ähnlich hochwertige Inhalte zu produzieren. Tschirren (2020) sieht hingegen in der linearen Programmstruktur Schwächen: So glaubt er, dass es durch Anbieter wie Netflix vor allem für die jüngeren Generationen zur Selbstverständlichkeit geworden ist, Inhalte dann aufzurufen, wenn man es wünscht. Deshalb konsumieren laut Tschirren (2020) die jüngeren Personen Unterhaltungsinhalte wie Serien kaum noch via lineares Fernsehen. Er bezweifelt, dass jene Generation dieses Nutzerverhalten verändert wird. Folglich stirbt seiner Meinung nach das Publikum, welches das traditionelle lineare Fernsehen konsumiert, zunehmend aus. Weiter fügt der Experte des Privatsenders (2020) an, dass die Verfügbarkeit der Inhalte von Fernsehsendern beschränkt ist, während sie bei SVoD-Diensten jederzeit aufrufbar sind.

5.1.3.3 Entwicklungsmöglichkeiten von Fernsehsendern

Es wurde ebenso in Erfahrung gebracht, wie sich die Fernsehsender langfristig entwickeln können. Bezüglich des linearen Vertriebs von Inhalten herrscht Einigkeit darüber, dass man zumindest mittelfristig am Modell des linearen Fernsehens festhalten wird (Angehrn, 2020; Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020). So erklärt Tschirren (2020), dass dennoch ein beachtlicher Teil der Gesellschaft, wenn auch oftmals die älteren Generationen, weiterhin darüber Inhalte rezipieren. Weil vor allem Live-Inhalte weiterhin linear konsumiert werden, ist es laut Angehrn (2020) wahrscheinlich, dass mehr Fernsehsender auf solche Inhalte setzen. Weiter erklärt Hämmerli (2020) in Bezug auf die Programmstruktur, dass man sich künftig vermehrt um lokale Inhalte bemüht.

Während der lineare Vertrieb beibehalten wird, werden auch alternative Vertriebswege aufgebaut: Bei dem SRF wird demnächst eine eigene Streaming-Plattform lanciert, welche den unlimitierten und flexiblen Zugriff auf Archivinhalte ermöglicht (Angehrn, 2020). Auch Hämmerli (2020) hält es für wahrscheinlich, dass man künftig einen eigenen Streaming-Dienst anbietet. Nebstdem kommentiert der zweite befragte Privatsender (2020) diesbezüglich, dass man ebenfalls vermehrt digitale Produkte testen wird. Wie diese spezifisch ausgestaltet werden sollen, ist noch nicht festgelegt (Privatsender, 2020).

5.1.3.4 Weitere Herausforderungen

In diesem Teil werden weitere Herausforderungen aus Perspektive der Experten zusammengefasst. Diese stehen nicht im direkten Zusammenhang mit den Forschungsfragen dieser Arbeit. Sie werden aber dennoch thematisiert, weil dadurch ein umfassendes Verständnis dafür geschaffen wird, in welchem Umfeld sich die Fernsehsender befinden.

Die Experten sehen die Replay-TV-Funktionalität als weitere Herausforderung (Angehrn, 2020; Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020; Trevisan, 2020; Tschirren, 2020). Replay-TV-Inhalte der Fernsehsender sind automatisch sieben Tage nach der Ausstrahlung über die Infrastruktur der Netzbetreiber aufrufbar (Privatsender, 2020). Angehrn (2020) weist darauf hin, dass nirgendwo sonst Inhalte so lange verfügbar sind, weshalb der zeitversetzte Konsum in der Schweiz sehr hoch ist. Dies stellt insofern eine Herausforderung dar, als dass beim zeitversetzten Konsum Werbeblöcke überspult werden können (Angehrn, 2020). Mit dem Überspulen von Werbung gehen die Werbeeinnahmen zurück (Hämmerli, 2020; Privatsender, 2020). Besonders für Privatsender stellt dies eine grosse Herausforderung dar, denn sie sind auf die Werbeeinnahmen angewiesen (Privatsender, 2020). Laut Angehrn (2020) ist das öffentlich-rechtliche SRF weniger stark davon betroffen, weil man durch die Gebührengelder weniger auf Werbung angewiesen ist.

Weiter weisen Tschirren (2020) und Schmid (2020) darauf hin, dass Fernsehsender auch vermehrt Anbieter ausserhalb der Branche als Konkurrenz anerkennen müssen. Jegliche Anbieter, in die der Konsument seine Freizeit investiert, sind eine Herausforderung für Fernsehsender (Schmid, 2020; Tschirren, 2020). Tschirren (2020) erklärt, dass dazu Firmen im Bereich der Sozialen Medien oder Gaming zählen können.

5.2 Konsumentenbefragung

Nachstehend werden die Ergebnisse der Konsumentenbefragung aufgeführt. Es wurden 15 Fragen zur Thematik gestellt. Dabei sind sämtliche Personen am Anfang der Befragung darauf hingewiesen worden, was man im Rahmen dieser Arbeit unter dem Begriff Unterhaltung versteht. Die quantifizierten Resultate werden hier auf das Wesentliche zusammengefasst und in drei Teile gegliedert. Der theoriebasierte Leitfaden ist in Anhang H zu finden, während die vollständigen Auswertungen in Anhang J sind.

5.2.1 *Demografische Daten*

Insgesamt haben 134 Personen an der Umfrage teilgenommen. Davon sind 60.45% (n=81) weiblich und 39.55% (n=53) männlich. Alle Teilnehmer sind in der Deutschschweiz wohnhaft. Der Grossteil ist in der Region Zürich (76.12%, n=102) ansässig. Die Teilnehmer sind zwischen 15 und über 65 Jahre alt. Dabei macht die Gruppe der 25- bis 34-Jährigen mit 54.48% (n=73) den grössten Anteil der Teilnahmen aus.

Wegen der breiten Verteilung der Altersschichten wird bei den Auswertungen der Fragen auch auf die Auffälligkeiten innerhalb der Altersgruppen eingegangen. Bei ausgewählten Fragen werden Antwortdaten hierfür unter anderem nach Altersklassen dargestellt.

5.2.2 *Der gegenwärtige Unterhaltungskonsum*

In diesem Teil sind Fragen zum allgemeinen Unterhaltungskonsum gestellt worden. Fragen, bei welchen Konsumenten eine Aussage auf der Skala von 1 bis 10 bewerten mussten, sind wie folgt zu interpretieren: Wert 1 bedeutet, dass die Aussage nicht zutrifft, während beim Wert 10 die Aussage vollumfänglich auf die befragte Person zutrifft.

5.2.2.1 *Zeitunabhängigkeit des Konsums*

Die Aussage, dass man zeitversetzt Unterhaltungsinhalte konsumiert, erreicht über alle Altersgruppen hinweg einen arithmetischen Mittelwert von 7.3. Dies illustriert Abbildung 9. Am ausgeprägtesten ist die zeitversetzte Nutzung bei der Altersgruppe zwischen 25 und 44 Jahren: dabei erzielt man die Wertung 7.9. Werden die Daten auf die älteren Generationen über 45 Jahre eingegrenzt, zeigt sich eine tiefere Wertung von 5.2.

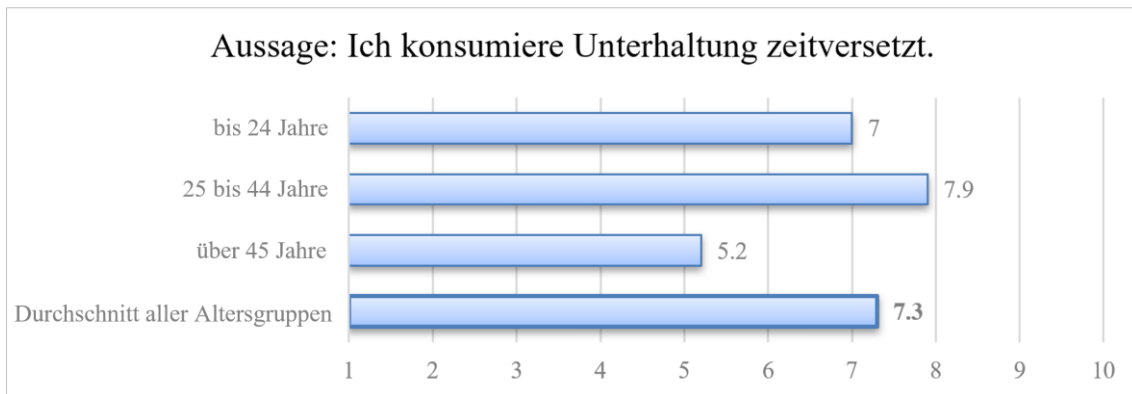


Abbildung 9: Ausprägung des zeitunabhängigen Unterhaltungskonsums (eigene Darstellung)

5.2.2.2 Ortsunabhängigkeit des Konsums

Inwiefern man ortsunabhängig, also auch unterwegs konsumiert, ist in Abbildung 10 dargestellt. Bei allen Befragten liegt der Mittelwert bei 4.7. Bis 24-Jährige werten die Aussage mit 5.9, während über 45-Jährige die Aussage im Durchschnitt mit 3.6 bewerten.

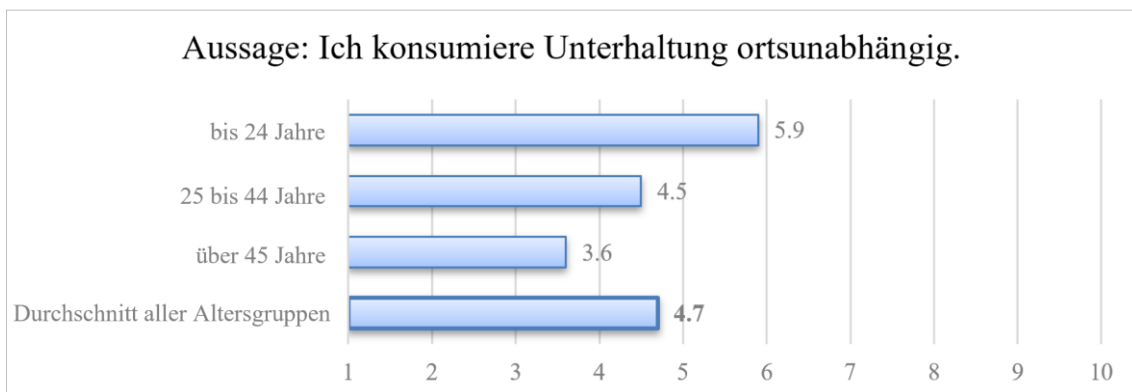


Abbildung 10: Ausprägung des ortsunabhängigen Unterhaltungskonsums (eigene Darstellung)

5.2.2.3 Geräteunabhängigkeit des Konsums

Ob man verschiedene Endgeräte für den Konsum verwendet, zeigt Abbildung 11. Der arithmetische Mittelwert über alle Altersgruppen hinweg beläuft sich auf 6.8. Während bis 24-Jährige die Wertung 7.8 abgeben, liegt der Wert bei über 45-Jährigen bei 5.3.

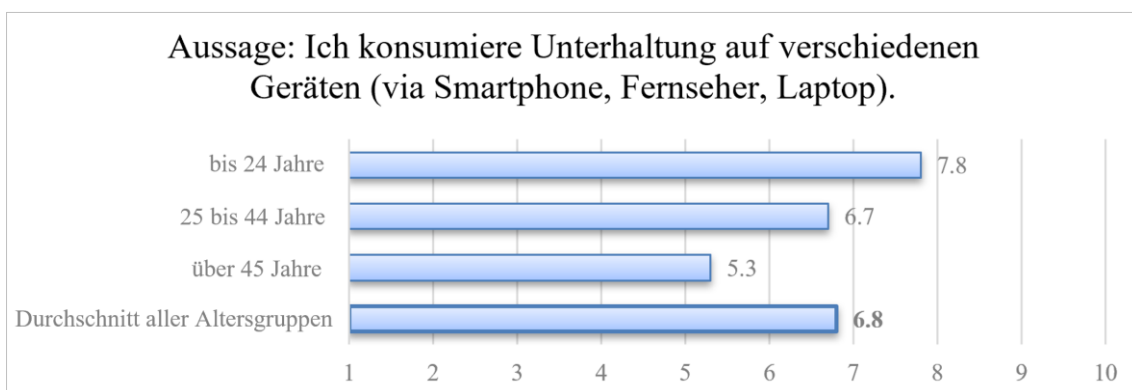


Abbildung 11: Ausprägung des geräteunabhängigen Unterhaltungskonsums (eigene Darstellung)

In Bezug auf den geräteunabhängigen Konsum wurde weiter erfragt, auf welchen Geräten man Unterhaltung rezipiert. Dabei konnten mehrere Antworten gewählt werden. Abbildung 12 zeigt, dass der klassische Konsum via Fernsehgerät am meisten ausgeprägt ist (88.06%, n=118). Das Fernsehgerät ist bei allen Altersgruppen das meistgenutzte Medium für den Konsum von Unterhaltung. Nebstdem werden das Smartphone (78.36%, n=105) sowie der Laptop und Computer (67.16%, n=90) genutzt.

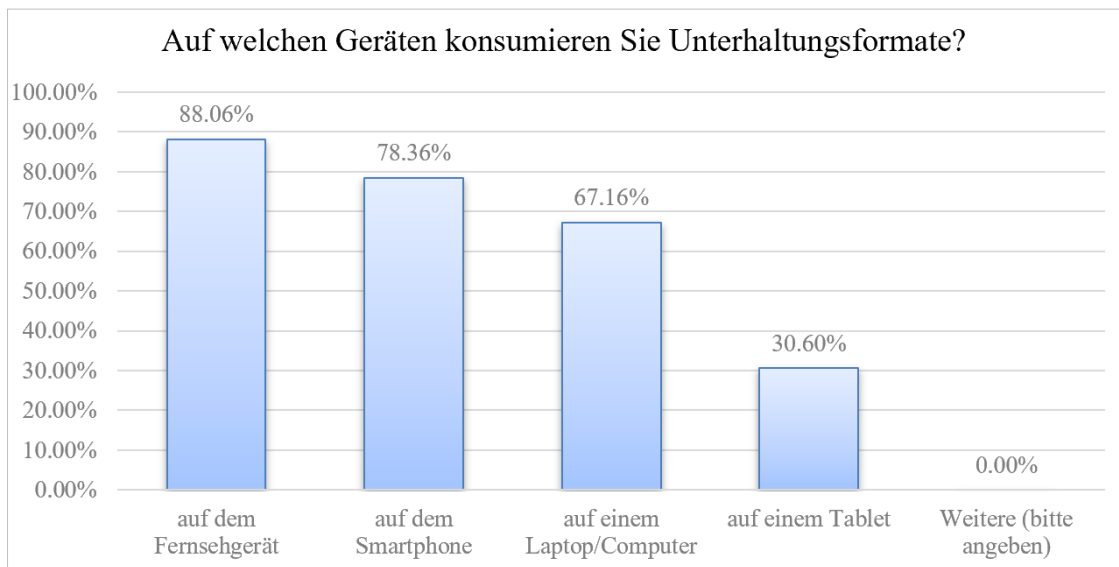


Abbildung 12: Verwendete Endgeräte für den Unterhaltungskonsum (eigene Darstellung)

5.2.2.4 Inhaltsunabhängigkeit des Konsums

Inwiefern man sein Unterhaltungsprogramm aus verschiedenen Anbietern zusammenstellt, ist in Abbildung 13 aufgeführt. Man ermittelt hierbei den Durchschnittswert 5.8. Wie sich zeigt, ist die Streuung der Werte zwischen Jung und Alt nicht stark ausgeprägt.

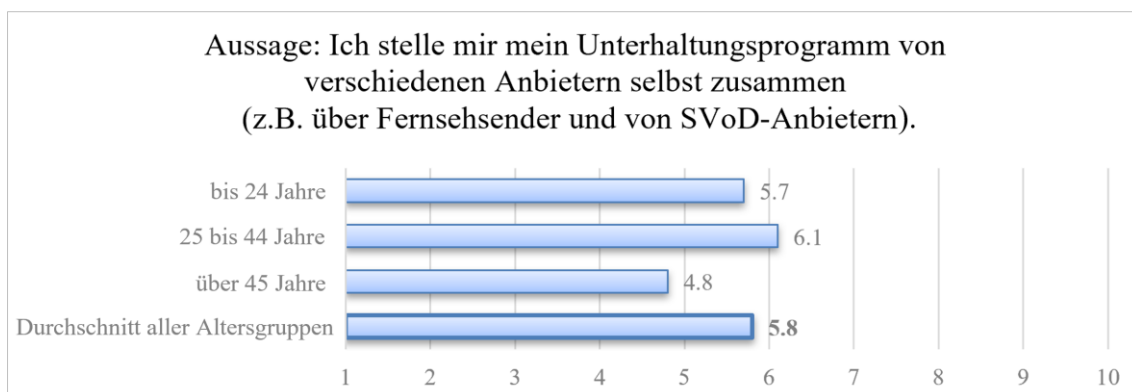


Abbildung 13: Ausprägung des inhaltsunabhängigen Unterhaltungskonsums (eigene Darstellung)

Nebst dem ist eruiert worden, aus welchen Anbietern man sich sein Unterhaltungsprogramm zusammenstellt. Hierbei konnten mehrere Anbieter gewählt werden. Abbildung 14 zeigt die Resultate. Dabei wird unter allen Befragten der SVoD-Anbieter Netflix mit 79.85% (n=107) am meisten genutzt. Weiter werden internationale (69.4%, n=93) als auch nationale (65.67%, n=88) Fernsehsender konsumiert. Bei den über 45-Jährigen zeigt sich, dass man zwar auch verschiedene Anbieter nutzt, doch man zieht für den Konsum von Unterhaltung Fernsehsender gegenüber SVoD-Diensten vor. Besonders nationale Fernsehsender werden von den meisten beansprucht (94.44%, n=17). Danach folgen internationale Fernsehsender (61.11%, n=11). Von den SVoD-Anbietern nutzen die älteren Generationen Netflix am meisten (33.33, n=6). Unter „weitere SVoD-Anbieter“ nennt man am häufigsten die Dienste AppleTV+ sowie Sky.

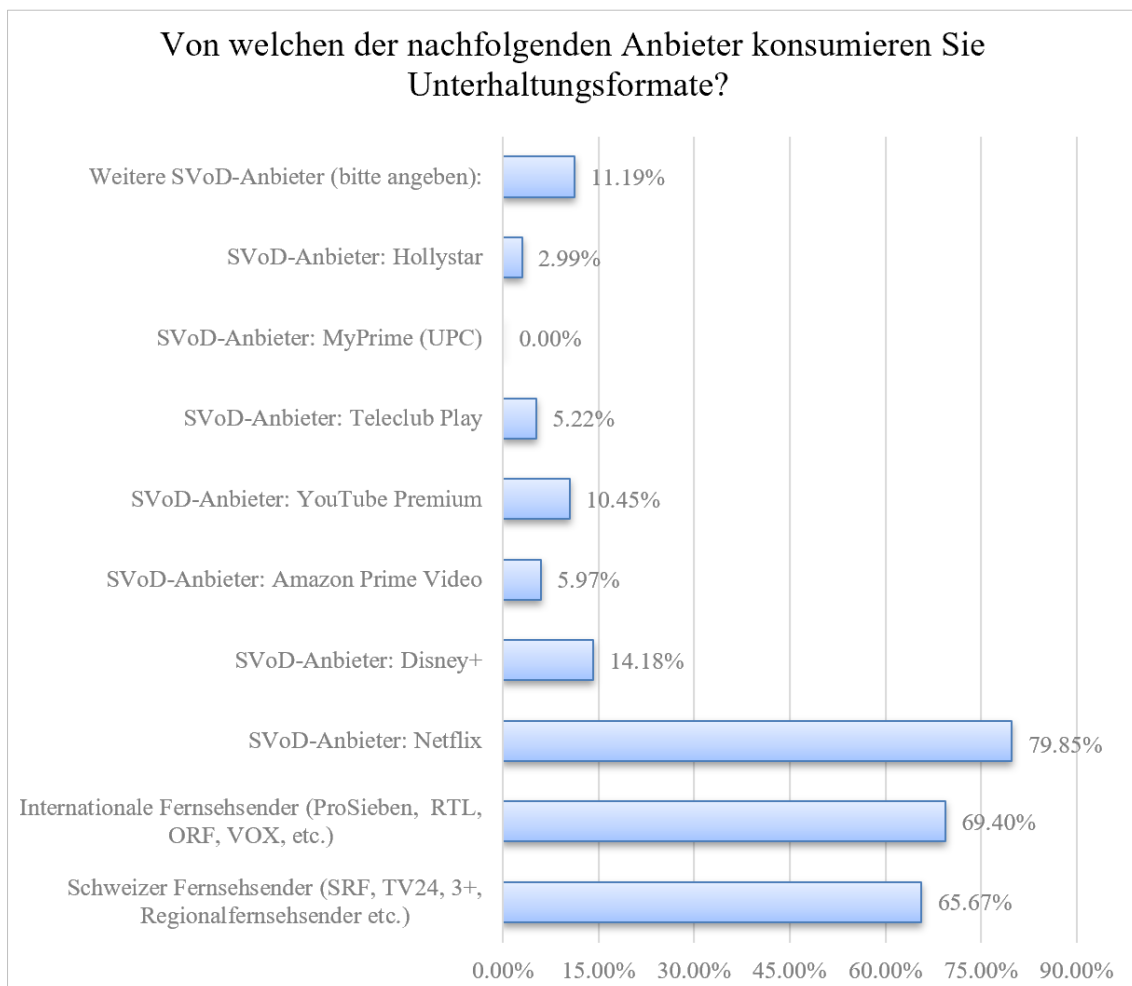


Abbildung 14: Verwendete Anbieter für den Unterhaltungskonsum (eigene Darstellung)

5.2.2.5 Individualisierung und Personalisierung des Konsums

Inwiefern man heutzutage individuell statt in der Gruppe konsumiert, ist in Abbildung 15 dargestellt. Hierbei erreicht man den Wert 5.9. Am ausgeprägtesten ist die Wertung bei Personen bis 24 Jahren: Man ermittelt durchschnittlich die Zahl 6.5.

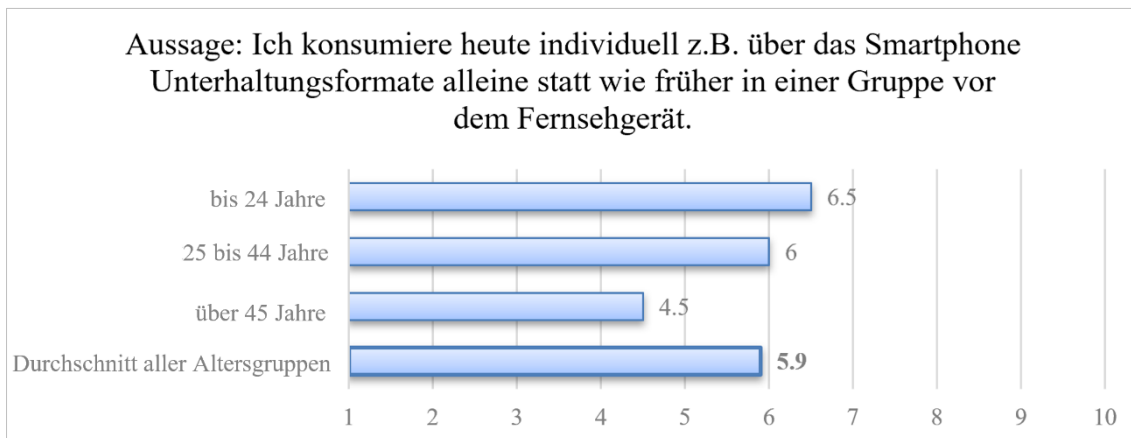


Abbildung 15: Ausprägung des individualisierten Unterhaltungskonsums (eigene Darstellung)

Die Ausprägung der Personalisierung des Konsums mittels Empfehlungs- und Suchsystemen ist in Abbildung 16 ersichtlich. Im Durchschnitt ergibt sich eine Wertung von 5.7. Dieser ist bei Personen über 45 Jahren deutlich weniger ausgeprägt, was der arithmetische Mittelwert von 3.0 in jenen Altersschichten zeigt.

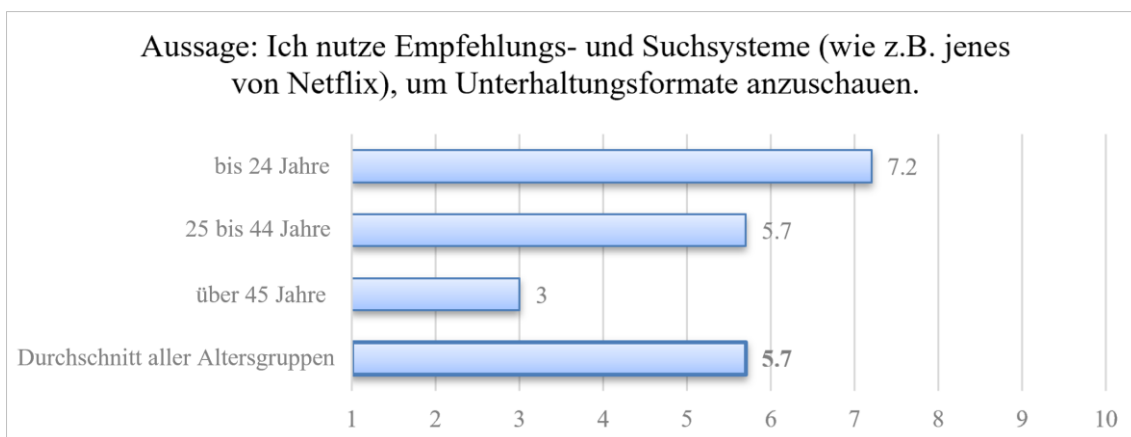


Abbildung 16: Ausprägung des personalisierten Unterhaltungskonsums (eigene Darstellung)

Durch die Ermittlung dieser zwei Fragen kann ein durchschnittlicher Wert für das Merkmal „Individualisierung und Personalisierung des Konsums“ von 5.8 eruiert werden.

5.2.2.6 Interaktivität des Konsums

Die tiefste Ausprägung ergibt sich beim interaktiven Konsum. Die Aussage bewertet man mit der Zahl 3.2 (Abbildung 17). Bei allen Altersgruppen ist der Wert niedrig.

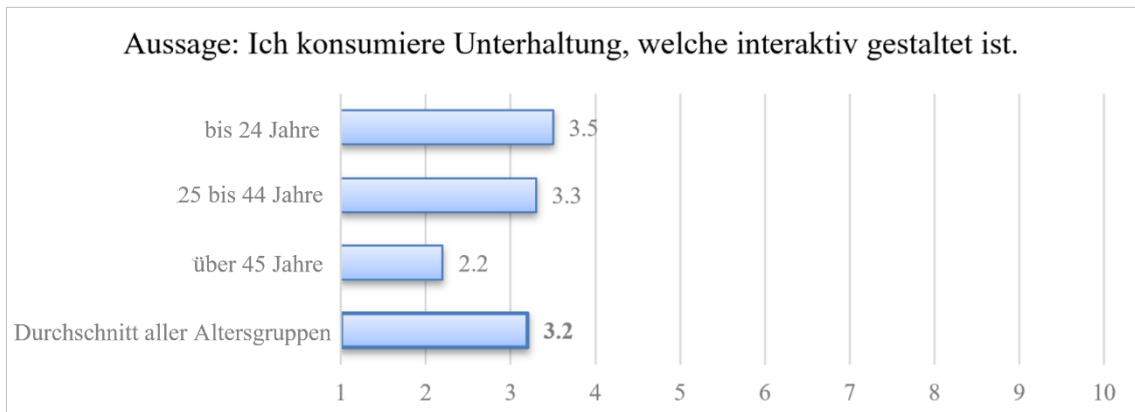


Abbildung 17: Ausprägung des interaktiven Unterhaltungskonsums (eigene Darstellung)

5.2.3 Der Unterhaltungskonsum in Bezug auf SVoD-Anbieter

Der zweite Teil der Umfrage fokussierte sich verstärkt auf die allgemeine Nutzung von SVoD-Anbietern und deren Einfluss auf Konsumenten.

5.2.3.1 Nutzung von SVoD-Diensten

Man nutzt die SVoD-Anbieter vor allem wegen der damit verbundenen Flexibilität (77.61%, n=104). Die Abbildung 18 zeigt die restlichen Gründe und deren Ausprägung. Es konnten mehrere Gründe für die Nutzung genannt werden. Von allen Befragten geben 13.43% (n=18) an, dass sie keinen SVoD-Dienst nutzen.

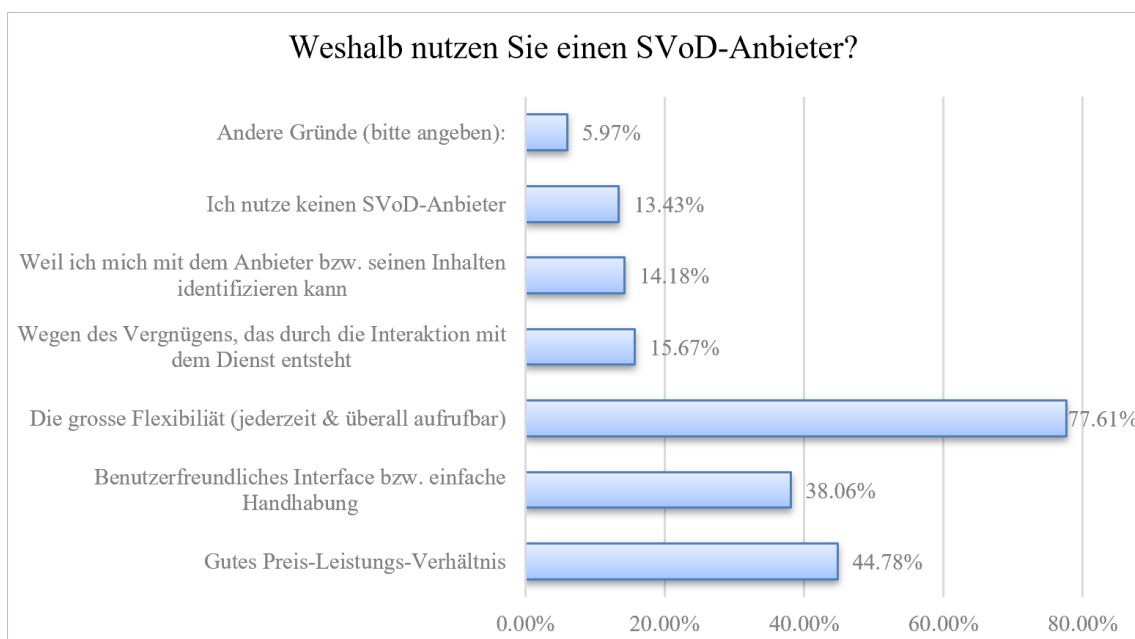


Abbildung 18: Gründe für die Nutzung von SVoD-Diensten (eigene Darstellung)

Unter „andere Gründe“ sind häufig die grosse Auswahl als auch die Inexistenz von Werbung als Motiv für die Nutzung genannt worden.

5.2.3.2 „Binge Watching“

Wie häufig man über alle Altersgruppen hinweg auf einer Skala von 1 (= gar nie) bis 10 (= sehr oft) „Binge Watching“ betreibt, wird in nachstehender Abbildung 19 illustriert. Bezüglich der über 45-Jährigen ist ersichtlich, dass die Tendenz des „Binge Watchings“ weniger stark ausgeprägt ist. So wird in dieser Altersgruppe der Wert 2.4 erreicht. Bei den bis 24-Jährigen beträgt der Wert hingegen 6.0.

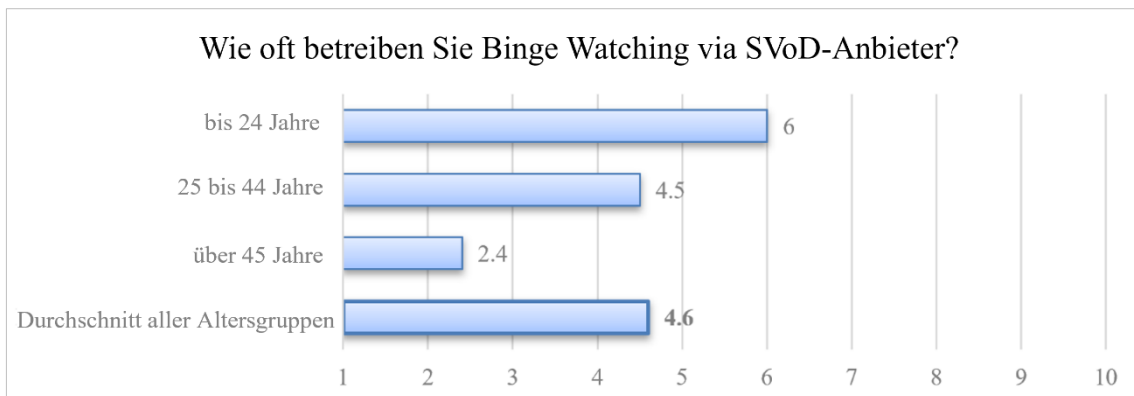


Abbildung 19: Häufigkeit des „Binge Watchings“ (eigene Darstellung)

In Verbindung mit „Binge Watching“ wurde erfragt, welches die Gründe für den Konsum sind. Dabei konnten mehrere Gründe genannt werden. Es zeigt sich, dass man zumeist „Binge Watching“ betreibt, weil man den Verlauf der Handlung weiterverfolgen möchte (70.90%, n=95) oder dass „Binge Watching“ als Mittel zur Entspannung dient (46.27%, n=62). Dies illustriert Abbildung 20.

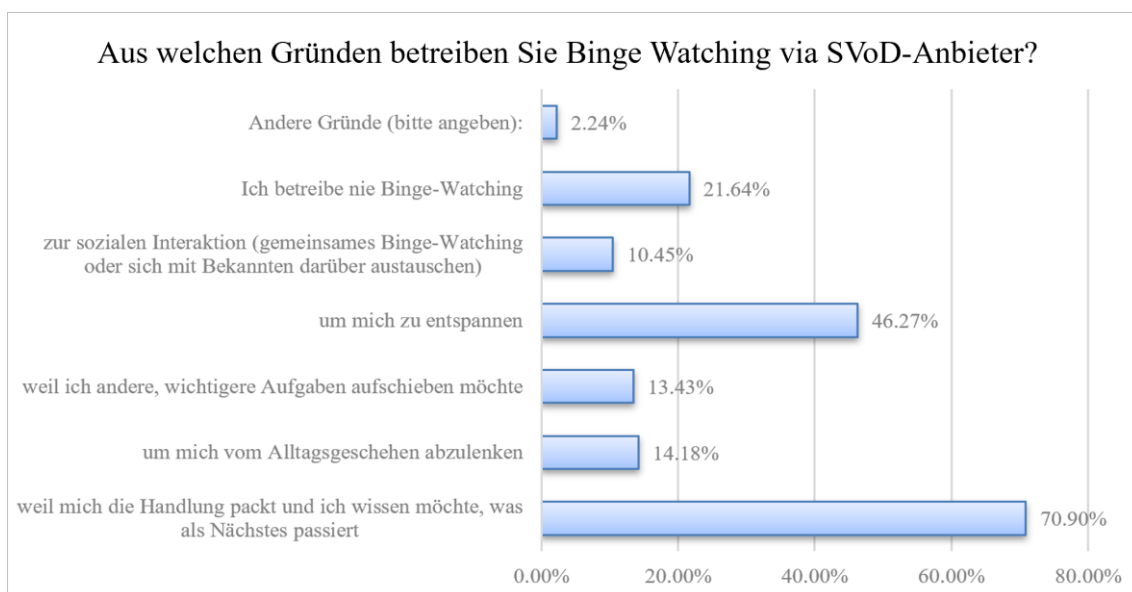


Abbildung 20: Gründe für „Binge Watching“ (eigene Darstellung)

5.2.3.3 Gegenüberstellung der SVoD- und Fernsehsender-Nutzung

Die Deutschschweizer wurden auch befragt, inwiefern man den Konsum von Fernsehsender aufgrund von SVoD-Diensten reduziert hat. Die Wertung 10 bedeutet hierbei, dass man den Konsum von Fernsehsendern wegen der SVoD-Anbieter sehr stark einschränkte. Wie Abbildung 21 zeigt, ermittelt man über alle Altersgruppen hinweg den Wert 5.8. Auch hierbei ist eine Divergenz zwischen Alt und Jung zu bemerken: Bei den über 45-Jährigen ergibt sich im Durchschnitt die Wertung 3.2, während bis 24-Jährige die Frage mit der Zahl 6.8 werten.

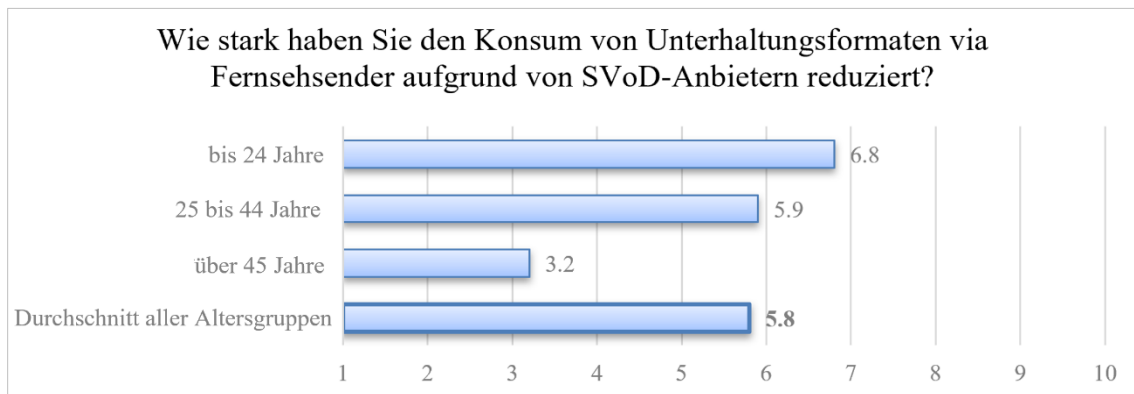


Abbildung 21: Reduktion vom Fernsehsender-Konsum wegen SVoD-Anbietern (eigene Darstellung)

Inwiefern SVoD-Dienste die Bedürfnisse der Deutschschweizer in Bezug auf Unterhaltung beeinflusst haben, zeigt Abbildung 22. Am ehesten sind Konsumenten wegen SVoD-Diensten weniger bereit, Werbeunterbrechungen der Fernsehsender zu akzeptieren (50%, n=67). Ebenso sagt man aus, dass man sich weniger an vorgegebene Programmpläne von Fernsehsendern halten möchte (35.07%, n=47).

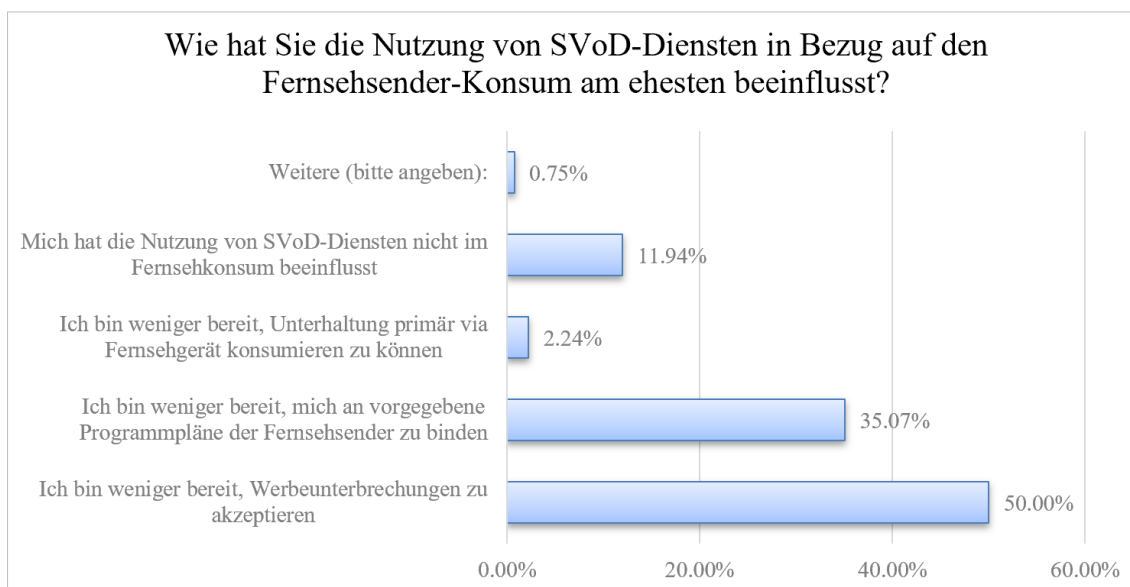


Abbildung 22: Einfluss von SVoD-Anbietern auf den Konsum von Fernsehsendern (eigene Darstellung)

Letztlich ist ermittelt worden, ob Deutschschweizer bereit sind, Fernsehsender vollumfänglich durch SVoD-Dienste zu substituieren (siehe Abbildung 23). Es zeigt sich, dass bereits 11.19% (n=15) lediglich via SVoD-Dienste konsumieren, während 26.12% (n=35) sich künftig vorstellen können, Fernsehsender durch SVoD-Anbieter zu substituieren. Die Mehrheit von 61.19% (n=82) spricht sich hingegen dagegen aus, vollumfänglich auf Fernsehsender zu verzichten, weil jene Produktionen mit lokalem Bezug, Nachrichten oder Sportprogramme zeigen. Auch erklärt man unter „andere Gründe“, dass man bestimmte Inhalte von Fernsehsendern, welche im Segment Unterhaltung gezeigt werden, weiterhin rezipieren möchte. Die 45-Jährigen Deutschschweizer sind weniger bereit, auf klassisches Fernsehen zu verzichten: Es sprechen sich 94.45% (n=17) in jener Altersgruppe dagegen aus, Fernsehsender vollumfänglich durch SVoD-Anbieter zu ersetzen.

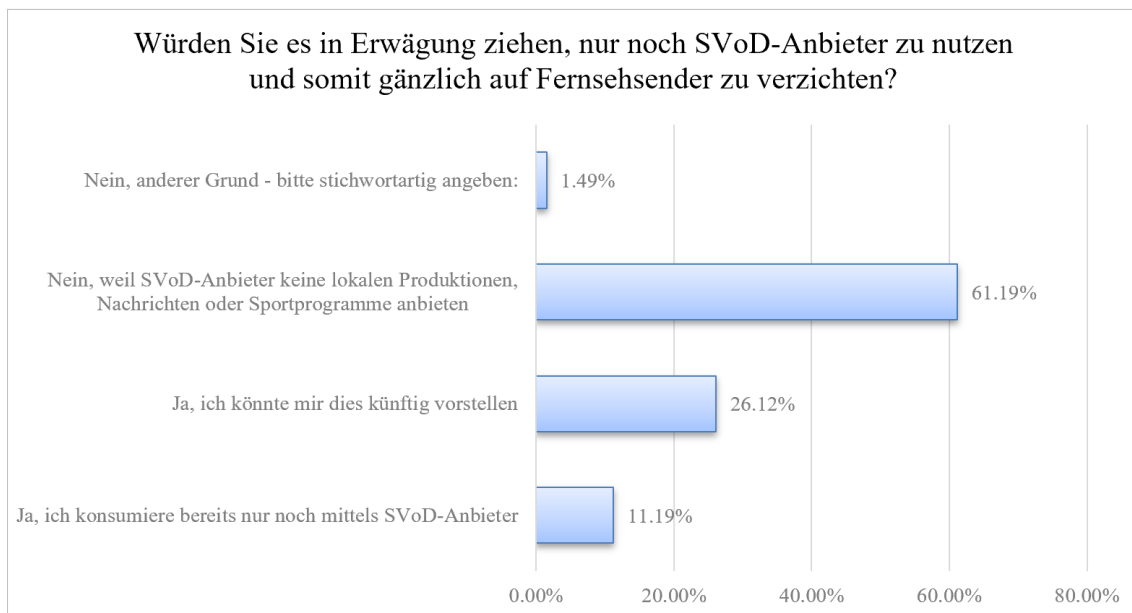


Abbildung 23: Substitution von Fernsehsendern durch SVoD-Anbieter (eigene Darstellung)

6 Diskussion

In der Diskussion werden die einzelnen Forschungsfragen anhand der im Kapitel 5 erzielten Resultate beantwortet. Dabei finden auch die theoretischen Erkenntnisse aus dem Kapitel 3 Berücksichtigung. Die Diskussion gliedert sich in die beiden in dieser Arbeit untersuchten Perspektiven: Fernsehsender und Konsumenten.

6.1 Perspektive Fernsehsender

Nachfolgend werden diejenigen Forschungsfragen diskutiert, welche die Perspektive der Fernsehsender darlegen. Weil bei der Beantwortung und Diskussion jener Fragen stets ein Bezug zur Wertkette der Fernsehsender nach Kürble (2006) entsteht, soll diese erneut zur Veranschaulichung dargelegt werden (siehe Abbildung 24). Die einzelnen Aktivitäten werden hierbei nach alphabetischer Reihenfolge angeordnet.

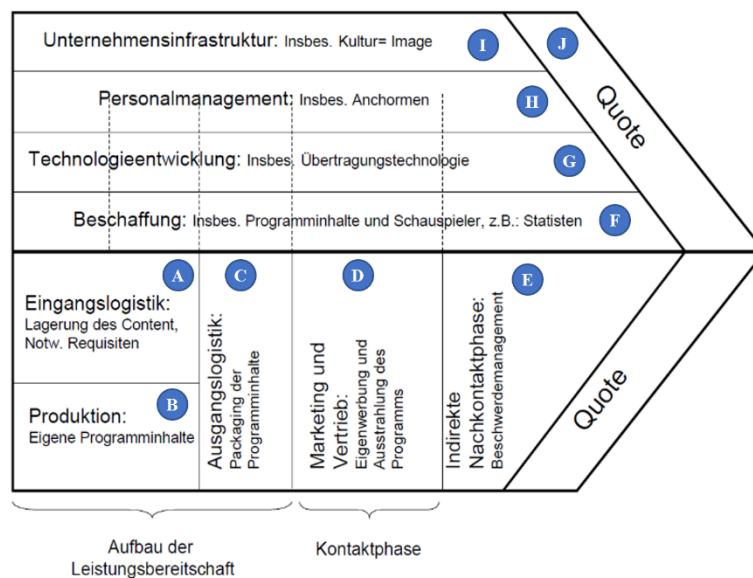


Abbildung 24: Die Wertkette von Fernsehsendern mit alphabetischer Anordnung (eigene Darstellung in Anlehnung an Kürble, 2006, S. 30)

6.1.1 Die Trends der Digitalisierung und die Wertkette

Forschungsfrage 1: *Wie hat sich die Wertkette der traditionellen Fernsehsender aufgrund der Digitalisierung verändert?*

Innerhalb der Literaturanalyse sind zwei Trends besprochen worden, welche durch die Digitalisierung verursacht wurden und im Unterhaltungsmarkt von Relevanz sind: die Medienkonvergenz sowie die Big-Data-Technologie. Schliesslich wurde mit der Primärforschung in Form von Interviews untersucht, wie diese Trends die oben

aufgeführte Wertkette der Fernsehsender (Kürble, 2006) beeinflusst haben. Die Beantwortung dieser Forschungsfrage orientiert sich somit an diesen zwei Trends.

Medienkonvergenz: Durch den Austausch mit Branchenexperten hat sich ergeben, dass die Medienkonvergenz durch die Verschmelzung von Internet und Fernsehen einen erheblichen Einfluss auf die Wertkette der Fernsehsender hat. Hierbei zeigt sich eine Kongruenz zur Aussage von Murschetz (2016, S. 74–75), welcher durch die Medienkonvergenz einen erheblichen Einfluss auf die Wertkette der Fernsehsender erkennt. Am ehesten sind gemäss Experten Einflüsse innerhalb der Bereiche *Produktion (B)*, *Marketing und Vertrieb (D)* sowie bezüglich der *Quote (J)* bemerkbar.

Innerhalb der *Produktion (B)* gibt es Fernsehsender, die kürzere Inhalte produzieren, welche sich für den internetbasierten Konsum für unterwegs eignen. Auch wurde durch einen Interviewpartner aufgezeigt, dass Fernsehsender neuerdings Inhalte in anderen Formaten produzieren. Damit wird sichergestellt, dass Inhalte auf allerlei Endgeräten konsumiert werden können. Nebstdem sind Änderungen in den Lizenzvereinbarungen bemerkbar: Verhandlungen mit Produktionspartnern sind heutzutage stark darauf fokussiert, dass man das Recht erhält, die einzelnen Inhalte auch via Internet zur Verfügung stellen zu können. Man stellt somit sicher, dass der Konsument nicht mehr lediglich durch den klassischen, linearen Vertrieb auf das Programm zugreifen kann.

Im *Marketing und Vertrieb (D)* zeigt ein Fernsehsender aus der Marketingperspektive auf, dass man Inhalte anders bewirbt. So sind Soziale Medien mittlerweile ein wichtiger Kanal, um Inhalte zu bewerben. Im Vertrieb ist der Internetvertrieb nebst dem linearen Vertrieb von Inhalten ein wichtiger Bestandteil der Strategie von allen befragten Fernsehsendern geworden. So stellen Fernsehsender sicher, dass ihre Inhalte stets über eigene Online-Plattformen aufrufbar sind. Die in der Theorie erwähnte Multi-Plattform-Strategie der Fernsehsender ist hierbei klar zu erkennen (Doyle, 2010, S. 433).

Mehrere Experten bestätigen, dass die Bedeutung der *Quote (J)* sich durch die Medienkonvergenz zunehmend verändert hat. Während die Quote früher als zuverlässiger Indikator dafür galt, wie viele Personen ein Programm rezipieren, ist deren Aussagekraft heutzutage nicht mehr dieselbe. Wie durch die Experteninterviews eruiert werden konnte, ist dies darauf zurückzuführen, dass zum heutigen Stand der Online-Konsum von Fernsehsendungen noch nicht vollumfänglich in der Quotenmessung inkludiert wird. Dies ist insofern problematisch, weil die Online-Nutzung einen beachtlichen Teil des

Konsums ausmachen kann. Es zeigt sich also, dass Fernsehsender heutzutage nicht mehr gänzlich nachvollziehen können, wer deren Inhalte tatsächlich konsumiert. Der Autor dieser Arbeit vermutet, dass damit die Verhandlungsmacht der Fernsehsender gegenüber der Werbetreibenden erheblich beeinträchtigt wird. Denn Werbetreibende sind wohl besonders interessiert daran, möglichst umfangreiche Informationen zu erhalten, welche Personen zuschauen.

Big Data: Innerhalb der Theorie wurde anhand der Ausführungen von Murschetz und Prandner (2018, S. 60) aufgezeigt, dass die Big-Data-Technologie grosses Potential für Fernsehsender haben kann. Die befragten Experten bestätigten das Potential. Gleichzeitig zeigt der Austausch mit den Experten, dass Big-Data-Analysen bei Fernsehsendern bis anhin noch nicht weitläufig zur Anwendung kommen. Dafür haben die Branchenkenner verschiedene Erklärungsansätze: Einerseits ist die Technologie des linearen Fernsehens nicht darauf ausgelegt, individuelle Kundendaten zu sammeln. Wie dargelegt wurde, benötigt man einen direkten Zugang zum Konsumenten, um dessen Daten zu sammeln. Dafür benötigt man, ähnlich wie SVoD-Anbieter, eine eigene onlinebasierte Plattform. Andererseits ist aus Perspektive der öffentlich-rechtlichen Fernsehsender die Thematik heikel, weil man über Gebührengelder finanziert wird und man daher vermutet, dass Konsumenten nicht einverstanden sind, wenn ihre Daten gesammelt werden würden. Es kann folglich festgehalten werden, dass die Big-Data-Technologie zum heutigen Stand kaum Einfluss auf die Wertkette der Fernsehsender hat. Dennoch wurde von den Experten aufgezeigt, welche wertschöpfenden Aktivitäten künftig durch Big Data beeinflusst werden können: *Produktion (B)* als auch *Marketing und Vertrieb (D)*.

In der *Produktion (B)* könnten durch gesammelte Kundendaten Erkenntnisse genutzt werden, um darauf basierend neue Inhalte zu produzieren.

Im Bereich *Marketing und Vertrieb (D)* kann Big Data verwendet werden, um dem Konsumenten personalisierte Empfehlungen zu machen. Dies würde vor allem die „Customer Journey“ verbessern. Weiter kann man auf Basis der gesammelten Daten personalisierte Werbung zuschalten. Letztere Möglichkeit ist besonders für Privatsender von Interesse, weil dadurch mehr Werbegelder eingenommen werden könnten. Öffentlich-rechtliche Sender hingegen würden es lediglich in Betracht ziehen, die Technologie zu nutzen, um die „Customer Journey“ zu optimieren.

Daraus kann geschlossen werden, dass sich die klassische Wertkette der Fernsehsender zum heutigen Stand vor allem durch die Medienkonvergenz und die damit verbundene Entstehung des internetbasierten Fernsehens sowie durch die Verschmelzung von Endgeräten gewandelt hat. Davon am meisten betroffen sind die zuvor aufgezählten Bereiche *Produktion (B)*, *Marketing und Vertrieb (D)* als auch die *Quote (J)*. Zwar sind durch die Big-Data-Technologie bis anhin noch kaum Veränderungen innerhalb der Wertkette bemerkbar, doch der Autor dieser Arbeit merkt an, dass sich die Wertkette dadurch künftig sehr wahrscheinlich weiter wandeln wird: Murschetz und Prandner (2018, S. 60) vermuten aus akademischer Perspektive, dass Big Data eine Schlüsseltechnologie für das erfolgreiche Fortbestehen von Fernsehsendern sein kann. Auch in der Praxis macht sich bemerkbar, dass Fernsehsender, vor allem die privaten, sich zunehmend mit der Technologie auseinandersetzen und in verschiedenen Bereichen der Wertkette Potential für dessen Anwendung erkennen.

6.1.2 SVoD-Anbieter als Disruptoren von Fernsehsendern

Forschungsfrage 2: *Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf die traditionellen Fernsehsender?*

Aufgrund des Austauschs mit Branchenkennern kann festgehalten werden, dass SVoD-Anbieter vor allem im Segment internationale Unterhaltung einen disruptiven Einfluss auf die Schweizer Fernsehsender haben.

Wie die Disruption entstand, kann anhand des Anbieters Netflix aufgezeigt werden, welcher als erster SVoD-Anbieter den Schweizer Markt betreten hat: In Bezug auf die Theorie sind bei Netflix die Grundzüge des disruptiven Innovators in Anlehnung an Bower und Christensen (1995, S. 43) erkennbar. Als man 2014 den Schweizer Markt erschloss, war die Bedrohung noch nicht unmittelbar zu bemerken. Wie sich durch den Austausch mit Branchenkennern zeigt, haben viele Fernsehsender dazumal nicht erwartet, dass das Angebot des SVoD-Anbieters weitläufig von Schweizern genutzt werden würde. Wie die interviewten Experten erwähnen, wurde der Dienst lediglich von einer bestimmten Nische genutzt. Nebstdem war die Auswahl an Unterhaltungsinhalten damals stark beschränkt, weshalb das Interesse der Schweizer dazumal geringfügig war. Wie innerhalb der Theorie erklärt wurde, entwickeln sich disruptive Innovationen mit der Zeit insofern weiter, dass deren Angebot dem Mainstream-Konsument genügen (Christensen et al., 2015, S. 6). Ebendiese Entwicklung bestätigen auch die befragten

Experten in Bezug auf Netflix: So erkennt man innerhalb der Branche, dass der Dienst heutzutage weitreichend und intergenerativ genutzt wird, um internationale Unterhaltungsinhalte zu konsumieren.

Anhand der Wertkette von Fernsehsender nach Kürble (2006) kann dargelegt werden, welche Aktivitäten durch die SVoD-Anbieter beeinflusst worden sind.

Demnach erklärt ein Fernsehsender, dass in der *Ausgangslogistik (C)*, wo die einzelnen Programmkomponenten zusammengestellt werden (Kürble, 2006, S. 29), Veränderungen zu bemerken sind: So hat man sich bei der Programmzusammenstellung vom „Binge Watching“-Prinzip inspirieren lassen.

Auch ist die Aktivität *Marketing und Vertrieb (D)* betroffen, weil Fernsehsender seit der zunehmenden Diffusion von SVoD-Anbietern einen noch stärkeren Fokus auf den Online-Vertrieb legen. Folglich ist anzumerken, dass die Fernsehsender durch die Medienkonvergenz ohnehin schon im Online-Segment aktiv waren, das Aufkommen von SVoD-Diensten aber dazu geführt hatte, dass die Relevanz des internetbasierten Vertriebs für Fernsehsender weiter zunahm.

Weiter vermeiden andere in der Sekundäraktivität *Beschaffung (F)*, wobei externe Inhalte eingekauft werden (Kürble, 2006, S. 31), den Einkauf von ausländischen Unterhaltungsprogrammen, weil SVoD-Anbieter in diesem Segment dominieren.

Letztlich wird durch einen Fernsehsender aufgezeigt, dass Einflüsse in der *Quote (J)* erkennbar sind. Denn innerhalb des Bereichs internationale Unterhaltung werden tiefere Zuschauerzahlen als früher generiert.

Forschungsfrage 3: Welche Stärken und Schwächen haben die traditionellen Fernsehsender gegenüber den SVoD-Anbietern?

Mittels den Experteninterviews konnte eruiert werden, welche Stärken und Schwächen die Fernsehsender gegenüber den SVoD-Anbietern haben. Diese werden bezugnehmend auf die Wertkette von Fernsehsendern (Kürble, 2006) dargelegt.

- *Stärken:* Von den befragten Experten wurden vor allem zweierlei Stärken genannt, welche sich innerhalb der Wertkette allesamt in der wertschöpfenden Aktivität *Produktion (B)* zuordnen lassen. So sind sich die befragten Experten zum einen einig, dass man eine Kernkompetenz in der Produktion von Live-Inhalten hat. Zu solchen Inhalten können Nachrichteninhalte wie auch

Sportübertragungen zählen. Zudem können allerlei selbstproduzierte Formate mit lokalem Bezug, also beispielsweise Schweizer Serien oder Filme, eine Stärke der Fernsehsender darstellen.

- *Schwächen:* Hinsichtlich der *Produktion (B)* kann ein Nachteil in Bezug auf die finanziellen Ressourcen der Fernsehsender gesehen werden. So haben Fernsehsender nicht dieselben Mittel wie die internationalen SVoD-Anbieter, um Inhalte zu produzieren. Weiter sind Schwächen in der Aktivität *Marketing und Vertrieb (D)* zu erkennen. So erklärt ein Experte, dass der klassische lineare Vertriebsweg von Fernsehsendern als Schwäche gesehen werden kann, weil dieser, besonders in Hinblick auf die jüngeren Generationen, als nicht mehr zeitgemäss eingeschätzt wird. Auch wird erklärt, dass innerhalb des Vertriebs Inhalte von Fernsehsendern im Gegensatz zu SVoD-Anbietern nicht unlimitiert aufrufbar sind.

Es ist wenig überraschend, dass Fernsehsender vor allem in denjenigen Bereichen Stärken sehen, welche von SVoD-Anbietern nicht konkurriert werden. Dass solche Bereiche, beispielsweise regionale Themen, künftig von SVoD-Diensten übernommen werden, erwartet der Autor dieser Arbeit nicht. Denn der Schweizer Markt ist wohl zu klein, als dass sich Investitionen lohnen. Somit mag die Lokalität, welche von Fernsehsendern geboten wird, einen nachhaltigen Vorteil gegenüber SVoD-Anbietern darstellen.

Forschungsfrage 4: *Wie werden sich die traditionellen Fernsehsender künftig entwickeln?*

Wie sich Fernsehsender künftig entwickeln werden, wurde ebenso mittels Primärforschung in Form von Experteninterviews eruiert. Die von den Experten genannten Entwicklungen werden nachstehend ebenfalls mit der Wertkette nach Kürble (2006) verknüpft.

In der Branche ist man sich einig, dass innerhalb der Aktivität *Marketing und Vertrieb (D)* das traditionelle, lineare Vertriebsmodell auch weiterhin einen wichtigen Teil der Strategie von Fernsehsendern darstellen wird. Dies ist darauf zurückzuführen, dass aus Sicht der Branchenkenner vor allem die älteren Generationen weiterhin linear konsumieren. Dies deckt sich mit den Erkenntnissen in der Literatur: Denn gemäss Doyle (2016, S. 701) hat der lineare Vertrieb weiterhin seine Daseinsberechtigung. Die Fernsehsender werden aber zunehmend bemüht sein, dass man innerhalb des linearen

Vertriebs auf Inhalte setzt, welche sich von SVoD-Anbietern differenzieren. Damit der lineare Vertrieb weiterhin relevant bleibt, will man sich innerhalb der wertschöpfenden Aktivität *Produktion (B)* vermehrt auf die Stärken des Fernsehens konzentrieren, welche in der letzten Forschungsfrage genannt wurden: nämlich Live-Inhalte und allerlei Produktionen mit lokalem Bezug. Dass sich alle Fernsehsender vermehrt auf ebensolche Inhalte fokussieren werden, lässt darauf schliessen, dass der Wettbewerbsdruck zwischen den Fernsehsendern zunehmen wird. Folglich ist es durchaus denkbar, dass nicht alle Fernsehsender langfristig bestehen können, weil die geringere Diversität an Programminhalten dazu führen wird, dass man sich weniger gut voneinander differenzieren kann.

Weiter ist künftig ein verstärkter Multi-Plattform-Ansatz Teil der Strategie von Fernsehsendern: So ist man weiterhin um den Ausbau von digitalbasierten Produkten bemüht. Während der Autor dieser Arbeit durch das Gespräch mit Experten noch keinen branchenübergreifenden Ansatz erkennt, wie solche digitalen Produkte ausgestaltet sein werden, gibt es vereinzelte Fernsehsender, die beispielsweise eigene Streaming-Plattformen lancieren werden. Mit dem Ausbau solcher Innovationen ist auch ein Einfluss auf den Bereich *Marketing und Vertrieb (D)* zu bemerken, weil man neue Vertriebswege aufbaut. Auch die *Technologieentwicklung (G)*, bei der man sich laut Kürble (2006, S. 31) mit neuen Übertragungs- und Speichertechnologien in Bezug auf Inhalte fokussiert, würde davon betroffen sein. Durch die Bemühungen, künftig den digitalen Vertrieb auszubauen, ist zu erkennen, dass Fernsehsender sich gemäss den Empfehlungen von Bughin und van Zeebroeck (2017) verhalten. Demnach erklären sie, dass etablierte Unternehmen, welche durch die digitalbasierte Disruption gefährdet sind, vermehrt auf digitale Lösungen setzen müssen.

6.2 Perspektive Konsumenten

Im Folgenden werden diejenigen Forschungsfragen diskutiert, welche sich mit der Perspektive der Konsumenten auseinandersetzen.

6.2.1 Der gegenwärtige Unterhaltungskonsum

Forschungsfrage 5: Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?

Was den heutigen Unterhaltungskonsum der Deutschschweizer Bevölkerung auszeichnet, wurde anhand der Merkmale des „innovativen Nutzungsszenarios“ nach Klippel (2017, S. 8–9) eruiert. Durch die Primärforschung in Form von einer Konsumentenbefragung wurden die einzelnen Faktoren empirisch untersucht, wodurch sich ein Nutzerprofil für den Deutschschweizer Unterhaltungskonsum ausmachen lässt (siehe Abbildung 25). Innerhalb der Grafik bedeutet die Wertung 1, dass das Merkmal gar nicht auf den Deutschschweizer zutrifft, wohingegen die Wertung 10 so zu interpretieren ist, dass das Merkmal gänzlich zutrifft.

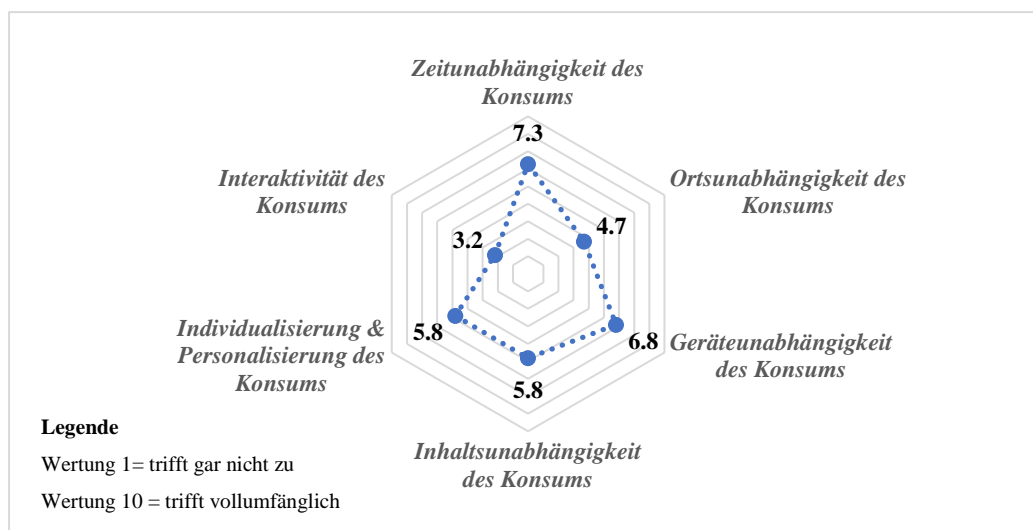


Abbildung 25: Merkmale des Deutschschweizer Unterhaltungskonsumenten (eigene Darstellung)

Besonders ausgeprägt ist die *Zeitunabhängigkeit des Konsums*. Demnach konsumieren Deutschschweizer heutzutage immer weniger nach vorgegebenen Zeitplänen, sondern sie rufen dann Unterhaltungsinhalte auf, wenn sie es wünschen. Für den Autor ist diese Ausprägung wenig überraschend. So wurde bereits in den Experteninterviews erklärt, dass der zeitunabhängige Konsum bei Deutschschweizern eine starke Ausprägung aufweist. Diese Aussage wird hiermit durch den Konsumenten bestätigt.

Mittels der *Geräteunabhängigkeit des Konsums* kann weiter dargelegt werden, dass Deutschschweizer heutzutage vielerlei Geräte nutzen, um Unterhaltung zu konsumieren.

Wie die Umfrage zeigt, stellt das Fernsehgerät aber weiterhin das meistgenutzte Medium dar, um Inhalte zu rezipieren. Nebst dem ist aber auch der Konsum via Smartphone oder Laptop bei vielen Deutschschweizern verbreitet.

Für die *Inhaltsunabhängigkeit des Konsums* kann ebenfalls Evidenz gefunden werden. Demnach ist es bei Deutschschweizern inzwischen üblich geworden, dass man sich das eigene Unterhaltungsprogramm über viele verschiedene Anbieter selbst zusammenstellt. Man konsumiert heutzutage Unterhaltung also nicht mehr ausschliesslich via Fernsehsender, sondern nutzt inzwischen auch allerlei SVoD-Anbieter, um Unterhaltung zu rezipieren. Wie sich durch die Umfrage zeigt, wird besonders der SVoD-Dienst Netflix weitreichend genutzt, um Unterhaltungsinhalte aufzurufen. Damit bestätigt sich auch die Aussage von Napoli (2011, S. 4), welcher eine Fragmentation der Zuschauer erkennt, weil sich diese immer mehr auf verschiedene Anbieter verteilen.

Die fortschreitende *Individualisierung und Personalisierung des Konsums* lässt sich für Deutschschweizer ebenso bestätigen. So erfolgt der Konsum heutzutage immer stärker personalisiert, weil man einerseits Such- und Empfehlungssysteme verwendet, um Inhalte aufzurufen. Andererseits konsumiert man immer mehr individuell über Endgeräte wie das Smartphone, wodurch die Personalisierung beziehungsweise die Individualisierung ebenso zunimmt.

Die *Ortsunabhängigkeit des Konsums* ist im Vergleich zu den anderen Merkmalen weniger ausgeprägt. Der Autor dieser Arbeit vermutet, dass der ortsunabhängige Konsum deshalb wenig ausgeprägt ist, weil die Umfrage zeigte, dass das immobile Fernsehgerät auch heute noch für den Konsum für Unterhaltung präferiert wird.

Für die *Interaktivität des Konsums* gibt es am wenigsten Evidenz: Dies lässt darauf schliessen, dass Deutschschweizer tendenziell wenig Unterhaltung mit interaktivem Charakter konsumieren.

Es kann insgesamt festgehalten werden, dass vor allem vier Merkmale, mit welchen Klippel (2017, S. 8–9) den kontemporären Konsumenten beschreibt, für die Deutschschweizer als zutreffend kategorisiert werden können: So zeichnet sich der heutige Unterhaltungskonsum vor allem durch Zeit-, Geräte- und Inhaltsunabhängigkeit sowie durch die Individualisierung und Personalisierung aus.

Es ist an dieser Stelle auch zu betonen, dass sich bei der Auswertung der Ergebnisse innerhalb der einzelnen Merkmale eine Divergenz zwischen Jung und Alt zeigt. So ist die

Ausprägung der einzelnen Merkmale bei jüngeren Personen stets ausgeprägter als bei älteren Personen. Dass es intergenerative Differenzen im Unterhaltungskonsum gibt, erwartete der Autor bereits. Schon bei der Erörterung der Problemstellung zu Beginn dieser Arbeit wurde angedeutet, dass besonders bei der jüngeren Generation bemerkbar ist, wie sie sich vom traditionellen Konsum abwendet.

Durch die Unterschiede zwischen Jung und Alt lassen sich auch die vorhin diskutierten Zukunftspläne der Fernsehsender gutheissen: Demnach ist es verständlich, dass man vor allem wegen den älteren Generationen am traditionellen, linearen Fernsehen festhält, währenddem man gleichzeitig versucht, neue digitalbasierte Vertriebswege auszubauen. Mit solchen digitalbasierten Vertriebsmodellen würden wohl vor allem die jüngeren Generationen angesprochen werden.

6.2.2 Der Unterhaltungskonsum in Bezug auf SVoD-Anbieter

Forschungsfrage 6: *Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf den Konsum von Unterhaltung?*

Durch die Konsumentenbefragung konnte ebenso eruiert werden, welchen Einfluss die SVoD-Dienste auf den Deutschschweizer Konsumenten ausüben.

Es zeigt sich, dass SVoD-Dienste einen signifikanten Einfluss darauf haben, über welche Anbieter man heutzutage Unterhaltung rezipiert: Lediglich 13.43% der befragten Deutschschweizer nutzen keine Unterhaltung der SVoD-Anbieter, während 86.57% diese konsumieren. Wie in der Literaturanalyse durch die Untersuchungen von Oyedele und Simpson (2018) aufgezeigt wurde, lassen sich fünf verschiedene Gründe nennen, die erklären, weshalb derartige Dienste genutzt werden. Ebendiese Gründe kamen innerhalb der Umfrage zur Anwendung. Die Konsumentenbefragung ergibt, dass Deutschschweizer SVoD-Dienste besonders wegen der ausgeprägten Flexibilität, der Benutzerfreundlichkeit sowie des guten Preis-Leistungs-Verhältnisses schätzen. Dieses Ergebnis steht in Kontrast zu den Erkenntnissen von Oyedele und Simpson (2018, S. 299–301), welche zum Schluss kamen, dass man Anbieter wie Netflix am ehesten deshalb abonniert, weil man sich besonders gut mit den Diensten beziehungsweise deren Inhalten identifizieren kann.

Ferner ist ein Einfluss auf das Verhalten während des Konsums zu bemerken: Das Nutzerverhalten des „Binge Watchings“, welches innerhalb des theoretischen Teils in

Bezug auf Rubenking et al. (2018) erklärt worden ist, lässt sich auch bei Deutschschweizern feststellen. Hierbei wird die Aussage von Rubenking et al. (2018, S. 70) bestätigt, dass vor allem jüngere Personen eine Neigung dazu haben, Unterhaltungsinhalte mehrere Stunden am Stück zu rezipieren. Deutschschweizer über 45 Jahre neigen hingegen bedeutend weniger zu diesem Nutzerverhalten. Weshalb man sich zum „Binge Watching“ verleiten lässt, wurde ebenfalls basierend auf den Untersuchungen von Rubenking et al. (2018), welche verschiedene Gründe dafür nennen, eruiert. Dabei zeigt sich, dass man am ehesten mehrere Teile eines Programms am Stück konsumiert, weil man den weiteren Handlungsverlauf verfolgen möchte oder man sich dadurch entspannen kann.

Um letztlich den Einfluss von SVoD-Diensten auf den Konsum von Fernsehsendern zu verstehen, wurden Konsumenten innerhalb der Umfrage dazu befragt. Damit hat man nicht nur aus Perspektive der Fernsehsender eruiert, inwiefern SVoD-Anbieter einen disruptiven Einfluss haben, sondern auch aus Sicht der Konsumenten. Dabei legen die Ergebnisse der Umfrage dar, dass die Branchenexperten die SVoD-Anbieter zu Recht als disruptiv im Unterhaltungssegment bezeichnen. Es zeigt sich, dass besonders ein Grossteil der jüngeren Generationen den Fernsehkonsum hinsichtlich Unterhaltungsformaten aufgrund von SVoD-Anbietern deutlich reduziert hat. Weiter verändern Disruptoren gemäss Bughin und van Zeebroeck (2017, S. 82) das Konsumentenverhalten. Auch dies bestätigt sich, weil Deutschschweizer Konsumenten darlegen, dass sie aufgrund der SVoD-Anbieter weniger bereit sind, Werbeunterbrechungen der Fernsehsender zu akzeptieren. Diese Erkenntnis geht auch mit der Aussage von Yeganeh (2019, S. 264) einher, welcher dem kontemporären Konsumenten eine geringere Akzeptanz von Werbung zuschreibt. Nebstdem haben sich Deutschschweizer zunehmend daran gewöhnt, dass sie heutzutage flexibel Unterhaltung konsumieren können. Entsprechend ist die Bereitschaft gesunken, sich an die vorgegebenen Programmpläne der Fernsehsender zu halten. Gleichzeitig ist aber anzumerken, dass Konsumenten sich mehrheitlich dagegen aussprechen, vollkommen auf Fernsehsender zu verzichten: Der Grund hierfür liegt darin, dass Fernsehsender nebst Unterhaltungsinhalten auch Formate bieten, welche von SVoD-Anbietern nicht konkurriert werden. Auf jene möchte man mehrheitlich nicht verzichten, was wiederum die Fernsehsender in ihren Plänen bestätigt, sich vermehrt auf ebensolche Inhalte zu fokussieren.

7 Schlussteil

Im Folgenden wird zuerst eine allgemeine Schlussfolgerung angeführt. Darauf folgen Erläuterungen zum wissenschaftlichen Beitrag sowie Handlungsempfehlungen für Fernsehsender. Zudem zeigen sich die Limitationen der vorliegenden Forschung. Letztlich werden Empfehlungen für weitere Forschungsmöglichkeiten ausgesprochen.

7.1 Allgemeine Schlussfolgerung

Die in Teilkapitel 1.3 definierten Forschungsfragen dieser Bachelorarbeit konnten mittels der angewandten Forschungsmethoden vollumfänglich beantwortet werden.

Aus Perspektive der Fernsehsender zeigte sich, dass von den Trends der Digitalisierung die Medienkonvergenz bedeutenden Einfluss auf die klassische Wertkette der Fernsehsender hat. Bezüglich der Big-Data-Technologie bestätigten die Fernsehsender analog zur Theorie dessen Potential für die Branche. Dennoch ist sie heutzutage bei Fernsehsendern noch nicht weit verbreitet. Mittels der Theorie der Disruption konnte nebstdem eruiert werden, dass SVoD-Dienste die traditionellen Fernsehsender bedrohen. Damit verbunden wurde aber auch dargelegt, dass man nicht nur Schwächen gegenüber SVoD-Diensten hat: Demnach verfügen Fernsehsender über Stärken, welche einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil bieten können. Es zeigte sich auch, dass das traditionelle Vertriebsmodell auch künftig Bestandteil der Strategie von Fernsehsendern sein wird. Gleichzeitig nimmt aber die strategische Relevanz von alternativen Vertriebs- und Geschäftsmodellen zu.

Aus Perspektive der Konsumenten konnte man Aufschluss darüber geben, wodurch sich der heutige Konsum von Unterhaltung auszeichnet. So kann beim Deutschschweizer von einem aktiven Konsumenten gesprochen werden, welcher zunehmend selbstbestimmt und unabhängig rezipiert. Auch hierbei liess sich eine Kongruenz zur Theorie feststellen. Gleichzeitig konnte durch die Ergebnisse dargelegt werden, dass SVoD-Dienste besonders auf jüngere Generationen Einfluss ausüben.

Insgesamt kann schlussgefolgert werden, dass sich der Unterhaltungsmarkt in Mitten eines Wandlungsprozesses befindet. Die oligopolistischen Marktverhältnisse, in welchen die Branche von Fernsehsendern dominiert wurde, sind längst nicht mehr zutreffend. Durch den Ausbau des Angebots ist gleichzeitig die Macht der Konsumenten gestiegen.

7.2 Beitrag zur Wissenschaft

Wie bereits in der Einleitung erwähnt worden ist, gibt es bisher nur wenig akademische Untersuchungen zum gewählten Themenfeld. Somit leistet diese Bachelorarbeit einen Beitrag zur Erweiterung des Forschungsgebiets. Es konnte ein besseres Verständnis darüber verschaffen werden, was die kontemporäre Wertkette der Fernsehsender ausmacht. Mit Hilfe der Theorie der Disruption zeigte sich auch, welchen Einfluss SVoD-Dienste auf Schweizer Fernsehsender ausüben. Damit verbunden konnte auch in Erfahrung gebracht werden, wie sich die Fernsehsender strategisch ausrichten werden. Weiter konnte ein erweitertes Verständnis des Konsumentenverhaltens in Bezug auf Unterhaltung im Allgemeinen als auch bezüglich SVoD-Dienste geschaffen werden.

7.3 Handlungsempfehlungen

Durch die Erkenntnisse, die durch die Primär- und Sekundärforschung erzielt wurden, lassen sich Handlungsempfehlungen für Fernsehsender ableiten.

Wie sich herausstellt, entspricht das klassische, lineare Fernsehen immer weniger dem Konsumverhalten der Zuschauer. Vor allem bei jüngeren Generationen zeigt sich dies. Währenddessen werden SVoD-Anbieter immer beliebter, weil sie dem Bedürfnis nach Flexibilität vollumfänglich nachkommen. Ausserdem haben sich Konsumenten durch diese Anbieter an werbefreie Inhalte gewöhnt. Hinsichtlich dieser Entwicklungen gilt es seitens der Fernsehsender zu reagieren. So wird empfohlen, dass Fernsehsender auf alternative Geschäftsmodelle setzen, welche dem Nutzer mehr Flexibilität bieten. Es ist zwar zu bemerken, dass Fernsehsender um solche Multi-Plattform-Strategien bemüht sind, doch werden diese oftmals nur von einzelnen Fernsehsendern ausgearbeitet. Da es jedoch es eine Vielzahl von Fernsehsendern gibt, glaubt der Autor dieser Arbeit, dass eine branchenübergreifende Lösung nötig ist. So könnten die Fernsehsender beispielsweise vermehrt mittels strategischer Partnerschaften zusammenarbeiten, um Inhalte über eine gemeinsame Plattform anzubieten. Dabei sollte man statt auf Werbung auf neue Erlösmodelle setzen. So könnte man sich ähnlich wie bei SVoD-Diensten über monatliche Abonnementgebühren finanzieren. Dass das werbebasierte Geschäftsmodell der Fernsehsender zu hinterfragen ist, liegt nicht nur an der zunehmenden Bedeutung von SVoD-Diensten: Auch die ausgeprägte Replay-TV-Nutzung, bei welcher Konsumenten Werbung überspulen, weist darauf hin. Wie sich in den Experteninterviews zeigte, stellt dies nebst der Konkurrenz durch SVoD-Dienste eine grosse Herausforderung dar, weil

man damit wichtige Werbeeinnahmen verliert. Es lohnt sich also aus zweierlei Hinsicht, die Abhängigkeit vom werbebasierten Geschäft zu reduzieren. Um gegen SVoD-Anbieter zu bestehen, bedarf es neben dem Ausbau von neuen Vertriebskanälen auch der Differenzierung hinsichtlich der Programminhalte. Wie sich durch die Befragung der Konsumenten zeigte, ist für viele ein vollumfänglicher Verzicht auf Fernsehsender nicht denkbar, weil sie Inhalte anbieten, welche die SVoD-Dienste nicht abdecken. Auf ebendiese Inhalte gilt es sich in Zukunft vermehrt zu fokussieren. Die Befolgung dieser Massnahmen ermöglicht allenfalls langfristig eine Koexistenz von Fernsehsendern und SVoD-Diensten.

Letztlich hat sich durch den Austausch mit Experten gezeigt, dass Fernsehsender sich vermehrt darüber bewusst sein müssen, dass alle Anbieter, welche die Zeit des Konsumenten in Anspruch nehmen, als Konkurrenz klassifiziert werden sollten. Während früher primär Fernsehen als Zeitvertreib galt, kann man sich heutzutage über viele verschiedene Angebote wie beispielsweise Soziale Medien ablenken. Demnach wird empfohlen, dass Fernsehsender auch vermehrt auf die Vorgänge ausserhalb der Branche achten und entsprechend darauf reagieren.

7.4 Limitationen

Mit dieser Bachelorarbeit gehen verschiedene Limitationen einher, welche nachfolgend beschrieben werden.

Erstens wurde innerhalb dieser Arbeit der Begriff Unterhaltung auf Inhalte wie Serien, Filme, Dokumentationen oder Reality-Shows eingegrenzt. Diese Eingrenzung war im Kontext dieser Arbeit zwar sinnvoll, um Fernsehsender und SVoD-Anbieter zu vergleichen. Es ist aber anzumerken, dass auch andere Inhalte, beispielsweise von frei verfügbaren Diensten wie YouTube, durchaus auch als Unterhaltung angesehen werden könnten. Der Begriff ist somit je nach Perspektive anders interpretierbar. Demnach deckt die vorliegende Arbeit nicht zwingend alle Inhalte ab, welche mit Unterhaltung assoziiert werden könnten.

Zweitens ist im Laufe von dieser Bachelorarbeit eine generische Wertkette von Fernsehsendern vorgestellt worden. Wie Porter (1998, S. 34) jedoch erklärt, unterscheidet sich die Wertkette von Unternehmen innerhalb einer Branche stets. So ist anzunehmen, dass die Wertketten der einzelnen Fernsehsender weitere Aktivitäten umfassen, welche in dieser Arbeit nicht thematisiert worden sind.

Drittens sind innerhalb der Theorie zwei Trends bezüglich der Digitalisierung und der damit verbundenen digitalen Transformation aufgezeigt worden, welche für die Branche von Relevanz sind. Es ist aber anzumerken, dass es sehr wahrscheinlich weitere Trends in Bezug auf die Digitalisierung beziehungsweise auf die digitale Transformation gibt, welche die Fernsehsender und damit deren Wertkette geprägt haben.

Viertens wurde festgestellt, dass die SVoD-Thematik innerhalb der akademischen Literatur primär mit dem Anbieter Netflix assoziiert und diskutiert wird. Zwar ist dies verständlich, weil das Unternehmen als Pionier im Markt gilt. Es führt aber dazu, dass die vorliegenden Untersuchungen in Bezug auf SVoD-Anbieter stark aus Perspektive ebendieses Anbieters erfolgt sind.

Fünftens ist innerhalb der Konsumentenbefragung eine Heterogenität bezüglich der Altersverteilung bemerkbar gewesen. Vor allem die Altersgruppen über 45 Jahre waren im Vergleich zu den jüngeren Altersgruppen unterrepräsentiert, was dazu geführt hat, dass die Ergebnisse vor allem das Konsumverhalten der jüngeren Personen, statt der gesamten Deutschschweizer Bevölkerung darlegen.

7.5 Empfehlung für weitere Forschung

Innerhalb der Unterhaltungsbranche gibt es weitere Themenfelder, welche aus akademischer Perspektive untersucht werden können.

Gegenstand weiterer Forschung könnte die vertiefte Analyse von passenden Geschäftsmodellen für Fernsehsender sein. Wie sich im Zuge der Untersuchung zeigte, bestehen in der Branche noch Unsicherheiten, wie diese konkret ausgestaltet werden.

Nebstdem ist abzusehen, dass der Wettbewerbsdruck zwischen den SVoD-Anbietern in Zukunft zunehmen wird. Demnach treten immer mehr internationale SVoD-Dienste in den Markt ein. Folglich könnte untersucht werden, wie sich die Dynamik innerhalb der SVoD-Anbieter entwickelt. So könnte aus Perspektive von Netflix eruiert werden, ob man als Marktpionier einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil aufbauen konnte. Ebenso wäre zu erforschen, ob die Fragmentation innerhalb des SVoD-Markts dazu führen kann, dass Konsumenten wieder vermehrt via Fernsehsender konsumieren.

8 Literaturverzeichnis

- Angehrn, D. (2020). *Interview mit D. Angehrn (SRF) durch B. Alahapperuma*.
- Bauer, W., Schlund, S., Ganschar, O., & Marrenbach, D. (2014). Industrie 4.0—Volkswirtschaftliches Potenzial. Abgerufen 21. Februar 2020, von https://www.ipa.fraunhofer.de/content/dam/ipa/de/documents/UeberUns/Leitthemen/Industrie40/Studie_Volkswirtschaftliches_Potenzial.pdf
- Beck, C. (2018). Zeitversetztes Fernsehen: Replay-TV bleibt die Büchse der Pandora. Abgerufen 13. Februar 2020, von <https://www.persoendlich.com/digital/replay-tv-bleibt-die-buchse-der-pandora>
- Becker, W., & Pflaum, A. (2019). Begriff der Digitalisierung – Extension und Intension aus betriebswirtschaftlicher Perspektive. In W. Becker, B. Eierle, A. Fliaster, B. S. Ivens, A. Leischnig, A. Pflaum, & E. Sucky (Hrsg.), *Geschäftsmodelle in der digitalen Welt: Strategien, Prozesse und Praxiserfahrungen* (S. 3–13). Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-22129-4_1
- Berger-Grabner, D. (2016). *Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften: Hilfreiche Tipps und praktische Beispiele* (3. Auflage). Wiesbaden: Springer-Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-13078-7>
- Bortz, J., & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation* (4. Auflage). Heidelberg: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-33306-7>
- Botzkowski, T. (2018). *Digitale Transformation von Geschäftsmodellen im Mittelstand: Theorie, Empirie und Handlungsempfehlungen* (Dissertation). Bamberg: Otto-Friedrich-Universität Bamberg.
- Bower, J. L., & Christensen, C. M. (1995). Disruptive Technologies: Catching the Wave. *Harvard Business Review*, 43–53.

- Bughin, J., & van Zeebroeck, N. (2017). The Best Response to Digital Disruption. *MIT Sloan Management Review*, 58(4), 80–86.
- Bundesamt für Statistik [BFS]. (2019). Fernsehen: Nutzung nach Sprachregionen, Alter und Geschlecht - 1985-2018 | Tabelle. Abgerufen 13. Februar 2020, von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kultur-medien-informationsgesellschaft-sport/medien/medienangebot-nutzung/fernsehen/fernsehnutzung.assetdetail.9127484.html>
- Christensen, C. M. (2013). *The innovator's dilemma: Warum etablierte Unternehmen den Wettbewerb um bahnbrechende Innovationen verlieren* (K. Matzler, Übers.). München: Vahlen.
- Christensen, C. M., Raynor, M., & McDonald, R. (2015). What Is Disruptive Innovation?. *Harvard Business Review*, 1–11.
- Crawford, J. E. (2016). Cutting the Cord—A Marketing Case: An Examination of Changing TV Viewership. *Atlantic Marketing Journal*, 5(2), 137–150.
- Dieter, S., & Schrameyer, D. (2007). *IPTV - über Internet anders fernsehen?! Mehrwert oder nur mehr Kosten?* (LfM Technik Nr. 5). Düsseldorf: Landesanstalt für Medien Nordrhein Westfalen.
- Downes, L., & Nunes, P. (2013). Big Bang Disruption. *Harvard Business Review*, 44–56.
- Doyle, G. (2010). From Television to Multi-Platform: Less from More or More for Less? *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 16(4), 431–449. <https://doi.org/10.1177/1354856510375145>
- Doyle, G. (2016). Resistance of channels: Television distribution in the multiplatform era. *Telematics and Informatics*, 33(2), 693–702. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2015.06.015>

- Ehrbar, S. (2017). Kampf um TV-Werbung eskaliert: Kommt jetzt das Spulverbot? Abgerufen 29. Februar 2020, von <https://www.aargauerzeitung.ch/wirtschaft/kampf-um-tv-werbung-eskaliert-kommt-jetzt-das-spulverbot-131179155>
- Evens, T. (2010). Value Networks and Changing Business Models for the Digital Television Industry. *Journal of Media Business Studies*, 7(4), 41–58. <https://doi.org/10.1080/16522354.2010.11073514>
- Göthlich, S. E. (2003). *Fallstudien als Forschungsmethode: Plädoyer für einen Methodenpluralismus in der deutschen betriebswirtschaftlichen Forschung* (Manuskripte aus den Instituten für Betriebswirtschaftslehre der Universität Kiel Nr. 578). Kiel: Universität Kiel.
- Groebel, J. (2014). *Das neue Fernsehen: Mediennutzung, Typologie, Verhalten*. Wiesbaden: Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-19586-5>
- Hagiu, A., & Wright, J. (2020). When Data Creates Competitive Advantage...And When It Doesn't. Abgerufen 1. März 2020, von <https://hbr.org/2020/01/when-data-creates-competitive-advantage>
- Hämmerli, A. (2020). *Interview mit A. Hämmerli (SevenOne Media) durch B. Alahapperuma*.
- Havens, T. (2014). Media Programming in an Era of Big Data. *Media Industries Journal*, 1(2), 5–9. <https://doi.org/10.3998/mij.15031809.0001.202>
- Hoffmann, S., & Akbar, P. (2016). *Konsumentenverhalten: Konsumenten verstehen – Marketingmassnahmen gestalten*. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-05628-5_1

- Huddleston, T. (2018). Here's How Much Netflix Is Digging Into Network TV's Audience. Abgerufen 9. Februar 2020, von <https://fortune.com/2016/03/03/netflix-declining-tv-audience/>
- Interessengemeinschaft Elektronische Medien Schweiz [IGEM]. (2018). Neue Ergebnisse: Netflix wächst um über eine halbe Million auf 1.5 Millionen Zuschauer in der Schweiz. Abgerufen 25. Februar 2020, von <https://www.igem.ch/pressrelease/studienergebnisse-igem-digimonitor-2018/>
- Jarke, J. (2018). Digitalisierung und Gesellschaft. *Soziologische Revue*, 41(1), 3–20. <https://doi.org/10.1515/srsr-2018-0002>
- Jenkins, H. (2004). The Cultural Logic of Media Convergence. *International Journal of Cultural Studies*, 7(1), 33–43. <https://doi.org/10.1177/1367877904040603>
- Karstens, E. (2006). *Fernsehen digital: Eine Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90097-1>
- Kelly, J. (2019). Television by the numbers: The challenges of audience measurement in the age of Big Data. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 25(1), 113–132. <https://doi.org/10.1177/1354856517700854>
- Klippel, A. (2017). *Innovativer Fernsehkonsum: Konsumentenverhalten in veränderten Mediennutzungsszenarien* (Dissertation). Bayreuth: Universität Bayreuth.
- Köppen, L., & Angehrn, D. (2018). Medientrends Deutschschweiz 2018. Abgerufen 13. Februar 2020, von <https://www.srf.ch/unternehmen/unternehmen/publikationen/medientrends-deutschschweiz-2018>
- Kornmeier, M. (2007). *Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten*. Heidelberg: Physica-Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-7908-1919-9>

- Krcmar, H. (2018). Charakteristika digitaler Transformation. In G. Oswald & H. Krcmar (Hrsg.), *Digitale Transformation: Fallbeispiele und Branchenanalysen* (S. 5–10). Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-22624-4_2
- Kroeber-Riel, W., & Gröppel-Klein, A. (2013). *Konsumentenverhalten* (9. Auflage). München: Vahlen.
- Kroenke, D. M., & Boyle, R. (2018). *Using MIS* (10. Auflage). New York, NY: Pearson.
- Kürble, P. (2006). *Die unternehmensinterne Wertschöpfungskette bei Dienstleistungen am Beispiel der TV-Programmveranstalter*. Working Papers der FOM, Nr. 4. Essen: MA Akademie Verlags- und Druck-Gesellschaft mbH.
- Lamnek, S. (1995). *Qualitative Sozialforschung Band 1 Methodologie* (3. Auflage). Weinheim: Beltz - Psychologie Verlags Union.
- Levi, P., & Rembold, U. (2003). *Einführung in die Informatik für Naturwissenschaftler und Ingenieure* (4. Auflage). München: Hanser Fachbuchverlag.
- Lotz, A. D. (2017). *Portals: A treatise on internet-distributed television* (EPub). Ann Arbor, MI: Michigan Publishing. <http://dx.doi.org/10.3998/mpub.9699689>
- Lotz, A. D. (2018). *We now disrupt this broadcast: How cable transformed television and the internet revolutionized it all*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- MacInnis, D. J., & Folkes, V. S. (2010). The Disciplinary Status of Consumer Behavior: A Sociology of Science Perspective on Key Controversies. *Journal of Consumer Research*, 36(6), 899–914. <https://doi.org/10.1086/644610>
- Magerhans, A. (2016). *Marktforschung: Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-00891-8>
- Maheshwari, S., & Koblin, J. (2018). Why Traditional TV Is in Trouble. Abgerufen 9. Februar 2020, von

<https://www.nytimes.com/2018/05/13/business/media/television-advertising.html>

- Mahnke, M. (2015). Der Algorithmus, bei dem man mit muss? *Communicatio Socialis*, 48(1), 34–45.
- Martens, V. D., & Herfert, J. (2013). Der Markt für Video-on- Demand in Deutschland. *Media Perspektiven*, (2), 101–114.
- Mayring, P. (2016). *Einführung in die qualitative Sozialforschung: Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (6. Auflage). Weinheim: Beltz.
- Meuser, M., & Nagel, U. (1991). ExpertInneninterviews—Vielfach erprobt, wenig bedacht. In D. Garz & K. Kraimer (Hrsg.), *Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen* (S. 441–471). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-322-97024-4_14
- Meyer, H.-H. (2016). Video-on-Demand. Abgerufen 11. April 2020, von <https://filmlexikon.uni-kiel.de/index.php?action=lexikon&tag=det&id=8001>
- Murschetz, P. (2016). Connected television: Media Convergence, Industry Structure, and Corporate Strategies. *Annals of the International Communication Association*, 40(1), 69–93. <https://doi.org/10.1080/23808985.2015.11735256>
- Murschetz, P. (2017). The Changing Face of the German Broadcast Television Industry. *Medien Journal*, 39(3), 44–57. <https://doi.org/10.24989/medienjournal.v39i3.76>
- Murschetz, P., & Prandner, D. (2018). ‘Datafying’ Broadcasting: Exploring the Role of Big Data and Its Implications for Competing in a Big Data-Driven TV Ecosystem. In D. Khajeheian, M. Friedrichsen, & W. Mödinger (Hrsg.), *Competitiveness in emerging markets: Market dynamics in the age of disruptive technologies* (S. 55–71). Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-71722-7>

- Naisbitt, J., & Aburdene, P. (1992). *Megatrends 2000: Zehn Perspektiven für den Weg ins nächste Jahrtausend* (5. Auflage). Düsseldorf: Econ-Verlag.
- Napoli, P. M. (2011). *Audience evolution: New technologies and the transformation of media audiences*. New York, NY: Columbia University Press.
- Netflix. (2020). Über Netflix. Abgerufen 9. Februar 2020, von <https://media.netflix.com/de/about-netflix>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Oswald, G., Soto Setzke, D., Riasanow, T., & Krcmar, H. (2018). Technologietrends in der digitalen Transformation. In G. Oswald & H. Krcmar (Hrsg.), *Digitale Transformation: Fallbeispiele und Branchenanalysen* (S. 11–34). Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-22624-4_3
- Oyedele, A., & Simpson, P. M. (2018). Streaming apps: What consumers value. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 296–304. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.04.006>
- Porst, R. (2009). *Fragebogen: Ein Arbeitsbuch* (4. Auflage). Römerberg: Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-02118-4>
- Porter, M. E. (1998). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance: with a new introduction*. New York, NY: The Free Press.
- Porter, M. E. (2014). *Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten* (8. Auflage; A. Jäger & M. Schickerling, Übers.). Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- PricewaterhouseCoopers [PwC]. (2018). PwC-Studie signalisiert Zeitenwende: Streaming-Anbieter greifen Marktführerschaft des klassischen Fernsehens an. Abgerufen 13. Februar 2020, von

<https://www.pwc.de/de/pressemitteilungen/2018/pwc-studie-signalisiert-zeitenwende-streaming-anbieter-greifen-marktfuehrerschaft-des-klassischen-fernsehens-an.html>

Privatsender. (2020). *Interview mit einem Deutschschweizer Privatsender durch B. Alahapperuma.*

Quico, C. (2019). Television Reshaped by Big Data: Impacts and implications for Netflix-like platforms in the age of dataism. *International Journal of Film and Media Arts*, 4(1), 48–55. <https://doi.org/10.24140/ijfma.v4.n1.04>

Reichert, R. (2014). Big Data: Medienkultur im Umbruch. In H. Ortner, D. Pfurtscheller, M. Rizzolli, & A. Wiesinger (Hrsg.), *Datenflut und Informationskanäle* (S. 37–54). Innsbruck: Innsbruck University Press. <https://doi.org/10.25969/mediarep/761>

Rubinking, B., Bracken, C. C., Sandoval, J., & Rister, A. (2018). Defining new viewing behaviours: What makes and motivates TV binge-watching? *International Journal of Digital Television*, 9(1), 69–85. https://doi.org/10.1386/jdtv.9.1.69_1

Schmid, A. (2020). *Interview mit A. Schmid (Swissstream) durch B. Alahapperuma.*

Schorb, B., Keilhauer, J., Würfel, M., & Kiessling, M. (2008). Medienkonvergenz Monitoring Report 2008. Abgerufen 22. Februar 2020 von https://www.sainetz.at/dokumente/studien/Medienkonvergenz_Monitoring_Report_2008.pdf

Schuegraf, M. (2008). *Medienkonvergenz und Subjektbildung: Mediale Interaktion am Beispiel von Musikfernsehen und Internet.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90805-2>

Schweizer Radio und Fernsehen [SRF]. (2017). TV-Konsum in der Schweiz—Weniger Fernsehkonsum – dafür mehr zeitversetzte Nutzung. Abgerufen 25. Februar 2020,

- von <https://www.srf.ch/news/schweiz/weniger-fernsehkonsument-dafuer-mehr-zeitversetzte-nutzung>
- Seufert, S., Meier, C., Schneider, C., Schuchmann, D., & Krampf, J. (2017). Geschäftsmodelle für inner- und überbetriebliche Bildungsanbieter in einer zunehmend digitalisierten Welt. In J. Erpenbeck & W. Sauter (Hrsg.), *Handbuch Kompetenzentwicklung im Netz Bausteine einer neuen Lernwelt: Bausteine einer neuen Lernwelt* (S. 429–448). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Skog, D. A., Wimelius, H., & Sandberg, J. (2018). Digital Disruption. *Business & Information Systems Engineering*, 60(5), 431–437. <https://doi.org/10.1007/s12599-018-0550-4>
- Stadler, R. (2016). Gefährdetes Geschäft mit TV-Spots | NZZ. Abgerufen 13. Februar 2020, von <https://www.nzz.ch/wirtschaft/unternehmen/mediatheken-von-netzdiensten-gefaehrdetes-geschaeft-mit-tv-spots-ld.112282>
- Streibich, K.-H. (2015). Softwareindustrie im Umbruch: Das digitale Unternehmen der Zukunft. In C. Linnhoff-Popien, M. Zaddach, & A. Grahl (Hrsg.), *Marktplätze im Umbruch: Digitale Strategien für Services im Mobilen Internet* (S. 15–18). Heidelberg: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-43782-7_4
- Swisststream. (o. J.). Nein zum Spulverbot. – Ein Spulverbot ist das Ende von Replay-TV. Abgerufen 13. Februar 2020, von <https://nein-zum-spulverbot.ch/>
- Teixeira, T. S., & Piechota, G. (2019). *Unlocking the customer value chain: How decoupling drives consumer disruption*. New York, NY: Currency.
- Trevisan, G. (2020). *Interview mit G. Trevisan (Goldbach Group) durch B. Alahapperuma*.
- Trommsdorff, V., & Teichert, T. (2011). *Konsumentenverhalten* (8. Auflage). Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.

- Tschirren, J. (2020). *Interview mit J. Tschirren (SRF) durch B. Alahapperuma*.
- Vey, K., Fandel-Meyer, T., Zipp, J. S., & Schneider, C. (2017). Learning & Development in Times of Digital Transformation: Facilitating a Culture of Change and Innovation. *International Journal of Advanced Corporate Learning (IJAC)*, 10(1), 22–32. <https://doi.org/10.3991/ijac.v10i1.6334>
- Voigt, K.-I., Buliga, O., & Michl, K. (2017). *Business Model Pioneers*. Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-38845-8>
- Wessel, M. (2012). The Inevitable Disruption of Television. Abgerufen 23. März 2020, von <https://hbr.org/2012/08/the-inevitable-disruption-of-t>
- Wirtz, B. W. (2009). *Medien- und Internetmanagement* (6. Auflage). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2016). *Medien- und Internetmanagement* (9. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Yeganeh, H. (2019). An Analysis of Emerging Patterns of Consumption in the Age of Globalization and Digitalization. *FIIB Business Review*, 8(4), 259–270. <https://doi.org/10.1177/2319714519873748>
- Zboralska, E., & Davis, C. H. (2017). Transnational over-the-top video distribution as a business and policy disruptor: The case of Netflix in Canada. *The Journal of Media Innovations*, 4(1), 4–25. <https://doi.org/10.5617/jmi.v4i1.2423>

9 Anhang

Anhang A: Leitfaden Experteninterviews

#	INTERVIEWFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	KOMMENTAR
EINLEITUNGSFRAGEN 1-5: ANGABEN DER EXPERTEN				
1	Welche Rolle haben Sie?	-	-	
2	Welche Verantwortlichkeiten gehen mit Ihrer Rolle einher?	-	-	
3	Seit wann sind Sie im Unternehmen tätig?	-	-	
4	<i>Bei Fernsehsendern:</i> Welche Hauptzielgruppe spricht Ihr Fernsehsender an?	-	-	
5	<i>Bei anderen Unternehmen:</i> Inwiefern steht Ihr Unternehmen mit der Unterhaltungsbranche in Verbindung?	-	-	

#	INTERVIEWFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	KOMMENTAR
HAUPTFRAGEN 6-9: DIE TRENDS DER DIGITALISIERUNG UND DIE WERTKETTE				
6	Durch die Digitalisierung ist die Möglichkeit entstanden, über das Internet fernzusehen. Auch ist das Fernsehgerät längst nicht mehr das einzige Gerät, auf welchem man Unterhaltung konsumieren kann. Wie haben Sie auf die zunehmende Relevanz des Internets und der damit verbundenen Geräteunabhängigkeit reagiert?	<ul style="list-style-type: none"> - Wertkette von Fernsehsendern (Kürble) - Medienkonvergenz zwingt Fernsehsender, sich strategisch neu auszurichten (Jenkins, Wirtz) - Medienkonvergenz beeinflusst die Wertkette der Fernsehsender (Murschetz) 	Wie hat sich die Wertkette der traditionellen Fernsehsender aufgrund der Digitalisierung verändert?	
7	Welchen Einfluss hat die Medienkonvergenz Ihrer Meinung nach auf die traditionelle Wertkette der Fernsehsender?	<ul style="list-style-type: none"> - Wertkette von Fernsehsendern (Kürble) - Medienkonvergenz zwingt Fernsehsender, sich strategisch neu auszurichten (Jenkins, Wirtz) - Medienkonvergenz beeinflusst die Wertkette der Fernsehsender (Murschetz) 	Wie hat sich die Wertkette der traditionellen Fernsehsender aufgrund der Digitalisierung verändert?	Wertkette nach Kürble wird vorgelegt.

#	INTERVIEWFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	KOMMENTAR
8	Big Data stellt bei SVoD-Anbietern wie Netflix eine wichtige Technologie dar, weil dadurch einerseits Inhalte produziert werden und andererseits Empfehlungen für Konsumenten gemacht werden können. Bei Fernsehsendern scheint die Technologie wenig verbreitet. Sehen Sie es als notwendig an, dass Fernsehsender auch vermehrt mit Daten arbeiten (für Targeted Advertising, Quotenmessung oder Produktionen)?	<ul style="list-style-type: none"> - Wertkette von Fernsehsendern (Kürble) - Die Anwendung von Big Data im Unterhaltungsmarkt (Quico, Murschetz & Prandner) 	Wie hat sich die Wertkette der traditionellen Fernsehsender aufgrund der Digitalisierung verändert?	
9	In welchen Bereichen der traditionellen Wertkette könnten Fernsehsender Big Data anwenden?	<ul style="list-style-type: none"> - Wertkette von Fernsehsendern (Kürble) - Die Anwendung von Big Data im Unterhaltungsmarkt (Quico, Murschetz & Prandner) 	Wie hat sich die Wertkette der traditionellen Fernsehsender aufgrund der Digitalisierung verändert?	Wertkette nach Kürble wird vorgelegt.
HAUPTFRAGEN 10-14: SVOD-ANBIETER ALS DISRUPTOREN VON FERNSEHSENDERN				
10	Inwiefern stufen Sie die SVoD-Anbieter als eine Gefahr für die traditionellen Fernsehsender ein? (Skala von 1 bis 5, 1=tief, 5=hoch)	<ul style="list-style-type: none"> - Disruption (Bower, Christensen, Raynor & McDonald, Downes & Nunes) 	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf die traditionellen Fernsehsender?	

#	INTERVIEWFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	KOMMENTAR
11	Glauben Sie, dass Netflix beispielsweise schon beim Schweizer Markteintritt im Jahr 2014 eine direkte Gefahr für das Fernsehen darstellte? Oder erst nach einer bestimmten Zeit?	- Disruption (Bower, Christensen, Raynor & McDonald, Downes & Nunes)	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf die traditionellen Fernsehsender?	
12	<i>Bei Fernsehsendern:</i> Wie haben SVoD-Anbieter Ihren Fernsehsender beeinflusst?	- Disruption (Bower, Christensen, Raynor & McDonald, Downes & Nunes)	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf die traditionellen Fernsehsender?	
13	Worin liegen Stärken und Schwächen der Fernsehsender gegenüber den SVoD-Anbietern?	- Disruption (Bower, Christensen, Raynor & McDonald, Downes & Nunes) - Wertkette von Fernsehsendern (Kürble)	Welche Stärken und Schwächen haben die traditionellen Fernsehsender gegenüber den SVoD-Anbietern?	
14	Wie könnten sich Fernsehsender Ihrer Meinung nach langfristig entwickeln?	- Disruption (Bower, Christensen, Raynor & McDonald, Downes & Nunes) - Reaktionsmöglichkeiten auf Disruption (Bughin & van Zeebroeck) - Wertkette von Fernsehsendern (Kürble)	Wie werden sich die traditionellen Fernsehsender künftig entwickeln?	

Anhang B: Transkription Experteninterview Alexander Schmid

Unternehmen: Swisstream (Schweizerischer Verband der Streaming Anbieter)
Rolle: Geschäftsführer
Datum: 6. April 2020
Durchführungsart: Telefonat
Sprache: Schweizerdeutsch (transkribiert in Hochdeutsch)
Anmerkungen: Die Fragen des Autors sind jeweils kursiv dargestellt

Welche Rolle haben Sie innerhalb von Swisstream?

Ich bin der Geschäftsführer.

Wie ist das Unternehmen entstanden, was ist der Hintergrund von Swisstream?

SwissStream ist ein Verband von IPTV- und OTT-Fernsehweiterverbreiter. Ein Grund für die Entstehung damals, vor meiner Zeit ist, dass das Urheberrechtsgesetz sehr weiterverbreitungsfreundlich ist. Man hat das damals so umgesetzt, um Antennen-Wälder auf den Dächern zu verhindern. Man hat der zwingenden Kollektivlizenzierung die Weiterverbreitung unterstellt und hat darum im Artikel 22 URG festgehalten, dass jeder sämtliche Signale, welche man Free-To-Air aus der Luft empfangen kann, also via Satellit oder terrestrisch, über das Kabelnetz weiterverbreiten darf. Und diese Tarife, also was das kostet, wird von sogenannten massgeblichen Nutzerverbänden verhandelt. Der Grund für die Verbandsgründung ist, dass man eigentlich solch einen massgeblichen Nutzerverband gründen wollte. Das sind wir heute mit namhaften Mitgliedern, Sie haben sicher auf unserer Webseite gesehen: Swisscom, Sunrise, Salt, die wichtigen OTT's in der Schweiz plus kleinere IPTV-Weiterverbreiter. Und so sind wir heute in der Lage in diesen Tarifverfahren eine Verhandlungsposition einzunehmen.

Kommen sie aktiv auf Sie zu?

Sie meinen die Mitgliederfirmen?

Genau.

Ja. Aber der Grossteil von diesen Unternehmen ist seit längerem dabei. Aber ja, wir haben immer wieder Anfragen von neueren Playern.

Jetzt auch auch Disney+, welches erst gerade in die Schweiz gekommen ist?

Nein, da muss man sagen, wir sind ein TV-Weiterverbreiterverbund. Was wir nachher sicherlich auch diskutieren werden, ist, dass TV-Weiterverbreiter ein Stück weit in Konkurrenz zu SVoD-Diensten stehen. Entsprechend ist heute keiner dieser SVoD-Dienste bei uns Mitglied. Was aber nicht heisst, dass sie es nicht werden könnten. Aber wir sind noch nicht vor der Entscheidung gestanden und das müsste man sich zum gegebenen Zeitpunkt überlegen und diskutieren. Aber heute ist es ein Verband von TV-Weiterverbreiter.

Gut, dann können wir eigentlich gleich mit dem Thema selbst starten. Ich habe es ein wenig unterteilt: Zuerst sprechen wir über die Digitalisierung. Ein Teil der Arbeit soll eruieren, welcher Einfluss die Digitalisierung im Allgemeinen hatte. Und weil ich eine Verbindung zur theoretischen Grundlage schaffen möchte, habe ich auch die Wertkette inkludiert. Dazu habe ich Ihnen ein separates File geschickt. Kommen wir auf die Medienkonvergenz zu sprechen. Durch die sogenannte technische Medienkonvergenz sind die traditionellen Grenzen zwischen TV-, PC- und Smartphone weitestgehend aufgehoben worden. Man kann die Geräte immer weniger unterscheiden. Man kann darum heute auf dem Smartphone, auf dem Laptop und so weiter fernsehen. Früher hatte man dafür lediglich das Fernsehgerät benutzt. Was meinen Sie, was hat das für einen Einfluss für Fernsehsender?

Also der Punkt ist doch der: Die Fernsehsender müssen und haben realisiert, dass die Kundschaft, nämlich die Zuschauer, inzwischen völlig zeit- und geräteunabhängig wollen und können konsumieren. Nun baut entweder jeder Fernsehsender seine eigene Plattform auf. Wie das auch die SRG zum Beispiel mit dem Play SRF macht. Das kann man machen, klar. Die Sender sind heute glaube ich in der glücklichen Situation, dass das die Verbreiter für sie schon gemacht haben. Es gibt heute einen zentralen Ort, an dem man Fernsehen zeitversetzt schauen kann. Nämlich das kann Zattoo sein, das kann SwisscomTV Air sein, wo der Kunde die Möglichkeit hat, in einer App möglichst viele Inhalte zu schauen. Und das ist auch bisschen ein Konvergenzthema. Es ist zwar so, dass man immer auf verschiedenen Plattformen möchte schauen. Aber ich glaube nicht, dass der Kunde 20 verschiedene Applikationen haben möchte. Man sieht ja auch, was in der Musik passiert ist. Man hat Apple Music, Spotify und was gibt's noch, Amazon, aber dann hört es schon bald auf. Dann gibt es noch ein paar Spezialplattformen wie Tidal und so. Aber der Kunde möchte nicht eine Applikation haben, auf der er Independent-Musik hört, eine weitere für Universal und eine für WarnerBrothers. Sondern er will einfach

eine. In Bezug auf near-Live, also Live-TV und Replay-TV, haben die Verbreiter dafür bereits eine gute Lösung parat, welche der Kunde auch akzeptiert. Ich glaube nicht, dass er einzelne Apps für jeden Fernsehsender möchte.

Nein, also das kann ich mir auch nicht vorstellen, dass man 20 verschiedene Applikationen auf dem Handy möchte. Das wäre einfach nicht praktisch.

Genau. Für Archivinhalte ist das etwas anderes, weil da das Nutzerverhalten ein anderes ist. Das verstehe ich jetzt noch.

Was meinen Sie, was hat das für einen Einfluss auf die Wertkette, welche ich Ihnen geschickt habe?

Ich meine die Technologieentwicklung wird sicherlich einen Einfluss haben. Es wird sicher irgendeinen Einfluss auf die Werbung haben, also auf den Hauptumsatzträger. Ich erkenne diese zwar gerade nicht auf den ersten Blick in der Wertkette.

Jene wäre am ehesten bei Marketing und Vertrieb.

Alles klar. Was man sich halt überlegen muss, ist ob sich die Fernsehsender mittelfristig in Anführungszeichen neu erfinden müssen. Und ob das Modell Werbung noch funktioniert auf lange Frist. Das ist halt eine andere Frage. Das wissen wir halt nicht.

Gut, dann die nächste Frage und zwar zu Big Data. Vor allem von Netflix liest man viel, dass man Big Data nutzt, um Inhalte zu produzieren. Man misst wieviel wir schauen, wo wir weiterspulen und so weiter. Anhand davon macht uns Netflix auch Empfehlungen. Jetzt habe ich gelesen, dass Big Data-Analysen im Fernsehen wenig verbreitet ist. Meinen Sie, dass Big Data auch in Zukunft relevant für Fernsehsender sein wird?

Das kann ich Ihnen nicht sagen. Was ich aber sagen kann, ist dass man auf jeden Fall einen technischen Unterschied hat. Netflix hat einen direkten Kommunikationskanal zum Endkunden und kann dadurch solche Messungen durchführen. Fernsehsender haben heute zumindest im klassischen Weiterverbreitungsszenario, also in allen Szenarien, in welchen Fernsehsender keine eigene App haben, über welche die Zuschauer fernsehen, keinen Kanal zum Endkunden. Was ich glaube von Kunden auch geschätzt wird. Was nämlich passieren würde, wenn Fernsehsender einen direkten Kanal zum Kunden hätten, wäre Targeted Advertising wie im Internet. Das hat zwar auch Vorteile, weil man relevantere Werbung zugeschaltet bekommt. Aber dagegenspricht, dass man jetzt auch

im Wohnzimmer beobachtet werden würde. Aber man müsste zuerst einmal erfahren, wie Konsumenten das aufnehmen würden.

Davon habe ich auch schon gehört. Netflix kann Daten viel besser sammeln, weil sie den direkten Zugriff zum Konsumenten haben.

Genau, das ist genauso.

Wenn Sie jetzt einschätzen müssten, welchen Teil der Wertkette durch Big Data verändert werden würde?

Das hätte einen Einfluss auf die Technologieentwicklung und es hätte einen klaren Einfluss auf die Verwertung. Weil bei Sendern gehe ich davon aus, ginge es in erster Linie ums Targeted Advertising. Da muss man natürlich sagen, da können Fernsehsender mehr Geld verlangen, weil man Werbung genauer ausspielen kann und man damit weniger Streuverlust hätte.

Dann gehen wir etwas mehr auf die SVoD-Dienste selber ein. Wenn Sie jetzt auf einer Skala von 1-5 einschätzen müssten, wie stark sind sie eine Gefährdung für Fernsehsender?

4.8. Nein, nein, ich sage mal 4. Es gibt Contents, welche Fernsehsender gut machen, bei welchen SVoD-Anbieter zumindest mit dem heutigen Modell nicht mithalten können. Live-Sport oder Nachrichten, aktuelle Informationen. Da hat das Fernsehen die Nase vorne. Und das können sie auch besser als diese SVoD-Dienste, die haben da heute keine Kompetenz glaube ich.

Denken Sie, dass SVoD-Dienste in diesen Bereichen ebenfalls Kompetenz aufbauen können?

Ich würde sagen das ist nur eine Frage des Gelds. Wir haben ein Lokalitätsproblem bei SVoD-Anbietern. Die Leute finden es schon komisch, wenn ihnen das Schweizer Wetter von einem Deutschen präsentiert wird. Auch wäre der Schweizer Markt zu klein und damit zu wenig profitabel. Aber in Deutschland – why not? Dass Netflix oder Amazon einen eigenen Fernsehsender aufbauen oder kaufen und dann in der Plattform integrieren, ist nicht unmöglich. Das könnte ich mir gut vorstellen. Auch die Rechte an Live-Sport-Übertragungen könnte man sich sichern. Es ist ein technisches Problem, das man vermutlich lösen kann, damit sie solche Übertragungen streamen können. Wenn man beispielsweise in den USA schaut, da finden Sportübertragungen der NFL nur oder sehr

zentralisiert auf der Applikationsplattform der NFL statt. Wo man dann für ziemlich teures Geld ein Abo für die Saison kauft, dafür kann man dann alle Spiele schauen. Also das ist schon eine Frage der Zeit. Aber insgesamt haben Fernsehsender Stand heute bei lokalen Inhalten oder Sportsendungen die Nase vorne. Hingegen bei Unterhaltung, aus welchem Grund sollten Unterhaltungsshows, welche man nicht Live oder near-Live konsumieren müsste, via Fernsehsender konsumiert werden? Netflix ist full HD, während viele Fernsehsender nur 720p-Auflösung liefern. Man hat keine Werbung und es kostet relativ wenig. Ich bin vielleicht nicht der typische Nutzer, aber ich stelle oftmals bei mir selber fest, wie ich den Fernseher einschalte, durch das Programm zappe und zum Beispiel sehe, dass James Bond läuft. Da denke ich mir: Ah das ist eine gute Idee, daran hätte ich nicht gedacht. Aber ich stelle dann fest wie ich mich frage, ob James Bond nicht vielleicht auch auf Netflix verfügbar ist, weil ich die Originalsprache möchte oder ich keine Werbeunterbrechungen haben will. Drum sind solche SVoD-Dienste meiner Meinung nach die grösste Gefahr der Fernsehbranche. Aber nicht nur die kostenpflichtigen Dienste, auch Dienste wie YouTube. Darauf hat es Sparten und Content drauf, der mag schon nicht dem Qualitätslevel der Fernsehsender entsprechen. Aber wenn mich ein spezifisches Thema interessiert und darüber mehr wissen möchte, dann nehme ich diese Qualitätseinbusse gerne in Kauf und habe dafür Contents, welche ganz spezifisch meine Interessen abdecken. Und vielleicht sind solche Inhalte nicht mehrheitsfähig und nicht interessant genug, dass sie ein Fernsehsender bringt.

Denken Sie, dass Fernsehsender nebst informativen Inhalten oder Sportübertragungen sich auch mit lokalen Serien oder Filmen differenzieren können?

Da sehe ich es so: Wen hindert Netflix daran, solche Formate auch zu produzieren? Es wird am Ende eine Content-Schlacht. Ich meine, wenn die SRG exklusiv Inhalte produziert, welche man anschauen möchte, beispielsweise Serien wie der Bestatter, dann schaut man halt SRG. Aber es hindert ja Netflix nichts dabei, selbst solche Inhalte zu produzieren. Das Einzige ist halt, dass der Markt etwas klein ist. Aber was Netflix machen könnte, sind deutschsprachige Contents, welche gleich für alle drei deutschsprachigen Länder funktionieren. Haben Sie How To Sell Drugs gesehen? Eine deutsche Netflix-Produktion und hervorragend. Wirklich sehr, sehr gut. Und da hindert niemand Netflix. Aber ja, Sie haben Recht, ich glaube die Lokalität ist sicher ein grosser Vorteil der Fernsehsender. Aber gleichzeitig denke ich, dass man irgendwann die Nachrichten über das Schwingfest und so weiter, gesehen hat.

Ich erkenne auch in meinem Umfeld, dass der Bedarf nach lokalen Serien und Filmen eher tief ist.

Ich glaube das ist wirklich so. Ich denke die Lokalität kann wirklich ein Vorteil sein, aber wie weit, dass dieser reicht, weiss ich nicht. Zumal wir ja sowieso leider eigentlich eine starke Uniformierung im Content-Bereich haben. Wir schauen nämlich heutzutage sehr viele amerikanische Blockbuster.

Finden Sie, dass Netflix von Anfang an eine Bedrohung war? Weil ich weiss, anfangs war der Content eher beschränkt. Ich kann mich daran erinnern, als ich die Applikation dazumal heruntergeladen habe. Ich habe das Gefühl, es hat doch etwas gedauert, bis der Dienst weitgehend genutzt wurde.

Ja, das glaube ich auch. Es hat einfach einen gewissen Umfang von Content benötigt, bis es weitläufig genutzt wurde.

Kennen Sie denn noch weitere Herausforderung, welche Fernsehsender nebst SVoD-Diensten haben?

Es ist SVoD einerseits, es sind auch alle Alternativen, die der Zuschauer heutzutage hat. Seien es Games, Podcasts, you name it. Da hat es so viele Alternativen: Wenn ich an meine Kindheit zurückdenke, gab es Radio und Fernsehen, wobei Radio für Kinder nicht interessant war. Also hat es vor allem das Fernsehen gegeben. Wenn ich mir jetzt überlege, was ich kann machen, wenn ich konsumiere: Ich kann Fernsehsender schauen, ich kann SVoD-Dienste konsumieren, ich kann mir Podcasts anhören, ich kann mir Hörbücher anhören. Ich meine diese Möglichkeiten gab es schon früher, aber heute ist einfach alles sofort verfügbar. Das ist halt einfach so, dass wenn man in Führungszeichen ein Monopol verliert, dann wird das Folgen haben. Und ich glaube drum, das einzige was man machen kann, ist dem Endkunden ein möglichst konkurrenzfähiges Endprodukt zu bieten. Drum ist es wichtig, dass man ein gutes Replay-Angebot bietet. Das macht das Fernsehen irgendwo noch attraktiv.

Vielen Dank, damit wären wir am Ende des Interviews. Vielen Dank für Ihre Zeit!

Anhang C: Transkription Experteninterview David Angehrn

Unternehmen:	Schweizer Radio und Fernsehen (SRF)
Rolle:	Leiter Programmstrategie
Datum:	8. April 2020
Durchführungsart:	Telefonat
Sprache:	Schweizerdeutsch (transkribiert in Hochdeutsch)
Anmerkungen:	Die Fragen des Autors sind jeweils kursiv dargestellt

Welche Rolle hast Du innerhalb von SRF?

Ich bin Leiter Programmstrategie. Diese ist zuständig für die strategische Ausrichtung des Programms. Dazu gehört auch das Radio und Online. Unter Programmstrategie versteht man aber nicht, dass Inhalte von einzelnen Sendungen wie beispielsweise 10vor10 bestimmt werden. Es geht es darum zu verstehen, welches Zielpublikum wir ansprechen, wie wir das Zielpublikum erreichen, was die Interessen des Zielpublikums sind, wie lange sie uns nutzen oder für welche Zielgruppe wir zum Beispiel keine Inhalte im digitalen, im Radio oder im Fernsehen haben. Und die Markt- und Publikumsforschung ist ebenfalls Teil der Programmstrategie. Diese setzt sich mit der Nutzungsmessung, dem Nutzungsverhalten oder dem Nutzungsbedürfnis von Konsumenten auseinander. Diese Markt- und Publikumsforschung ist hierbei die Grundbedingung, um eine Programmstrategie zu entwickeln.

Das klingt sehr spannend. Seit wann bist Du denn im Unternehmen?

Ich bin seit über sieben Jahren beim Unternehmen angestellt.

Alles klar, schon eine längere Zeit. Was würdest Du sagen, was ist die Hauptzielgruppe, welche das SRF anspricht? Ich vermute, das SRF versucht, möglichst alle Zielgruppen zu bedienen? Würdest Du das so bestätigen?

Genau. Bei Privatsendern ist das vermutlich anders, weil solche Sender bestimmte Sparten ansprechen sollen. Wir sind ein öffentliches Medienhaus und wir haben den Auftrag, alle Deutschschweizer zu erreichen, zu informieren und zu unterhalten.

Was ist die Marktstellung des SRF innerhalb des Schweizer Markts? Kannst Du mir das gerade beantworten?

Da kann man sich gut über Mediapulse informieren. Aber bei Fernsehsendern ist SRF1 der Marktleader. Gesamthaft verfügen SRF1, SRF2 und SRFinfo über den Tag, 24 Stunden hinweg, über einen Marktanteil von rund 30%. In der Primetime ist das dann natürlich höher. Im Bereich Radio haben wir einen Marktanteil von rund 55%. Um die genauen Zahlen zu erhalten, müsstest Du aber online nachschauen. Im Bereich digital, bei den monthly unique users sind wir meistens auf Platz zwei. Es wechselt immer ab zwischen 20 Minuten, Blick, SRF oder 20 Minuten, SRF, Blick.

Okey, super, dann starten wir mit den Hauptfragen. Wir würden mit der Digitalisierung beginnen. Und zwar habe ich mich stark mit der Medienkonvergenz auseinandergesetzt. Diese hat den Fernsehmarkt insofern beeinflusst, weil heutzutage Inhalte auf vielen Geräten verfügbar sind, man kann auf Smartphones oder Laptops konsumieren und so weiter. Welche Folgen hatte dies für das traditionelle Fernsehen? Wie hat man da reagiert?

Hinsichtlich Nachrichten hat das weitreichende Folgen gehabt. Heutzutage kann man sich durch die Online-Angebote von 20 Minuten oder Tagesanzeiger über den Tag hinweg über News informieren. Früher war beispielsweise das Radio durch deren stündlichen Nachrichtensendungen dasjenige Medium, welches am schnellsten Informationen verbreitete. Und wenn etwas ganz wichtig war zur vollen Stunde. Heute, was ist das schnellste Medium? Das sind Push-Meldungen. Das klingt banal, aber das hat Einfluss auf das Nutzerverhalten aber auch darauf, wie sich Medienhäuser aufstellen müssen. Da stellt sich auch die Frage, was die Aufgabe von einer Tagesschau oder einer 10vor10 ist. Man muss ja nicht mehr den ganzen Tag warten, um am 19:30 informiert zu werden, was in der Welt geschieht. Heute ist man ab dem Zeitpunkt, an dem man das Handy am Morgen einschaltet über den ganzen Tag hinweg informiert. Neben Meteo ist die Tagesschau aber trotzdem die meistgesehene Sendung der Schweiz.

Alles klar. Und wenn man mehr auf Unterhaltungsshow's schaut. Wie beispielsweise Serien und Filme. Welchen Einfluss hatte der Vorgang da?

Da gab auch eine starke Veränderung. Aber da sind es weniger die neuen Geräte, die den Markt verändert haben, sondern die neuen Angebote, welche durch das Internet ermöglicht worden sind. Wegen der Datenübertragung können wir Sendungen wie House of Cards, Orange Is The New Black und so weiter konsumieren. Also ist es das Internet, welches das überhaupt ermöglicht hat.

Hat denn das SRF aufgrund dessen, dass das Internet eine neue Vertriebsplattform darstellt, das Angebot entsprechend ausgebaut? Oder ist man da Deiner Meinung nach weniger stark involviert?

Ja, das SRF macht da sehr viel. Aber wir haben gar nicht die finanziellen Möglichkeiten, im gleichen Umfang Serien und Filme zu produzieren, wie das ein Netflix oder ein Amazon macht. Wenn ich mich richtig erinnere, hat Netflix im Jahr 2018 mehrere Milliarden in Inhalte investiert. Natürlich ist der Grossteil für den amerikanischen Markt, aber sowas kann ein öffentliches Medienhaus gar nicht machen. Aber nehmen wir zum Beispiel die fiktionale Serie Seitentriebe. Seitentriebe ist eine fiktionale Serie von SRF2, eine Schweizer Serie mit zwei Staffeln. Und da haben wir acht Folgen produziert. Erstens haben wir im Fernsehen gleich zwei Folgen nacheinander ausgestrahlt. Also nach dem „Binge Watching“-Prinzip. Zweitens ist eine Folge nur rund 25 statt rund 50 Minuten lang. Damit kann man die Folgen im öffentlichen Verkehr, währenddessen man unterwegs ist, zum Beispiel auf dem Smartphone, aufrufen. Weil wenn man eine Sendung anschauen würde, welche 50 bis 70 Minuten dauert, würde das schon etwas intensiv sein. Aber 25 Minuten kann man sich gut einrichten. Also sieht man anhand der Serie Seitentriebe sehr schön, wie wir auf die neue Situation reagiert haben. Wir produzieren kürzere Folgen und man strahlt mehrere Folgen aneinander aus, um dem „Binge Watching“-Trend entgegenzukommen. Das wird ja auch vom Konsumenten erwartet. Man muss also nicht mehr acht Wochen warten, sondern alles war innerhalb von vier Wochen ausgestrahlt. Und wir haben die Lizenzrechte der Serie anders mit den Produzenten verhandelt. Normalerweise sind Inhalte nur während sieben Tagen und erst nach der Ausstrahlung online verfügbar. Hier haben wir das anders gemacht. Die ganze Staffel war für mindestens 60 Tage online abrufbar. Ausserdem waren ab der TV-Ausstrahlung der ersten Folge alle acht Folgen der Serie online aufrufbar, man musste also nicht die Ausstrahlung aller Folgen abwarten. Die Serie ist im Januar-Februar ausgestrahlt worden. Du siehst, wir haben verändert wie man produziert, wie man Rechte verhandelt, wie man ausstrahlt oder wie Online-Inhalte zur Verfügung gestellt werden. Auch die Bewerbung der Serie wurde entsprechend darauf ausgerichtet. Einerseits wurde die Serie regulär auf dem Fernsehsender beworben aber auch auf Sozialen Medien wurde kommuniziert, dass die Serie auf SRF.ch verfügbar ist, somit kein Wechsel des Mediums für die Nutzung der Serie erforderlich war. Es gab TV Trailers, in welchen kommuniziert worden ist, dass die ersten zwei Folgen ausgestrahlt worden sind aber man die zwei

ausgestrahlten Folgen sowie alle weiteren Folgen online aufrufen kann. Also Du siehst, die Werbung ist ganz anders. Je nach Zielgruppe und Plattform wird versucht, dass die Inhalte den Leuten möglichst schmackhaft gemacht werden. Es gab also einen kompletten Shift. Man kann jetzt sagen, dass das ja erst im Januar-Februar dieses Jahres war. Man muss aber bedenken, dass eine Serienproduktion bis zu zwei Jahre Vorlauf hat. Die Verhandlungen und so weiter benötigen viel Zeit. Unsere Bemühungen in diesem Bereich reichen also weiter zurück. Ich hoffe das hilft!

Ja extrem. Wo würdest Du denn sagen, hat diese Konvergenz einen Einfluss auf die Wertkette, welche ich Dir geschickt hatte? Ich wüsste gerne, auf welche einzelnen Teile der Wertkette das einen Einfluss gehabt hat. So wie ich es von Dir raus höre, ist sicherlich der Vertrieb anders. Eigentlich auch die Produktion?

Korrekt. Sicherlich die Produktion und Marketing sowie Vertrieb. Aber auch die Quote. Die Quote ist nämlich besonders interessant. Jetzt haben wir den genau gleichen Inhalt im Fernsehen live, dann haben wir ihn zeitversetzt. Die grösste zeitversetzte Nutzung ist meistens am gleichen Tag, was bis zwei Uhr morgens bedeutet. Danach werden die Daten zu Mediapulse übermittelt. Und danach kommt zeitversetzt, also plus sieben, dazu gehört alles was sieben Tage nach der Ausstrahlung angeschaut wird. Und gerade bei Seitentriebe, zum Beispiel in der ersten Staffel, hat sich das Rating, also die durchschnittliche Zuschauer, in der zeitversetzten Nutzung im Fernsehen stark erhöht. Mit der zeitversetzten Nutzung und SRF.ch, wo die Inhalte auch zeitversetzt gestreamt werden konnten, haben wir die Ratings fast verdoppelt, weil es diese neuen Möglichkeiten gibt. Also das hat einen ganz starken Einfluss. Wobei ich noch darauf hinweisen muss, dass ich nicht genau kann sagen, ob es sich tatsächlich verdoppelt hat. Die genauen Zahlen müsste man nochmals genauer anschauen. Es soll Dir einfach mehr eine Idee geben, wie gross der Einfluss in etwa ist. Und das hat natürlich in der Wertkette einen Einfluss auf die Quote. Früher hattest du einfach live. Aber heute bekommst du mit Swisscom über 400 Kanäle, du hast Netflix, Amazon und so weiter. Das ist natürlich ein unendlicher Konkurrenzdruck. Die Leute haben aber immer noch nur eine bestimmte Zeitdauer, in welcher sie Medien konsumieren können. Also das lineare Fernsehen steht unter Druck. Das lineare Fernsehen verliert an Reichweite. Jedes Jahr schauen immer weniger das lineare Fernsehen. Die jungen Personen schauen nur noch wenig lineares Fernsehen und die Älteren, welche weiterhin linear konsumieren, sterben laufend aus. Also du hast jedes Jahr weniger Leute, welche lineares Fernsehen nutzen. Daher muss

sich das lineare Fernsehen anders aufstellen, damit es überhaupt Ratings und Quoten generieren kann.

Also hat sich die Bedeutung der Quote an sich grundlegend verändert? Sie umfasst also vieles mehr. Heute inkludiert die Quote nicht nur die lineare Fernsehnutzung, sondern auch die zeitversetzte Nutzung?

Korrekt. Aber es stellt sich die Frage, wie man diese neue Nutzungsart misst. Nehmen wir an, Du schaust Seitentriebe an einem Tag linear via das Fernsehgerät zu Hause und sagst Dir aber, Du schaust am nächsten Tag im Tram via SRF.ch noch ein paar weitere Folgen. Und dann schaust Du ein paar Tage später nochmals bisschen mehr, aber dieses Mal auf dem Laptop. Wie messen wir all diese Geräte? Wie wissen wir, dass Du Dir das alles angeschaut hast und wie summieren wir das alles auf? Es ist eine riesige Herausforderung. Nicht nur in der Schweiz, sondern auf der ganzen Welt. Man kann das kaum alles nachverfolgen, das ist so komplex. Wenn Du mit Privatsendern sprechen wirst, wirst Du wahrscheinlich merken, dass diese daran gar keine Freude haben. Was bei uns als öffentlich-rechtlicher Fernsehsender fundamental anders ist als bei Privatsendern, ist das wir von jedem Haushalt CHF 365.- pro Jahr erhalten. Wir müssen im Gegenzug sicherstellen, dass die Leute dafür unsere Angebote nutzen dürfen. Für uns ist es weniger relevant, ob Du unsere Inhalte via Fernsehen, über unsere App oder via Play SRF konsumierst. Wir haben nämlich den Auftrag alle Deutschschweizer zu erreichen. Aber die Privaten müssen Werbung verkaufen. Und wenn Privatsender den Konsumenten nicht ständig verfolgen können und Werbung zuspülen können, dann haben sie ein Problem. Und darum haben Privatsender eine ganz andere Business-Sicht, weil wir eine Konzession also einen Auftrag haben und sie Werber haben. Also verstehst Du diesen Unterschied?

Ja, absolut. Ich habe mich auch selbst darüber informiert und ich setzte mich oft mit der Thematik auseinander. Daher ist mir das bewusst. Kommen wir sonst zur nächsten Frage. Und zwar geht es um Daten. Netflix ist bekannt dafür viele Zuschauerdaten zu sammeln. Sie haben bekanntlich auch den direkten Access zum Kunden. Nun ist meine Frage: Nutzt auch SRF Daten, um bestimmte Inhalte zu produzieren oder auch fürs Targeted Advertising? Ist das ein Thema bei euch oder gar nicht?

Das ist nun ein Konzessionsthema. Das wird dann wieder spannend, um einen Vergleich zu den Privatsendern zu machen. Einerseits ist das SRF im Allgemeinen recht beschränkt

in der Schaltung von Werbung. Zum Beispiel dürfen wir digital keinerlei Werbung schalten. Im Fernsehen dürfen wir maximal 10-12 Minuten Werbung pro Stunde schalten und im Radio ist nur Sponsoring, aber keine Werbung erlaubt. Wir dürfen da zum Beispiel sagen, dass die Verkehrsnachrichten von Rivella gesponsort sind. Ebenso ist das Sammeln von Daten im Allgemeinen ein heikles Thema. Für uns ist es nochmals besonders heikel. Wir als öffentliches Medienhaus müssen da also sehr vorsichtig sein. Das einzige was wir wissen, ist welche Browser zugreifen. Wir wissen zum Beispiel, dass Browser 3,4,5,7 auf einen bestimmten Inhalt zugegriffen hat und innerhalb des gleichen Visits hat er auf weitere Inhalte zugegriffen. Aber wir haben keine Ahnung, ob es nun ein Mann oder eine Frau war. Auch wissen wir nicht, wie alt die Person ist. Wir wissen nur, dass dieser Browser ein bestimmtes Verhalten hat. Was wir auch wissen, ob man ein mobiles Gerät oder ein Computer verwendet hat. Sonst haben wir aber keine Ahnung. Also wissen wir lediglich, was ein Browser während eines Visits gemacht hat. Also eigentlich sammeln wir gar keine Daten. Aber ein Login wäre wahrscheinlich auch bei einem öffentlichen Medienhaus wertvoll für den Nutzer. Denn vielleicht verärgert es den Konsumenten, wenn er kontinuierlich Tennis-Inhalte vorgeschlagen bekommt, obwohl er eigentlich Interesse an Handball und Fussball hat. Von anderen Medienhäuser bekommt man solche personalisierten Empfehlungen, aber wir können das nicht bieten, weil wir keinen Login haben und somit keine Daten sammeln. Und da muss man sich halt schon überlegen, dass das für den Konsumenten nicht mehr attraktiv ist. Aber da stellt sich die Frage, wie man dem Kunden erklärt, dass man die Daten nur dafür nutzen möchte, um das Erlebnis zu verbessern oder einen Mehrwert zu geben und die Daten nicht weitergibt. Also es ist etwas schwer. Aber weil wir keine Werbung schalten, sind wir weniger abhängig davon, Daten zu sammeln. Man braucht ja Daten, um Werbung zu verkaufen. Und das Zweite ist, wir sind ein öffentliches Medienhaus, du hast schon für Inhalte bezahlt. Und da gibt es eine Abwägung, wie viele Daten sammelt man, erstellt man einen Login und so weiter. Und das ist eine Entscheidung, welche wir irgendwann treffen müssen.

Also kann man sagen, dass Big Data bei SRF vor allem dafür genutzt werden könnte, um das Erlebnis des Kunden zu verbessern?

Genau, also zum einen ist da die Konsumentenperspektive. Ich als Konsument habe zum Beispiel die Erwartung, dass mir das Wetter von Zürich angezeigt wird, wenn ich in Zürich wohne. Oder ich interessiere mich nicht für Tennis, ich möchte keine

Tennisinhalte. Das andere ist, wir benötigen im Hintergrund Daten, um jene auszuwerten. So wissen wir, dass Du, 25-Jahre, der in der Stadt wohnt, bestimmte Inhalte aufruft. Dann können wir davon ausgehen, dass andere 25-Jährige potenziell an den gleichen Inhalten interessiert sind – das ist natürlich sehr simplifiziert beschrieben. Darauf basierend könnten wir dann Gruppen bilden. Dann könnte man sich darauf basierend dafür entscheiden, von bestimmten Contents mehr, und von anderen Contents weniger zu produzieren. So wüssten wir, junge Männer, die in der Stadt wohnen, haben bestimmte Interessen.

Ich dachte, ihr hättet sicher ganze Teams, die sich nur darum kümmern.

Nein, das ist nicht wie beispielsweise bei Netflix. Wir haben Mediapulse, die messen die Nutzung via TV und Radio-Panels. In Amerika macht das Nielsen. Bei Netflix ist das aber ganz anders. Im Gegensatz zu den TV-Stationen hat Netflix wenig Interesse mit Nielsen zu arbeiten. Denen ist Nielsen egal, sie haben eine Gruppe von Data-Analysten im Haus.

Alles klar, lassen wir uns sonst näher auf die SVoD-Dienste selbst eingehen. Auf einer Skala von 1-5, wie stark würdest Du Netflix & co. als Gefahr für eine SRF werten?

Die Gefahr ist gross. Ich würde sagen eine 4.

Was ist Deiner Meinung nach der Hauptgrund für die Gefahr?

Ein unglaublich grosses Angebot von sehr hoher Qualität. Oder sagen wir, ich schaue gerne Stranger Things. Dann wird mir gleich auch Dark vorgestellt, welches sehr ähnlich ist. Man hat also alles. Ausserdem kann man gleich mehrere Staffeln auf einmal schauen. Da bin ich aber vor allem gespannt, was die Privatsender dazu sagen. Die Ausstrahlung von US-Serien gehört ja zu deren Kerngeschäft.

Aber bei einem SRF gehören internationale Sendungen doch auch zu einem gewissen Grad zum Programm? Ich kann mich daran erinnern, dass auch eine SRF US-Produktionen ausgestrahlt hat. Wie beispielsweise Grey's Anatomy und so weiter.

Ja von Grey's Anatomy hat soeben eine neue Staffel gestartet. Damit erreichen wir durchschnittlich zwischen 120'000-140'000 Zuschauer. Aber vergiss nicht, vor fünfzehn Jahren, also als Desperate Housewives lief – kannst Du dich daran erinnern?

Ja, die Serie war damals ein riesiger Hit für den amerikanischen Sender ABC.

Ja das war riesig. Aber auch für SRF. Ich habe Dir ja gesagt, Grey's Anatomy ist aktuell mit durchschnittlich 120'000-140'000 Zuschauer unsere Nummer eins im Bereich eingekaufte fiktionale Serien. Ja vor 15 Jahren, da hat man mit Desperate Housewives noch durchschnittlich 250'000-300'000 Zuschauer erreicht!

Ich verfolge auch oft die Quotenentwicklung im amerikanischen Markt. Früher war es je nach Sender ganz normal, Zuschauerzahlen von bis zu zwölf Millionen zu erreichen. Und heute ist eine Sendung mit nur sechs Millionen schon ein Hit.

Genau. Und daher, Du siehst weltweit einschneidende Veränderungen. Bevor ich es vergesse: Kennst Du die IGEM, Interessensgemeinschaft elektronische Medien?

Ja, ich habe letzstens eine Studie der IGEM über den Unterhaltungskonsum gelesen.

Genau. Darüber erhält man interessante Inputs, welche öffentlich zugänglich sind. Wenn man die letzten zwei bis drei Jahre beobachtet, dann sieht man, dass Netflix keine Randerscheinung ist. Netflix ist nicht nur für die 15-Jährigen. Netflix wird in der Schweiz von einer breiten Masse genutzt. Zu Deiner Frage von vorhin, wie gross der Threat ist: Er ist gross!

Würdest Du denn sagen, dass die Gefahr seit Markteintritt im Jahr 2014 vorhanden ist? Haben Schweizer Netflix von Anfang an genutzt?

Als ich damals vor siebeneinhalb Jahren von der USA zurück in die Schweiz gezogen bin, habe ich über einen Artikel erfahren, dass Netflix in die Schweiz kommt. Und als es da war, hatten wir es am Anfang belächelt. Man hatte gedacht, das würde doch nie funktionieren. Und jetzt muss man schon sagen, es ist unglaublich, was sie erreicht haben. Aber was ich noch zum Schweizer Markt sagen muss: Die Schweiz ist ein sehr spezieller Markt. Viele machen den Fehler und vergleichen den Schweizer Markt mit dem europäischen Markt. Was man im Fernsehen nicht vergessen darf, und das ist ganz einmalig in der Schweiz, ist das zeitversetzte Fernsehen +7, also die Replay Funktion. Das gibt es sonst nirgends. Das gibt's nur in der Schweiz. Somit haben wir die höchste zeitversetzte Nutzung in ganz Europa. Weil wir halt diese Methode haben. Das gibt es in Deutschland nicht. Und Deutschland schaut viel mehr fern als wir. Aber die haben noch viel mehr live. Weil sie halt müssen. Netflix bei uns ist unglaublich gross. Das liegt auch an der Broadband-Verbreitung. Die ist in der Schweiz bei etwa 80-90%. Ja das ist wahrscheinlich in Deutschland oder anderen europäischen Ländern noch nicht so ausgebreitet. Wenn man zum Beispiel Holland anschaut: Holland schaut sehr viele

Sendungen auf Englisch mit holländischen Untertiteln. Dort wachsen die Kinder schon Englisch auf und verstehen daher viel mehr. Jetzt kann man dort ein internationales Produkt viel schneller lancieren. In Deutschland geht das halt weniger gut. Wenn ich von Kindern spreche, da fällt mir auch gleich Disney+ ein. Wenn man von Threat spricht. Vor allem wenn's um Kinder- und Familienprogramme geht, ist die Gefahr von Disney+ sehr hoch. Die Eltern können ihre Kinder mit gutem Gewissen vor den Fernseher setzen und abends kann sich das Paar zum Beispiel Starwars oder die Marvel-Collection anschauen. Also ich hoffe, ich konnte meine Wertung von vorhin mit vier als Gefahrenstufe gut begründen.

Wenn Du nun zwei Stärken und zwei Schwächen nennen musst, welche das SRF gegenüber SVoD-Anbietern hat. Welche würdest Du nennen?

Zum einen ist die bereits vorher erwähnte unglaubliche Programmauswahl von Netflix oder Amazon nicht mit unserem Angebot zu vergleichen. Da können wir nicht mithalten. Das zweite ist, du hast alles zur gleichen Zeit, du kannst es auf allen Geräten aufrufen. Das können wir nicht. Wir haben die Rechte auch nicht. Netflix produziert ja Sendungen selbst und weil sie so riesengross sind, können sie auf die Produzenten grossen Druck ausüben.

Also dürftet ihr als SRF zum Beispiel keine Desperate Housewives-Episoden online zur Verfügung stellen?

Das ist ein sehr schönes Beispiel. Nehmen wir Grey's Anatomy, die Serie läuft bei uns ja auch aktuell. Grey's Anatomy gehört dem US-Sender ABC. ABC gehört Disney. Was glaubst Du, Disney hat doch schon vor paar Jahren geplant, einen Streaming-Dienst, also Disney+ zu lancieren. Daher haben sie schon damals gesagt: Wir stellen nichts online und niemand bekommt dafür die Rechte. Aber das hat nicht nur für uns Folgen, sondern auch für Netflix. Man sieht ja jetzt auch, dass Netflix ABC-Shows verliert. Aber auch Comcast-Shows, also von NBC-Universal, werden von Netflix verschwinden. In den USA hat Netflix letztes Jahr beispielsweise Friends verloren. Vergiss nicht, man spricht zwar von Netflix wegen ihren Original-Shows. Die Nutzung in Stunden werden aber durch Shows wie Friends, wo mehrere Staffeln vorhanden sind, generiert. Das heisst Netflix verliert Shows, die ihren den Massenkonsum ausmachen. NBC kommt jetzt auch mit ihrem Dienst namens Peacock, die vergeben auch keine Rechte mehr an ihren Inhalten. Also dasselbe wie bei Grey's Anatomy und Disney.

Aber kommen wir noch auf die Stärken zurück. Das lineare Fernsehen hat dann übrigens noch paar Stärken. Wenn ich an Stärken denke, dann denke ich an Live-Inhalte. Das ist eine riesige Stärke. Live News, live Sport und so weiter. Über Live-Inhalte tauscht man sich aus. Kaum jemand schaut zeitversetzt das WM-Final. Wenn beispielsweise ein Ski-Rennen läuft, haben wir 80% Marktanteil – natürlich ist dies nicht in der Primetime aber im Tagesprogramm. Während der WM, als Schweiz gegen Portugal spielte, haben wir eine Reichweite von etwa 1.8 Millionen, ein Rating von ca 1.3 Millionen und einen Marktanteil von zirka 60%. Und das sind dann sehr gute Werte. Oder auch News: Wir haben mit der Tagesschau während der Corona-Zeit bis zu 70-80% Marktanteil, etwa 1.5 Millionen Rating. Normalerweise hat die Tagesschau im März etwa 700'000 Rating. Also VoD kann mit live nicht mithalten. Das ist unser Business im Linearen.

Wenn ich das korrekt verstehe, dann ist es zum einen der live-Aspekt und der lokale Bezug? Ich glaube wohl kaum, dass ein Netflix Interesse an lokalen Produktionen hat?

Jein. Zu einem bestimmten Grad kann Netflix mit Lokalität mithalten. Ich denke da an Produktionen wie Dark. Das ist eine deutschsprachige Serie, welche sich recht gut den lokalen Gegebenheiten anpasst. Auch versucht Netflix im südamerikanischen Markt Fuss zu fassen, indem man versucht, den Markt spezifisch zu bedienen. Auf der anderen Seite muss man sagen, dass lokale Produktionen sehr teuer sind. Für den Bestatter haben wir beispielsweise rund eine halbe Million pro Folge investiert. 3+ hat auch eine Krimiserie produziert, welche viel günstiger war als unsere. Aber am Schluss hat das kaum jemand geschaut. Man kann kaum Geld damit machen. Auch solche Sendungen wie Bachelor, da verliert man am Ende Geld. Aber der Bachelor wird vor allem von den Jungen, welche ein sehr attraktives Werbepublikum sind, angeschaut. Dadurch kann man während der Bachelor-Ausstrahlung andere Shows wie Bauer Ledig Sucht und so weiter mit Trailern bewerben. Somit bleiben die Leute am 3+-Programm hängen. Und so fängt man dann an, Geld zu machen. Aber allein mit Bachelor macht man kein Geld.

Aber im News-, Sport- oder Musikbereich hat die Regionalität schon einen wichtigen Aspekt. Bei Radios ist das dann aber nochmals viel, viel wichtiger als im Fernsehen. Aber man kann Live und die Regionalität vom Schweizer Sichtpunkt betrachtet, sicherlich als Stärken von öffentlichen und privaten Fernsehsendern nennen. Übrigens, in Amerika ein gutes Beispiel für Live-Inhalte: Der Sender NBC hat Musicals Nights ausgestrahlt. In den USA sind Musicals mit dem Broadway natürlich ein grosses Thema. Und weil die Musicals live übertragen wurden, hatten die Leute den Anreiz die Übertragung live

anzuschauen. Es kann ja sein, dass eine Panne passiert. Das baut also eine gewisse Dramaturgie auf. Und weil das NBC schon einige Male gemacht hat, zeigt das, dass es funktioniert. Wäre es nicht rentabel gewesen, hätte man es nämlich nicht wiederholt. Weil bei Live-Inhalten keine Werbung überspult werden kann, kann die Werbung besser verkauft werden. Die Fiktion kann man überspulen und dadurch hat man ein Problem mit der Werbung. Live kann man also noch Geld machen. Live-Inhalte sind also nicht nur für öffentliche Medienhäuser wichtig, sondern auch für private. TV24 hat sich ja letztes Rechte an Tennisspielen gesichert. Man wird sich dort sicher noch weiter bemühen, die Rechte an weiteren Live-Sport-Events zu sichern.

Wenn Du ausmalen müsstest, wo die Fernsehsender in fünf Jahren stehen. Gehen wir wieder auf SRF ein. Wird der Fokus immer mehr auf Live gehen? Und dass man sich von amerikanischen Inhalten abwendet und solche Formate mehr Netflix & co. überlässt?

Das kann ich so nicht beantworten. Es gibt ein Projekt, in welchem die zukünftige Ausrichtung definiert werden soll, aber ich bin nicht Teil dieses Projektteams. Wegen der Konzession sind wir aber weiterhin verpflichtet, ein breites Programm anzubieten. Das heisst, es muss Kultur, Unterhaltung und Sport angeboten werden. Aber unter Unterhaltung kann man natürlich viel verstehen. Unterhaltung kann amerikanische als auch Schweizer Produktionen umfassen. Die Spannbreite ist also sehr gross. Ich glaube ich lege mich aber nicht aus dem Fenster, wenn ich sage, dass man sich anschauen muss, wie man da mit den US Serien umgeht, weil die Streaming-Anbieter im Bereich Unterhaltung immer mehr ausbauen. Gleichzeitig darf man nicht vergessen, dass das lineare Fernsehen sehr wohl noch seinen Stellenwert hat. Wie schnell, dass das weggehen wird, weiss ich nicht. Man sieht ja, dass sich in der Schweiz in den letzten zehn Jahren ein linearer Fernsehmarkt etabliert hat. Das gab es früher nicht. Das verändert auch wieder die Dynamik im linearen Fernsehen. Die Dynamik ist gross: Via SwisscomTV sind über 400 Kanäle aufrufbar, der private Fernsehmarkt lebt immer mehr auf, Streaming-Dienste kommen in die Schweiz und werden von Konsumenten genutzt. Die Dynamik im Markt ist super spannend unglaublich herausfordernd und ich glaube nicht, dass alle Anbieter überleben werden. Es gibt ja nur 8 Millionen Schweizer und 5 Millionen Deutschschweizer.

Ich weiss ja auch, dass das SRF einen eigenen Streaming-Dienst plant?

Genau, dafür gibt es glaube ich noch gar keinen Namen, dort bin ich nicht so involviert. Dort werden ja aus allen Sprachregionen Fiktionen und so weiter zusammengenommen.

Das ist also eine Antwort auf die ganzen SVoD-Anbieter, weil man so noch mehr zeitversetzte Inhalte bietet?

Ja, das ist ganz klar eine Antwort. Das ist ganz klar eine Antwort auf die verändernden Nutzerbedürfnisse. Da geht es nicht darum, dass der Nutzer eine spezifische, gestern ausgestrahlte Produktion anschauen möchte. Sondern dabei sagt sich der Nutzer viel mehr: Ich interessiere mich für DOK oder für Krimis. Da ist es dem Nutzer egal, ob es nun eine RSI-Produktion oder eine RTR-DOK ist. Also es wird auf Themen gehen. Also sehr ähnlich wie Netflix oder Amazon. Und hier ist die Regionalität im Fokus. Es werden also keine US-amerikanischen Inhalte gezeigt. Du zahlst also nicht die 365 Franken, um dort Grey's Anatomy zu schauen. Das würden wir ja sowieso auch nicht dürfen. Somit hätten wir das PlaySRF, welches für kürzlich ausgestrahlte Inhalte wie beispielsweise Kassensturz dient. Und dann hätten wir noch den Streaming-Dienst, welcher themenbezogen aufgebaut werden soll.

Dann würde ich gerne wissen, ob Du nebst SVoD-Diensten weitere Herausforderungen erkennst. Zum Beispiel die Replay-TV-Funktionalität, welche es ermöglicht, Werbung zu überspulen? Man sagt ja, dass sich der Werbekontakt dadurch stark verringert und dass das ein Problem für Fernsehsender sei?

Ja, das ist es für alle Fernsehsender. Daher ist es immer wichtiger, auf Live zu setzen, weil da nicht gespult wird. Als Nutzer hast du durch zeitversetztes Fernsehen mehr Zeit, Inhalte selbst zu konsumieren. Für uns als öffentliches Medienhaus ist das wichtig. Wir haben ja gar nicht so viel Werbung. Aber Du wirst von den Privaten hören, das ist eine ganz grosse Herausforderung. Also für uns auch – aber sie haben nicht so viel Sport, nicht so viel News und sie haben ein jüngeres Publikum, das mehr spult. Unser Publikum ist etwas älter und spult noch nicht so viel.

Ich verstehe. Das war schon die letzte Frage. Danke für das Gespräch.

Anhang D: Transkription Experteninterview Privatsender Schweiz

Unternehmen: Anonym
Rolle: Anonym
Datum: 9. April 2020
Durchführungsart: Telefonat
Sprache: Hochdeutsch
Anmerkungen: Die Fragen des Autors sind jeweils kursiv dargestellt

Was ist Ihre Hauptzielgruppe?

Unsere Hauptzielgruppe sind 14-49-Jährige.

Alles klar. Dann gehen wir zuerst auf die Digitalisierung ein. Und zwar ist durch die Digitalisierung die Möglichkeit entstanden, via das Internet fernzusehen. Das Internet ist ja dabei eine neue Plattform geworden, um Inhalte zu konsumieren. Dadurch kann man auch nicht mehr nur auf dem Fernsehgerät, sondern auch auf anderen Geräten fernsehen. Inwiefern hat Sie das beeinflusst beziehungsweise inwiefern haben Sie darauf reagiert? Haben Sie Ihren Content online ausgebaut oder ist das bei Ihnen nicht Priorität?

Also grundsätzlich ist bei uns die Online-Nutzung auch eine Strategie, die wir entwickeln. In der Schweiz herrscht die besondere Situation, gerade im Thema der Catch-Up-Nutzung, dass alle TV-Anbieter sieben Tage Replay-Angebot automatisch über die Infrastruktur der Netzbetreiber und der Plattformen bereitstellen. Was wir auch parallel machen, ist wir stellen zum Teil Catch-Up-Rechte auf unseren Webseiten ein, wir haben unseren Live-Stream auf unserer Webseite und grundsätzlich wird das Programm auch über die OTT-Plattformen verbreitet. Das heisst über jegliche Nutzungsform ist unser lineares Programm zugänglich. Die einzige Herausforderung in diesem Bereich besteht darin, dass die Internet-Nutzung momentan in der Marktforschung für die TV-Zahlen, also die TV-Quote, noch nicht inkludiert ist. Aber das sind Themen, die jetzt kommen. Empfangbar ist unser Programm über jeden Nutzungsweg.

Also ist das Internet auf jeden Fall von grosser Relevanz, kann man sagen?

Ja.

Ich hatte Ihnen noch die Wertkette von Fernsehsender zugeschickt. Wo würden Sie meinen, hat dies innerhalb der Wertkette am meisten Einfluss gehabt? Meine Vermutung ist, dass es am ehesten auf den Marketing- und Vertriebsbereich Einfluss hatte. Aber ich

habe auch schon von anderen Interviewpartnern gesprochen und da hiess es, die Produktion hat sich auch komplett verändert.

Ja, also da kann ich auch zustimmen. Das ist natürlich relevant für die Produktion. Es ist je nach dem wie man als Fernsehsender aufgestellt ist. Wenn man ein reines Online-Angebot hat, wie das SRF das ja zusätzlich hat oder wenn man wie in Deutschland wie die RTL-Gruppe eine Now-Plattform hat, dann hat das natürlich auch Einfluss auf den Einkauf. Denn man kauft für diese Plattformen separat ein. Und man produziert auch extra für diese Plattformen. In unserem Fall ist das momentan so, dass wir keine eigene Videoplattform haben und dadurch kaufen wir auch keine online-only Rechte ein. Aber wenn es um die allgemeine Situation geht dann ist das so, dass die Digitalisierung sehr stark vor allen Dingen auf Produktion und auch auf den Einkaufspolitik der TV-Stationen einen Einfluss hat. Weil man für diese online-only Nutzung andere Inhalte einkauft als für die lineare TV-Nutzung. Und auch anders produziert.

Jetzt hätte ich noch eine Frage zu Daten. Und zwar Big Data. Das ist bei Netflix ein sehr grosses Thema. Dort wertet man ja sehr viele Nutzerdaten aus. Jetzt habe ich oftmals gelesen, dass es für Fernsehsender etwas schwieriger ist, weil man keinen direkten Access hat zum Nutzer ausser via Online-Plattformen. Drum ist meine Frage: Arbeiten auch Sie vermehrt mit Daten?

Ja, das ist bei uns ein sehr grosses Thema, mit welchem wir uns aktiv beschäftigen.

Können Sie kommentieren inwiefern?

Nehmen wir das so: Es ist ein Thema, mit dem wir uns beschäftigen. Wir haben bei uns nun auch einen Data Scientist angestellt.

Jetzt auch wieder die Frage, wo Big Data in der Wertkette einen Einfluss haben könnte. Also wie man produziert, wie man Werbung macht: Ich nehme wohl an, dass sind wohl die zwei Bereiche, die am meisten betroffen sind in der Wertkette. Was meinen Sie?

Ja, das ist in der Programmgestaltung und es ist in der Werbung.

Super - dann kommen wir schon zu den SVoD-Diensten. Und zwar zu Netflix und co. Da würde ich gerne wissen, wie Sie die SVoD-Dienste beeinflusst haben. Ob positiv oder negativ. Gibt's da etwas, wo Sie sagen: Wegen Netflix agieren wir anders?

Ich würde sagen aktuell weniger. Wir agieren nicht anders in unserem operativen Geschäft aufgrund der Anbieter. Natürlich ist es so, dass die Anbieter auch einen

gewissen Teil der Nutzung für sich gewinnen. Da verteilt sich der Markt etwas anders. Aber wegen ihnen agieren wir nicht speziell anders in unserer Planung. Das ist ja eine andere Art der Dienstleistung, das klassische Subscription-based-Geschäft von Netflix. Was wir aus unserer Sicht feststellen, ist dass es nicht immer nur einen negativen Einfluss haben muss, es kann auch einen positiven Einfluss haben - wenn ein Thema auf mehreren Kanälen präsent ist. Denn dadurch ist es präsent und wird auch konsumiert. Auch in der linearen Nutzung.

Zum Beispiel, was meinen Sie mit einem Thema?

Zum Beispiel, wenn eine Serie auf Netflix läuft, dann ist das kein Kriterium für uns zu sagen, man programmiert diese Serie nicht auch im linearen Fernsehen.

Ah, das ist noch spannend. Das heisst, wenn eine bestimmte Serie, zum Beispiel die Serie Supernatural auf Netflix läuft, dann ist das für Sie kein Grund, nicht auch Supernatural via das lineare Fernsehen auszustrahlen?

Genau. Das schliesst es nicht zwingend aus. Sofern es nicht exklusive Windows für bestimmte Programme für eine bestimmte Zeit gibt.

Inspirieren Sie die SVoD-Dienste auch dabei, beispielsweise neue Geschäftsmodelle im Internet aufzubauen? Oder weniger?

Das kommt darauf an. Wir sind uns natürlich permanent mit neuen Geschäftsmodellen in der digitalen Welt am Beschäftigen. Wir müssen schauen, was für uns ein adäquates Modell ist. Immer mit dem Wissen, dass man in der Schweiz die Sondersituation mit dem Replay-TV hat.

Haben Sie denn auch eine eigene Applikation?

Nein, wir haben keine App im Moment. Wir arbeiten momentan nicht mit Apps. Das einzige was mobil verfügbar ist, ist Catch-Up auf der Webseite.

Alles klar. Ich hatte das Thema auch schon mit einer anderen Person besprochen und diese meinte, dass es wenig Sinn macht, wenn jeder einzelne Fernsehsender am Schluss eine App hat. Denn die Konsumenten wollen keine 30 Apps.

Ja, eben das ist nochmals ein anderes Thema, genau. Das sieht man gerade an den SVoD-Plattformen, die gerade anbieterweise aus dem Boden schießen.

Ich glaube das könnte auch eine Chance sein, wenn jetzt Disney+, HBOmax und co. kommen. Ich glaube nicht, dass die Konsumenten sind, zahlreiche Abos zu lösen. Das könnte sogar eine Chance sein für das lineare Fernsehen?

Ja, genau. Das sind so Sachen, die muss man sich anschauen. Auch wie sich die Anbieter untereinander konkurrenzieren.

Und wenn Sie jetzt sagen müssen, auf einer Skala von 1-5, wie gross ist die Gefahr von SVoD-Anbietern für das traditionelle Fernsehen beziehungsweise für Ihren Fernsehsender?

Wenn fünf hoch ist, und eins tief würde ich mal sagen: drei.

Also die Gefahr mittel.

Die gibt's ja inzwischen recht lange und wir funktionieren trotzdem gut.

Wenn Sie jetzt sagen müssten, was Ihre Stärken und Schwächen gegenüber SVoD-Diensten sind?

Ja also unsere Stärken sind ganz klar Eigenproduktionen. Die für die Schweiz individuell produziert werden. Und Live-Sport.

Also alles, was so bisschen lokalen Bezug hat.

Genau, alles was lokalen Bezug und live-event Charakter hat.

Und was sind so bisschen die Schwächen?

Das ist schwer zu sagen.

Vielleicht die geringere Flexibilität? Wobei bieten Sie auch Inhalte online an. Oder Werbeunterbrechungen zu einem gewissen Grad?

Ja, das Ding ist in dem Moment wo wir quasi in der Schweiz sind, haben wir quasi keine Schwäche was die Verfügbarkeit angeht. Denn wir sind während sieben Tagen zu jeder Zeit verfügbar. Also es gibt keinen Nachteil bezüglich des Konsumzeitpunktes. Den einzigen Nachteil, den man vielleicht in dem Moment aussprechen kann, wäre die Vorhaltezeit. Dadurch, dass es nur sieben Tage sind, und auf der SVoD-Plattform die Inhalte natürlich permanent verfügbar sind. Und unsere Inhalte sind dann im Catch-Up, also im Replay, einfach sieben Tage verfügbar. Also wäre der einzige Nachteil würde ich sagen die Vorhaltezeit. Ansonsten ist es zum Teil eine andere Art der Inhalte, die auf SVoD-Plattformen konsumiert wird. Das Thema „Binge Watching“ ist ja auch in aller

Munde. Aber das würde ich jetzt nicht als Nachteil sehen. Man könnte ja auch so programmieren, wenn man das wollen würde.

Okey, dann würden Sie sagen, dass das lineare Fernsehen eigentlich noch Zukunft hat?

Ja.

Kann das vielleicht sein, dass man halt zu einem gewissen Grad internationale Produktion reduziert und dafür lokale Produktionen erhöht?

Genau, genau.

Gibt's denn andere potenzielle Herausforderungen, die das lineare Fernsehen hat? Man hört ja auch immer vom Replay-TV, weil da Werbung überspult werden kann? Ist das vielleicht eine grössere Herausforderung?

Ja, definitiv. Das ist eine Herausforderung für die Anbieter, weil dort wird natürlich Inventar vernichtet. Es wird Inventar weggespult. Das betrifft alle gleichermassen.

Wir haben das zwar schon etwas besprochen, aber wie könnte sich das Fernsehen Ihrer Meinung nach in den nächsten fünf Jahren entwickeln? So wie ich das aufgefasst habe, setzt man mehr auf lokale Produktionen, mehr Live-Events?

Ja, ich glaub das ist es etwa. Auch wird man digitale Produkte über die Zeit lancieren. Aber wie die genau aussehen, das muss man sich dann anschauen.

Aber das lineare Fernsehen wird das Kerngeschäft bleiben?

Das würde ich für die nächsten fünf Jahre definitiv noch so sehen, ja.

Alles klar, danke für das Gespräch!

Anhang E: Transkription Experteninterview Jürg Tschirren

Unternehmen: Schweizer Radio und Fernsehen (SRF)
Rolle: Fachredaktor Digital
Datum: 14. April 2020
Durchführungsart: Telefonat
Sprache: Schweizerdeutsch (transkribiert in Hochdeutsch)
Anmerkungen: Die Fragen des Autors sind jeweils kursiv dargestellt

Welche Rolle hast Du innerhalb vom SRF?

Ich bin Redaktor bei der Fachredaktion Digital. Es hat sich beim SRF das Fachredaktionen-Prinzip durchgesetzt. Dieses Prinzip gibt es beim Radio schon länger und die Kollegen vom Fernsehen haben auch umgestellt. Das sind Redaktionen, die nicht einem spezifischen Sender zugeordnet sind, sondern sie sind für alle möglichen Sender tätig. Beim Radio sind das Radio SRF1, SRF2, SRF3, SRF4 News, SRF Virus zum Teil auch Musikkwelle, auch für einzelne Programme wie Echo der Zeit. Auch fürs Fernsehen werden manchmal Sachen geliefert. Das heisst, wir sind thematisch ausgerichtet. Bei uns ist die Spezialität das Digitale, es gibt auch Fachredaktionen wie beispielsweise Wirtschaft, die ist wahrscheinlich die grösste. Es gibt auch kleinere wie die Wissenschaft, Religion etc. Wir beim Digitalen beschäftigen uns, so breit der Begriff auch gefasst ist, mit dem digitalen Wandel ganz allgemein. Sei dies in der Wirtschaft, in den Medien, bei Games, beim Internet, bei Social Media und so weiter. Eigentlich alles was unter den grossen Begriff einordnen kann. Wir sind relativ flach hierarchisch organisiert, das heisst, der einzelne Redaktor oder Redaktorin hat relativ grosse Einflussmöglichkeit. Wir schlagen Themen selbst vor und setzen diese Themen auch selbst um. Wir tragen die Themen dann an die Sender heran und verkaufen sie diesen. Wir versuchen dabei, für jeden Sender die richtige Ansprache zu finden. Und wir machen zum Teil Themenvorschläge, welche zum Teil auf verschiedenen Sendern etwas anders präsentiert werden.

Okey, und wie lange bist Du schon in der Rolle?

Das ist jetzt mein 9. Jahr. Also doch schon eine gewisse Zeit.

Ja gut, dann starten wir gleich mit der ersten Frage und zwar zur Digitalisierung selbst. Innerhalb meiner Arbeit behandle ich den Trend der Medienkonvergenz. Ich weiss nicht, ob Dir der Trend etwas sagt?

Ja.

Super, das hat ja auch insofern Einfluss für Fernsehsender, weil dadurch das Internet zur neuen Distributionsplattform wurde. Jetzt wie müssten Fernsehsender Deiner Meinung nach auf die Medienkonvergenz reagieren? Oder wie hat man darauf reagiert?

Sagen wir das so: Sie haben ja schon reagiert. Aus interner Perspektive kann ich sagen, sie haben relativ spät reagiert. Ich habe zuerst bei der Online-Redaktion von SRF gestartet. Und vor etwa 15 Jahren hat man dort schon gemerkt, dass online immer wichtiger wird, aber gleichzeitig gab es viel mehr Grabenkämpfe als heute. Kollegen aus der Sendungsredaktionen, sei aus Fernsehen oder Radio, hatten eher etwas Angst vor dem Wandel. Und wegen dem ist es am Anfang ziemlich harzig gewesen. Es hat dazumal noch mehr Leute gegeben, wo einfach schon lange in den Strukturen waren, die ihre jeweilige Arbeit geprägt hatten und entsprechend Mühe hatten, sich auf etwas Neues einzulassen. Das so bisschen als Hintergrund, wieso es etwas länger gedauert hat. Man hat dann aber zwangsläufig gesehen, dass viele Leute plötzlich Möglichkeiten haben, an Informationen zu kommen, was man früher nicht gekannt hat, weil man der Leuchtturm war, auf den alle geschaut haben. Plötzlich hat man gemerkt, das Publikum kann sich selbst den Newsmix, welches es will, zusammenstellen. Früher hat man das vorgegeben. Es war viel weniger ein Publikum, welches seine News selbst zusammenstellen konnte. Und wie man reagiert hat, ist das zu den einzelnen Rektoren – als Rektoren bezeichnen wir die Arten, wie wir die Leute erreichen, also sei es der Rektor Radio, der Rektor Fernsehen – der Rektor online dazu kam und immer wichtiger geworden ist. Aber wenn man jetzt schaut, wie sich das Fernsehen ausgerichtet hat, dann merkt man einfach, dass das lineare Angebot, in Zeiten wo News 24 Stunden verfügbar sind und der User sie dann aufrufen kann, wenn er es möchte und damit nicht mehr abhängig von einem fixen Fernsehprogramm ist, immer weniger Sinn macht. Oder zumindest ergänzt werden muss durch non-lineares Angebot. Durch Video-on-Demand oder andere on-Demand-Produkte damit der Konsument dann konsumieren kann, wenn er Zeit hat und nicht wenn es der Fernsehsender vorgibt. Es gibt zum Teil bestimmte Publikumsgruppen, welche den Shift zu online nicht mitgemacht haben und ihn vermutlich auch nicht mehr mitmachen werden. Also das ist vor allem ein älteres Publikum. Man sieht ja, dass das Publikum von

Fernsehen und vom Radio eher im Pensionsalter ist. Und für diese Personen kann man natürlich nicht ganz darauf verzichten, so Fernsehen und Radio zu machen, wie es bisher gemacht wurde. Das heisst, es wird immer noch eine Tagesschau für diese Personen geben, es wird immer noch eine Meteo-Sendung nach der Tagesschau geben. Aber gleichzeitig hat man einfach gesehen, dass wenn man sicherstellen möchte, dass eine nächste Generation nachwächst, dass man für diese Generation ein Angebot haben muss, welches nicht dem linearen Angebot entspricht. Und das ist so ein bisschen das Grundproblem, das vorliegt. Man muss einen Spagat machen. Man kann nicht sagen, man bedient nur noch die Gruppe, welche online oder non-linear konsumiert, sondern man muss auch schauen, dass man den Teil der Bevölkerung, welche wie früher fernsieht, nicht ganz vergisst. Und das ist sehr schwierig. Man muss also zwei sehr verschiedene Publikumsgruppen bedienen. Ich glaube, man hat noch nicht ganz eine elegante Lösung gefunden, wie man dieses Problem löst.

In meiner Arbeit fokussiere ich mich ja mehr auf Unterhaltungsformate wie Serien und Filme. Da ist es vermutlich dasselbe wie bei News?

Genau. Das kann man von dem her gleichsehen. Früher hat man gewusst, um 17.00 Uhr kommt eine Sendung. Und da kann ich sie entweder aufnehmen mit dem Videorekorder oder ich setze mich dann vor den Fernseher. Aber jetzt hat man hat viel grössere Auswahl, die Auswahl ist an sich gewachsen und es gibt auch sehr viele Möglichkeiten, zu welcher Zeit man etwas schauen möchte. Ich spreche manchmal mit Kollegen, die bei Filmen und Serien arbeiten. Als damals das Internet und damit auch Downloads aufgekommen sind, haben ein Grossteil der Personen, die sich für Filme und Serien interessieren, gemerkt, dass sie natürlich auch durch Piraterie auf Inhalte aus den USA Zugriff haben. Auf solche Inhalte müsste man hier lange warten, weil man sie zuerst ins Deutsche übersetzen muss. Und darum hat das Publikum, welches sich für Serien und Filme interessiert, meist die Inhalte schon gesehen bis die Inhalte bei uns im Fernsehen ausgestrahlt wurden. Da hat man einfach gemerkt, da kann man nicht viel dagegen machen.

Okey. Ich habe Dir ja noch das File mit der Wertkette geschickt. Wenn wir so schauen, auf welche Bereiche das Einfluss haben kann. Wo würdest Du sagen, hat es Einfluss gehabt? Wie ich bisher rausgehört habe, vor allem auf den Vertrieb? In anderen Gesprächen habe ich auch gehört, dass die Medienkonvergenz Einfluss auf die Produktion und damit verbundene Lizenzen hatte.

Ich kenne mich mit der Produktion selbst zu wenig aus. Aber Lizenzen sind sicher viel wichtiger geworden, habe ich das Gefühl. Früher war das ein einfacherer Deal. Jetzt muss man halt immer schauen, dass man, wenn möglich auch Online-Rechte erwerben kann. Und ja, das andere ist, dass man innerhalb vom Vertrieb vom Linearen weggekommen ist. Also, dass man eine Mediathek haben muss, in der Leute dann zugreifen können, wenn sie Lust haben.

Und wenn man so bisschen auf die Quote geht. Sofern ich weiss, inkludiert die Quote die Messung des Live-Konsums und vom 7-Tage-Replay. Aber die Online-Messung ist nicht drin?

Da bin ich mir auch nicht ganz sicher. Was ich aber weiss: Es ist online sehr schwierig zu messen, wer was schaut. Wenn man einen fixen Termin hat, an dem die Inhalte ausgestrahlt werden, ist es einfacher zu messen, wie viele haben in einer bestimmten Minute zugeschaut oder wie viele haben über die ganze Dauer zugeschaut. Aber jetzt, wo man teilweise bis sieben Tage nachher oder sogar noch länger konsumieren kann, ist halt die Frage, wie man das messen kann. Das ist also das Problem, das neu hinzugekommen ist.

Wenn wir jetzt auf Big Data eingehen: Bei Netflix ist das ja ein grosses Thema und generell auch bei den SVoD-Anbietern. Netflix produziert ja anhand von den gesammelten Daten und macht damit auch Kundenempfehlungen. Bei Fernsehsendern scheint das alles noch wenig verbreitet. Meinst Du, Big Data hat auch Potential und wenn inwiefern?

Ich finde es schwierig. Admeira, ich weiss nicht inwiefern Du da unterrichtet bist, hätte unter anderem auch für SRF Daten sammeln sollen, um zielgerichtete Werbung anzubieten. Und schon dort hat man gemerkt, dass das sehr schlecht ankommt. Weil sobald das Publikum von Daten sammeln hört, hat man das Bild vom gläsernen Bürger im Kopf. Und man muss hier und eigentlich bei allen Fragen immer zwischen öffentlich-rechtlichen Sendern und Privatsendern unterscheiden. Denn es unterscheidet sich grundlegend, was man machen kann und in welcher Situation man sich befindet. Ein Sender, der durch Gebührengelder finanziert wird, hat es meiner Meinung nach schwerer, eine gute Begründung zu finden, wieso er Daten von seinem Publikum auswertet. Weil der Zuschauer sich denkt: Ich zahle ja schon und jetzt wollen sie noch Daten Schnüffelei betreiben. Ich glaube, es ist für das SRF schwieriger, so etwas zu legitimieren. Du fragst

aber auch ob es Potential hat: Ja sicher. Um zu wissen, was Leute schauen, was sie schauen wollen, wie lange sie schauen, wo dass sie während des Programms aussteigen. Und dass man weiss, was funktioniert und was nicht. Das ist natürlich für Leute, die sich gerade auch mit der Produktion beschäftigen, sehr interessant. Die Frage ist einfach, wie kommt man an die Daten und wie rechtfertigt man das gegenüber dem Publikum, welches sowieso schon für die Inhalte bezahlt.

Das müsste man ja wahrscheinlich über den Online-Kanal machen, oder? Weil über das lineare Fernsehen kann man ja keine Daten messen, habe ich gemeint? Es braucht doch diesen Online-Kanal. Durch den Online-Kanal hat ja Netflix auch den direkten Zugang zum Nutzer?

Genau ja. Per Online ist es sicher einfacher, das zu machen. Offline gibt es schon auch Mittel, wie man das messen kann. Sei es per Tele-Control. Sachen, die zum Teil auch mit Tönen ausgewertet werden, wer was geschaut hat. Da bin ich auch nicht bis ins letzte Detail informiert. Aber da gibt es sicher auch Möglichkeiten.

Alles klar, aber online ist sicher einfacher?

Genau. Und bei der Datenerhebung via lineares Fernsehen ist auch eine viel kleinere Gruppe, die man hat. Denn das sind Leute, die freiwillig mitmachen und Geräte bei sich installieren, welche die Messung ermöglichen. Und das ist zum Teil viel aufwändiger und man hat einfach eine viel kleinere Auswahl. Es ist daher nicht so repräsentativ.

Gut, dann gehen wir schon auf die SVoD-Dienste ein. Inwiefern würdest Du sagen, sind SVoD-Dienste auf einer Skala von 1 bis 5 eine Gefahr für die traditionellen Fernsehsender?

Eine 3. Ich glaube sie sind eine kleinere Gefahr für das SRF als sie für Privatsender sind. Wenn wir jetzt zum Beispiel einen 3+ oder einen 4+ nehmen, die viel mehr auf Unterhaltung setzen. Ich glaube, bei einem SRF ist doch schon das Newsangebot im Vordergrund. Und Video-on-Demand-Dienste machen eigentlich keine News. Netflix wird immer mal wieder gefragt, ob sie News machen würden. Und wie ich bisher weiss, ist das etwas, was sie nicht interessiert, weil es einfach zu aufwändig ist. Es ist ein anderes Geschäft: es ist teuer, es braucht viele Leute und es macht für sie geschäftlich einfach keinen Sinn. Darum habe ich wirklich nicht das Gefühl, dass Netflix mit News kommen wird. Was eine Möglichkeit wäre, wäre Live-Sport zum Beispiel. Aber auch da hat man in den letzten Jahren immer wieder gehört, dass sie dort vielleicht einsteigen und ich habe

nie etwas gehört, dass sich das konkretisiert hätte. Und das – also News und Sport - sind zwei grosse Bestandteile eines SRFs, von welchen ich glaube, dass die Video-on-Demand-Anbieter sie nicht gross berühren werden. Und dazu kommt noch, dass es von der Schweiz als kleiner Markt ein Vorteil ist, dass es sich für grosse Anbieter wie Netflix, Disney, AmazonPrime und so weiter nicht lohnt, extra Schweizer News aufzubauen.

Und wie sieht es aus mit lokalen Produktionen wie Serien? Da lohnt es sich für einen Netflix wahrscheinlich auch weniger zu investieren?

Wenn man jetzt Filme und Serien anschaut, denke ich, dass Netflix mit Fernsehsendern Kooperationen macht. Das wäre dann auch eine Chance für die Fernsehsender, weil man das Publikum auch ausserhalb der Schweiz ausdehnen kann. Aber bis jetzt, es gibt ja Netflix schon eine bestimmte Zeit in der Schweiz, hätte man ja schon mit lokalen Produzenten zusammenarbeiten können. Und das hat man ja bisher noch kaum gesehen. Ich glaube, die Schweiz ist einfach ein zu kleiner Markt, um das zu machen. Die machen ja auch ihre Rechnung und schauen, wie viele Leute man mit bestimmten Massnahmen erreicht. Und wenn sie sehen, dass sie mit ihren Inhalten sowieso schon bei den Schweizern beliebt sind, wieso sollten sie so etwas machen, was aufwändig und teuer wäre. Von dem her, kann das für die kleine Schweiz auch ein Vorteil sein, weil man eigene Produktionen machen kann, die nicht von den Video-on-Demand-Anbietern konkurrenziert werden.

Wenn ich danach frage, wie SVoD-Dienste die Fernsehsender beeinflusst haben. Sowohl positiv als auch negativ. Was würdest Du da sagen?

Was die Produktion angeht, da bin ich zu wenig drin. Da nehme ich aber an, hat es schon Einfluss. Sonst ist es einfach auch das, was wir bisher besprochen haben. On-Demand-Angebote werden immer wichtiger. Die Leute wollen dann konsumieren, wenn sie wollen. Gerade die junge Generation. Zum Beispiel habe ich eine kleine Tochter, die acht Jahre alt ist. Ich kann ihr nicht mehr erklären, weshalb sie darauf warten muss, bis sie etwas bestimmtes anschauen kann. Weil sie es einfach von YouTube und Netflix so kennt, dass sie schauen kann, wenn sie möchte. Das Konzept von einem linearen Programm, wo etwas erst um 17.00 Uhr kommt und vorher kann man es noch nicht sehen, ist für sie unerklärlich. Und ich glaube, bei der Generation, die jetzt kommt, hat das lineare Fernsehen keine Relevanz mehr. Sie können News online anschauen, wenn sie wollen. Unterhaltung können sie von Video-on-Demand-Anbietern konsumieren, wenn sie

wollen. Und das ist natürlich etwas, was Einfluss hat. Wenn man jetzt nur noch auf einer linearen Schiene fährt, würde irgendwann eine Generation kommen, die das gar nicht mehr schaut. Und es gibt ja auch Bemühungen von der SRG eine Plattform für die Schweiz zu bauen. Und das ist natürlich auch damit verbunden. Ich hoffe persönlich auch, dass die Archive dadurch mehr aufgehen. Die Leute zahlen Fernsehgebühren in der Schweiz, sie zahlen für die Inhalte, die produziert werden. Und gleichzeitig verschwinden die Inhalte teils nach sieben Tagen für immer. Das kann natürlich zu Problemen mit Lizenzfragen führen. Weil da jeweils verschiedene Firmen in der Produktion beteiligt sind und man selten exklusive Rechte für das Schweizer Fernsehen hat. Da muss man mit Mitproduzenten rechtlich abklären, ob es in Ordnung ist, wenn Inhalte online gestellt werden. Aber ich habe das Gefühl, wir werden erleben, dass Archive mehr aufgehen. Die Inhalte sind ja da. Die sind digitalisiert und liegen intern digitalisiert vor und ich hoffe, dass diese für das Publikum zur Verfügung gestellt werden.

Ich glaube, dass online sicher schon länger wichtig ist für Fernsehsender, aber Du hattest ja auch gesagt, die Entwicklung in dem Bereich war anfangs eher schleppend. Vielleicht hat man sich dann durch Netflix und co. dazu entschieden, etwas schneller auf die zunehmende Online-Nutzung zu reagieren?

Ja. Ja, ich glaube jetzt wo die Sachen hier sind in der Schweiz und Leute zum Beispiel innerhalb von der Familie erleben, wie die eigenen Kinder solche Dienste nutzen, merkt man, wie stark verbreitet, dass die Anbieter sind. Früher war die Thematik vielleicht eher noch etwas abstrakt. Man wusste zwar, dass online wichtig wird, durch solche Anbieter hat man es aber konkret gesehen. Gerade für das jüngere Publikum hat man gesehen, wie prägend, dass das Ganze ist und man hat gesehen, dass man darauf reagieren muss.

Ich habe auch mit Privatsendern gesprochen. Da habe ich gefragt, ob man es sich vorstellen kann, weniger amerikanische Programme auszustrahlen. Man meinte aber eher, dass es gar kein Nachteil sein muss, wenn etwas linear und auf Netflix läuft. Denn dadurch ist das Thema beziehungsweise der Inhalt präsenter und man sieht in dem Ganzen nicht so eine grosse Gefahr.

Das finde ich jetzt auch noch interessant, aber ich weiss halt nicht, ob man sich das auch einfach etwas einredet. Ich habe schon das Gefühl, dass ein grosser Teil des Publikums, das noch schaut, weil der Fernseher gerade noch nebenbei läuft. Aber dass man sich sagt: Ich freue mich auf die Ausstrahlung, glaube ich nicht. Früher als Kind habe ich mir im

Programmheft angestrichen, welche Sendungen ausgestrahlt werden und habe mich dann gefreut, diese Programme zu schauen. Und das gibt es heute nicht mehr. Die Zeiten, in der das lineare Fernsehen der Kanal ist, über den man etwas zum ersten Mal schaut, sind glaube ich vorbei. Da nutzt man eher Video-on-Demand oder lädt etwas herunter.

Da würdest Du also eher sagen, dass die Unterhaltungsprogramme aus den USA für Schweizer Sender künftig weniger relevant sein werden? Stattdessen würden mehr lokale Produktionen wie Sport oder News wichtiger werden?

Genau. Das würde ich wirklich stark sagen. Das sieht man auch bei SRF. Die Swissness ist das Verkaufsargument, was die internationalen Anbieter nicht haben. Drum ist das etwas, worauf man setzt.

Stärken und Schwächen haben wir ja schon besprochen. Stärken ist die Lokalität, Schwächen ist die lineare Programmstruktur und das wenig umfangreiche Archiv von Fernsehsendern. So bisschen das, oder?

Genau, ja.

Gibt es noch andere Herausforderungen? Man hört ja auch immer von Replay-TV. Ich weiss, von einem SRF ist das vielleicht weniger ein Nachteil, weil man zu einem bestimmten Grad finanziert wird. Aber für die Privatsender ist das schon eine Herausforderung, oder?

Ja. Aber was man bisher noch gar nicht gesagt hat: Man schaut immer die Schweizer Fernsehsender und Netflix an. Aber Netflix selbst sagt unsere Konkurrenz ist nicht ein anderer Streaming-Anbieter oder ein anderer Fernsehsender. Sondern unsere Konkurrenz sind Sachen wie Fortnite oder zum Beispiel TikTok. Sie schauen also nicht, wer ist mit uns im Business, sondern wer nimmt den Leuten Zeit weg. Und ich glaube, das ist etwas, was man vielleicht auch vergisst. Es gibt eine begrenzte Ressource und das ist die Zeit, die der Konsument zur Verfügung hat, um etwas zu schauen. Und wenn diese Person sich dazu entscheidet, seine Zeit zu investieren, um Fortnite zu spielen, dann kann ein Netflix oder ein Fernsehsender noch so ein gutes Angebot haben. Dann geht die Zeit einfach dafür drauf. Und ich glaube, die Fernsehsender schauen noch zu stark darauf, was die unmittelbare Konkurrenz ist, was auch verständlich ist, weil es das Business ist, das man kennt. Man schaut also nicht, welches sind die Angebote, die dem Konsumenten sonst noch Zeit nehmen. Und das ist etwas, was Netflix erkannt hat. Sie sagen, ihr

Hauptkonkurrent ist Fortnite. Ihre Hauptkonkurrenz ist nicht Disney+. Ich glaube das ist wirklich etwas, das etwas verloren geht.

Das merke ich auch bei mir selbst. Wie ich zum Beispiel Social Media nutze, statt fernzusehen.

Genau, Deine Zeit ist eine begrenzte Ressource. Und wenn die aufgebraucht ist, kann das Angebot von Netflix und von den Fernsehsendern noch so gut sein, man hat dann einfach keine Zeit mehr.

Wenn ich Dich jetzt frage, wo Du das Fernsehen in fünf Jahren siehst. Du hast schon angedeutet, dass es das lineare Fernsehen wegen der älteren Generation weiterhin geben wird, aber wie sieht das für Dich aus? Macht man weiterhin den Spagat und mit der Zeit verschwindet das lineare Fernsehen dann ganz?

Ich glaube man muss noch eine Zeit lang den Spagat machen. Und es streiten sich Experten darüber, wie sich das Fernsehverhalten mit dem Alter verändert. Also ob eine Person, die heute 20 Jahre alt ist und nie linear konsumiert mit sagen wir 40 Jahren, wenn sie zum Beispiel eine Familie hat und mehr gesetzt ist, zu einem Verhalten zurückfindet, welches schon die eigenen Eltern hatten. Das heisst, dass man dann zum Beispiel immer um 19.30 oder um 20.00 die Tagesschau schaut. Ich persönlich glaube das aber nicht. Ich glaube nicht, dass sich das Verhalten dann wieder ändert.

Ja, man gibt ja damit als Konsument wieder Macht ab?

Genau. Es kann sein, dass man von den Inhalten her andere Formate konsumiert. Aber wie man konsumiert, ändert sich glaube ich nicht. Aber den Spagat muss man weiterhin machen. Ich habe die Zahlen gerade nicht vor Augen, aber ein substanzieller Teil der Zuschauer orientiert sich noch am linearen Programm. Und wenn man die einfach vernachlässigen würde, hätte man einen viel zu grossen Einbruch. Also glaube ich, in fünf Jahren macht man weiterhin den Spagat aber das non-lineare wird immer wichtiger. Mit dem Aufbau der nationalen Streaming-Plattform versucht man das non-lineare zu stärken indem man sagt: Ihr könnt schauen wie ihr wollt und wir schreiben euch die Zeiten nicht mehr vor.

Würdest Du denn sagen, dass Netflix seit Markteintritt im Jahr 2014 schon von vielen Schweizern genutzt wurde oder würdest Du sagen, es hat eher etwas Zeit gebraucht, bis man den Dienst weitreichend genutzt hat?

Ich glaube, wer sich dafür interessiert hat, hat in der Schweiz recht schnell mal ein Abo gelöst. Aber jetzt kommt das auch bei Personen an, die sich vorher dafür nicht so interessiert haben, aber jetzt durch Bekannte davon hören. Als Netflix 2014 damals gestartet ist, war die Auswahl ja sehr klein gewesen. Und da war Netflix auch ein anderes Netflix. Man hatte viel weniger eigene Inhalte. Stranger Things und solche Produktionen sind erst viel später gekommen. Und in diesen sechs Jahren, seit Netflix bei uns ist, hat es sich auch so entwickelt, dass es für die Schweizer wichtiger geworden ist. Denn wenn man mitreden möchte, muss man ihre Shows gesehen haben. Also ich glaube sie selbst haben natürlich auch einen Wandlungsprozess durchgemacht, weil es jetzt auch andere Angebote im Markt gibt, von denen man sich jetzt auch abgrenzen muss. Und wie macht man das als Anbieter? Indem man eigene Produktionen hat, die man nur bei ihnen sehen kann. Und dadurch ist es für viele auch wichtiger geworden, den Dienst zu abonnieren, weil man die Inhalte nur dort schauen kann.

Ich bin gespannt, wie sich das entwickeln wird, wenn die neuen Anbieter wie Disney+, Peacock oder HBOmax kommen. Das kann den Markt ja auch wieder aufrütteln?

Ich glaube schon. Und was viel vergessen geht: Netflix ist noch nicht profitabel. Was sie jetzt machen, ist nicht kostendeckend. Weil sie viel in den Aufbau eigener Kataloge stecken müssen. Und das wird sich jetzt je mehr Konkurrenz sie haben, intensivieren. Sie können sich nicht irgendwann auf ihren Produktionen ausruhen. Das ist eine Maschine, die immer wieder mit neuem Geld gefüttert werden muss und jetzt kommen sie langsam an einen Punkt, wo das maximale Wachstum erreicht ist. Netflix gibt es glaube ich jetzt in jedem Land ausser Syrien oder Nordkorea. International kann man schon noch wachsen aber in den USA sieht man, dass das Wachstum langsam an seine Grenze gekommen ist und in ein paar Jahren ist diese Grenze auch international erreicht. Und weil sie immer wieder Geld benötigen, um neue Inhalte zu machen, bin ich gespannt zu sehen, wie lange die Investoren da noch mitmachen. Weil das eigentliche Versprechen von Netflix war, dass sie die alleinige Zukunft seien. Wie Facebook damals alle sozialen Netzwerke zerstört hat. Und jetzt sieht man, es läuft in die andere Richtung. Jeder kommt mit seinem eigenen Angebot und jeder muss Unsummen in eigene Inhalte investieren, um sich voneinander abzugrenzen. Das ist langfristig nicht tragbar und es wird zwangsläufig bestimmte Anbieter zerstören, weil sie das Geld nicht mehr haben beziehungsweise Investoren sich weigern, weiter darin zu investieren.

Das ist ein guter Punkt. Danke, dann wären wir am Ende.

Anhang F: Schriftliches Experteninterview Guido Trevisan

Unternehmen: Goldbach Group AG
Rolle: Chief Marketing Officer
Datum: 6. April 2020
Durchführungsart: Schriftlich, via „SurveyMonkey“
Anmerkungen: Die Fragen des Autors sind jeweils kursiv dargestellt

Welche Rolle haben Sie?

Chief Marketing Officer

Seit wann sind Sie im Unternehmen tätig?

15.03.2004

Welche Verantwortlichkeiten gehen mit Ihrer Rolle einher?

Events, Content Marketing, Unternehmenskommunikation, Research, Medienpolitik

Inwiefern steht Ihr Unternehmen mit der Unterhaltungsbranche in Verbindung?

Goldbach vermarktet Werbeflächen von Publishern der Gattungen TV, Radio, Print, Online.

Durch die Digitalisierung sind die Grenzen zwischen TV-, Computer- und Telefon zunehmend verschwommen. Diesen Vorgang nennt man Medienkonvergenz. Dadurch kann man heute beispielsweise via Internet fernsehen oder Unterhaltung auf allerlei Geräten konsumieren. Wie müssen die traditionellen Fernsehsender Ihrer Meinung nach auf diese Veränderungen reagieren?

TV isn't dying, it's just having babies (Tess Alps, Thinkbox). Die Inhalte müssen über die Vektoren verbreitet werden, die die Endkonsumenten nutzen. Dabei müssen verschiedene Erlösmodelle geprüft werden.

Welche Bereiche/Haupttätigkeiten der Wertkette von Fernsehsendern haben sich durch die in der vorherigen Frage thematisierte Medienkonvergenz verändert? Falls Sie Änderungen in einem/mehrere Bereiche erkennen, bitte geben Sie an, wie sie verändert worden sind.

- Produktion: Neue Formate (z.B. Hoch-/Querformat)
- Marketing & Vertrieb: z.B. Linear / on demand

- Beschaffung: Neue Produzenten treten auf den Markt (nicht nur die grossen Studios)
- Die Einschaltquote: Konvergente Nutzer- und Nutzungsforschung

Big Data stellt bei SVoD-Anbietern wie Netflix eine wichtige Technologie dar, weil dadurch einerseits Inhalte produziert werden und andererseits Empfehlungen für Konsumenten gemacht werden können. Bei Fernsehsender scheint die Technologie wenig verbreitet. Sehen Sie es als notwendig an, dass Fernsehsender auch vermehrt mit Daten arbeiten?

Auf jeden Fall.

In welchen Bereichen/Haupttätigkeiten der Wertkette können Fernsehsender Big Data anwenden? Falls Sie in einem/mehreren Bereich(en) Potential erkennen: Bitte geben Sie an, inwiefern.

- Ausgangslogistik
- Marketing & Vertrieb
- Indirekte Nachkontaktphase
- Produktion

Es geht hierbei immer um die Effektivität und Effizienz.

Inwiefern stufen Sie die SVoD-Anbieter (Netflix, Amazon Prime, etc.) auf einer Skala von 1 (=tief) bis 5 (=stark) als eine Gefahr für die traditionellen Fernsehsender ein?

4

Glauben Sie, dass Netflix beispielsweise schon beim Schweizer Markteintritt im Jahr 2014 eine direkte Gefahr für das Fernsehen darstellte? Oder erst nach einer bestimmten Zeit?

Erst nach einer gewissen Zeit. Denn je mehr Nutzung von den klassischen TV-Sendern abwandert, je schwieriger wird es die nötigen Werbekontakte zu generieren, um die Gelder für die Produktion der TV-Sender zu erwirtschaften. Da die Vermarkter auf der anderen Seite jedoch die Werbekontakte generieren, gibt es eine Absicherung für die Werbetreibenden.

Wie haben SVoD-Anbieter die Fernsehsender beeinflusst (z.B. Fokus auf mehr Eigenproduktionen, lokale Produktionen etc.)?

Sehr gut ist dies am Beispiel RTL zu sehen. Nur dank originären Inhalten kann sich ein Bewegtbild-Produzent differenzieren. Weiter haben die VoD-Angebote der Sender an Professionalität und Umfang zugenommen.

Wo liegen Stärken und Schwächen der Fernsehsender gegenüber den SVoD-Anbietern?

Stärken: Programmliche Vielfalt (verschiedene Genres) & Aktualität, lokaler Bezug.

Schwächen: Skaleneffekt zu wenig gegeben (meist noch auf eine oder wenige Nationen beschränkt).

Gibt es nebst SVoD-Anbietern andere Herausforderungen, welche das Fernsehen hat (z.B. Replay-TV)? Bitte erklären Sie kurz, welches weitere Herausforderungen sind.

Sehr schwacher Urheberrechtsschutz (Werbung überspringen). Neu Bewegtbildinhalte und -formen (keine Gatekeeper-Funktion mehr).

Wie könnten sich Fernsehsender Ihrer Meinung nach langfristig entwickeln?

Wichtig ist die Differenzierung / Die Nische durch Inhalte finden.

Wird das traditionelle, lineare Fernsehen überleben?

Es gibt das "traditionelle, lineare Fernsehen" nicht. Bewegtbild-Inhalte funktionieren - immer. Inhalte-Produzenten und -Verbreiter werden den Weg zu den Endkonsumenten immer finden. Die Frage ist wie sich die Margen entwickeln. Aufgrund der internationalen Konkurrenten muss man sich stärker differenzieren, dadurch werden die Margen kleiner.

Anhang G: Schriftliches Experteninterview Andrea Hämmerli

Unternehmen: SevenOne Media GmbH
Rolle: Managing Director
Datum: 14. April 2020
Durchführungsart: Schriftlich, via „SurveyMonkey“
Anmerkungen: Die Fragen des Autors sind jeweils kursiv dargestellt

Welche Rolle haben Sie?

Managing Director

Seit wann sind Sie im Unternehmen tätig?

2012

Welche Verantwortlichkeiten gehen mit Ihrer Rolle einher?

Alle Aktivitäten der ProSiebenSat.1 Gruppe in der Schweiz.

Welche Hauptzielgruppe spricht Ihr Fernsehsender an?

Ganze Bevölkerung, hauptsächlich Zielgruppe 15-49J.

Welche Marktstellung hat Ihr Fernsehsender und wie hat sich Ihre Marktstellung entwickelt?

Sender der ProSiebenSat.1 Gruppe in der Schweiz mit rund 17% Marktanteil. Deutsche Schweiz in 2019 bei Zielgruppe 15-49J.

Durch die Digitalisierung sind die Grenzen zwischen TV-, Computer- und Telefon zunehmend verschwommen. Diesen Vorgang nennt man Medienkonvergenz. Dadurch kann man heute beispielsweise via Internet fernsehen oder Unterhaltung auf allerlei Geräten konsumieren. Wie müssen die traditionellen Fernsehsender Ihrer Meinung nach auf diese Veränderungen reagieren?

Content sollte unabhängig der Technologie auf allen Plattformen verfügbar sein.

Welche Bereiche/Haupttätigkeiten der Wertkette von Fernsehsendern haben sich durch die in der vorherigen Frage thematisierte Medienkonvergenz verändert? Falls Sie Änderungen in einem/mehrere Bereiche erkennen, bitte geben Sie an, wie sie verändert worden sind.

- Produktion

- Ausgangslogistik
- Marketing & Vertrieb
- Die Einschaltquote

Vermeehrt Produktion von lokalem Content um sich von internationalen Streaming-Diensten zu unterscheiden. Content über alle Plattformen verfügbar machen. Neue Sender für einzelne Zielgruppen (Bsp sixx). US-Content verliert für TV Sender an Bedeutung da auch über Streaming-Plattformen verfügbar (Disney +, Netflix). Messung Quoten muss über alle Kanäle und zeitversetzt möglich sein (Total-Video-Messung in Bearbeitung, 7 Tage Catch Up muss gemessen werden können).

Big Data stellt bei SVoD-Anbietern wie Netflix eine wichtige Technologie dar, weil dadurch einerseits Inhalte produziert werden und andererseits Empfehlungen für Konsumenten gemacht werden können. Bei Fernsehsender scheint die Technologie wenig verbreitet. Sehen Sie es als notwendig an, dass Fernsehsender auch vermehrt mit Daten arbeiten?

Ja, wäre notwendig. Hürde aber Datenschutz-Verordnungen der EU.

In welchen Bereichen/Haupttätigkeiten der Wertkette können Fernsehsender Big Data anwenden? Falls Sie in einem/mehreren Bereich(en) Potential erkennen: Bitte geben im Kommentarfeld an, inwiefern.

- Marketing & Vertrieb
- Die Einschaltquote

Vor allem Vermarktung (adressierte Werbung) birgt grosses Potential. Streaming-Inhalte nach Zielgruppe und Interessen.

Inwiefern stufen Sie die SVoD-Anbieter (Netflix, Amazon Prime etc.) auf einer Skala von 1 (=tief) bis 5 (=stark) als eine Gefahr für die traditionellen Fernsehsender ein?

4

Glauben Sie, dass Netflix beispielsweise schon beim Schweizer Markteintritt im Jahr 2014 eine direkte Gefahr für das Fernsehen darstellte? Oder erst nach einer bestimmten Zeit?

Seit Start.

Wie haben SVoD-Anbieter die Fernsehsender beeinflusst (z.B. Fokus auf mehr Eigenproduktionen, lokale Produktionen etc.)?

Fokus lokaler Content. Relevanz US-Content und Lizenz-Content nimmt ab.

Wo liegen Stärken und Schwächen der Fernsehsender gegenüber den SVoD-Anbietern?

Lokale Relevanz.

Gibt es neben SVoD-Anbietern andere Herausforderungen, welche das Fernsehen hat (z.B. Replay-TV)? Bitte erklären Sie kurz, welche weiteren Herausforderungen sind.

Schweizer Gesetzgebung: Überspülbarkeit der Werbung im Catch-Up.

Wie könnten sich Fernsehsender Ihrer Meinung nach langfristig entwickeln?

Lokale Produktionen, eigene Streaming-Plattformen, werbefinanziertes Modell von Free-TV.

Wird das traditionelle, lineare Fernsehen überleben?

Ja, vor allem Live Ereignisse (Sport zBsp), Nachrichten und Shows sind langfristig beliebt.

Anhang H: Leitfaden Konsumentenbefragung

#	UMFRAGEFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	AUSWAHLMÖGLICHKEITEN
EINLEITUNGSFRAGEN 1-4: DEMOGRAFISCHE DATEN (KONTAKTANGABEN, GESCHLECHT, ALTER, WOHNREGION)				
HAUPTFRAGEN 5-13: DER GEGENWÄRTIGE UNTERHALTUNGSKONSUM				
5	Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere Unterhaltung zeitversetzt (z.B. via on-Demand).	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	Ranking 1-10 (1=trifft nicht zu (nur zum Ausstrahlungszeitpunkt), 10=trifft sehr zu (nur zeitversetzt))
6	Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere Unterhaltung ortsunabhängig.	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	Ranking 1-10 (1=trifft nicht zu (nur zu Hause), 10=trifft sehr zu (nur unterwegs))
7	Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere Unterhaltung auf verschiedenen Geräten (via Smartphone, Fernseher, Laptop).	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	Ranking 1-10 (1=trifft nicht zu (nur auf dem Fernseher), 10=trifft sehr zu (auf vielen verschiedenen Geräten))
8	Auf welchen Geräten konsumieren Sie Unterhaltungsformate? (mehrere Antworten möglich)	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	auf dem Fernsehgerät / auf dem Smartphone / auf einem Laptop/Computer / auf einem Tablet / Weitere (bitte angeben)

#	UMFRAGEFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	AUSWAHLMÖGLICHKEITEN
9	Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich stelle mir mein Unterhaltungsprogramm von verschiedenen Anbietern selbst zusammen (z.B. über Fernsehsender und von SVoD-Anbietern).	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	Ranking 1-10 (1=trifft nicht zu, 10=trifft sehr zu)
10	Von welchen der nachfolgenden Anbieter konsumieren Sie Unterhaltungsformate (exkludiert Gratisanbieter wie YouTube oder Pay-TV-Anbieter wie Sky oder Pay-per-View Anbieter wie Exlibris)? (mehrere Antworten möglich)	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	Schweizer Fernsehsender / Internationale Fernsehsender / SVoD-Anbieter: Netflix / SVoD-Anbieter: Amazon Prime Video / SVoD-Anbieter: Teleclub Play / SVoD-Anbieter: MyPrime / SVoD-Anbieter: YouTube Premium / SVoD-Anbieter: Hollystar, SVoD-Anbieter Disney+, SVoD-Anbieter: MyPrime (UPC)
11	Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich nutze Empfehlungs- und Suchsysteme (wie z.B. jenes von Netflix), um Unterhaltungsformate anzuschauen.	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	Ranking 1-10 (1=trifft nicht zu, 10=trifft sehr zu)

#	UMFRAGEFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	AUSWAHLMÖGLICHKEITEN
12	Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere heute individuell z.B. über das Smartphone Unterhaltungsformate alleine statt wie früher in einer Gruppe vor dem Fernsehgerät.	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	Ranking 1-10 (1=trifft nicht zu, 10=trifft sehr zu)
13	Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere Unterhaltung, welche interaktiv gestaltet ist.	- Innovatives Nutzungsszenario (Klippel)	Was zeichnet den heutigen Unterhaltungskonsum aus?	Ranking 1-10 (1=gar nicht, 10=stark)

HAUPTFRAGEN 14-19: DER UNTERHALTUNGSKONSUM IN BEZUG AUF SVOD-ANBIETER

14	Weshalb nutzen Sie einen SVoD-Anbieter? (mehrere Antworten möglich)	- Gründe, weshalb Streaming-Anbieter genutzt werden (Oyedele & Simpson)	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf den Konsum von Unterhaltung?	Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis / Benutzerfreundliches Interface bzw. einfache Handhabung / Die grosse Flexibilität (jederzeit & überall aufrufbar) / Weil ich mich mit dem Anbieter bzw. seinen Inhalten identifizieren kann / Wegen des Vergnügens, das durch die Interaktion mit dem Dienst entsteht / Ich nutze keinen SVoD-Anbieter / Andere Gründe (bitte angeben)
----	---	---	---	---

#	UMFRAGEFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	AUSWAHLMÖGLICHKEITEN
15	Wie oft betreiben Sie „Binge Watching“ via SVoD-Anbieter?	- Trend des „Binge Watchings“ (Rubenking, Bracken, Sandoval, & Rister)	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf den Konsum von Unterhaltung?	Ranking 1-10 (1=gar nie, 10= sehr oft)
16	Aus welchen Gründen betreiben Sie „Binge Watching“ via SVoD-Anbieter? (mehrere Antworten möglich)	- Trend des „Binge Watchings“ (Rubenking, Bracken, Sandoval, & Rister)	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf den Konsum von Unterhaltung?	Weil mich die Handlung packt / Um mich vom Alltagsgeschehen abzulenken / Weil ich andere, wichtigere Aufgaben aufschieben möchte / Um mich zu entspannen / Zur sozialen Interaktion / Andere Gründe (bitte angeben) / Ich betreibe nie „Binge Watching“
17	Wie stark haben Sie den Konsum von Unterhaltungsformaten via Fernsehsender aufgrund von SVoD-Anbietern reduziert?	- Disruption (Bower, Christensen, Raynor & McDonald, Downes & Nunes)	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf den Konsum von Unterhaltung?	Ranking 1-10 (1=gar nicht, 10=stark)
18	Wie hat Sie die Nutzung von SVoD-Diensten in Bezug auf den Fernsehsender-Konsum am ehesten beeinflusst?	- Disruption (Bower, Christensen, Raynor & McDonald, Downes & Nunes) - Einfluss der Disruption auf Konsumenten (Bughin & van Zeebroeck)	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf den Konsum von Unterhaltung?	Ich bin weniger bereit, Werbeunterbrechungen in akzeptieren / Ich bin weniger bereit, mich an Programmpläne der Fernsehsender zu binden / Ich bin weniger bereit, Unterhaltung primär via Fernsehgerät zu konsumieren / Mich hat die Nutzung von SVoD-Diensten nicht im Fernsehkonsum beeinflusst / Weitere (bitte angeben)

#	UMFRAGEFRAGE	BEZUG THEORIE	FORSCHUNGSFRAGE	AUSWAHLMÖGLICHKEITEN
19	Würden Sie es in Erwägung ziehen, nur noch SVoD-Dienste zu nutzen und somit gänzlich auf Fernsehsender zu verzichten (ob zum Ausstrahlungszeitpunkt oder zeitversetzt)?	- Disruption (Bower, Christensen, Raynor & McDonald, Downes & Nunes)	Welchen Einfluss haben SVoD-Anbieter auf den Konsum von Unterhaltung?	Ja, ich konsumiere bereits nur noch mittels SVoD-Anbieter / Ja, ich könnte mir dies künftig vorstellen / Nein, weil SVoD-Anbieter keine lokalen Produktionen, Nachrichten oder Sportprogramme anbieten / Nein, anderer Grund – bitte stichwortartig angeben

Anhang I: Online-Fragebogen Konsumentenbefragung

Bachelorthesis ZHAW - Umfrage zum Unterhaltungskonsum in Bezug auf Fernsehsender und Subscription Video-on-Demand (SVoD)-Streaming

Willkommen! Vielen Dank, dass Sie sich Zeit nehmen, meine Umfrage auszufüllen.

Ziel der Umfrage

Im Rahmen meiner Bachelorarbeit möchte ich herausfinden, wie Deutschschweizer Unterhaltungsinhalte im Allgemeinen konsumieren. Dabei liegt der Fokus auf Fernsehsendern sowie kostenpflichtigen Subscription-Video-on-Demand-Anbietern (z.B. Netflix). SVoD umfasst dabei jene Anbieter, welche gegen eine monatliche Gebühr das unbeschränkte Beziehen von Inhalten ermöglichen.

Definition von Unterhaltung

Wenn im Rahmen der Umfrage von Unterhaltung/Unterhaltungsformaten gesprochen wird, bezieht man sich dabei nicht auf Nachrichtensendungen oder Sportübertragungen. Somit fallen unter den Begriff Unterhaltung: Serien, Filme, Dokumentationen oder Reality-Shows.

Voraussetzung für die Teilnahme

Die teilnehmenden Personen haben ihren Wohnsitz in der Deutschschweiz.

Datenschutz

Ihre Daten werden vertraulich behandelt und aufbewahrt. Sämtliche Angaben werden ausnahmslos für die Bachelorarbeit verwendet. Dabei erfolgen sämtliche Auswertungen anonym. Somit ist kein Rückschluss auf die Teilnehmenden möglich.

Gewinnspiel

Unter allen Teilnehmenden werden zwei Netflix-Gutscheine im Wert von je CHF 50.- verlost. Sofern Sie an der Umfrage teilnehmen möchten, bitte ich Sie, Ihre E-Mail Adresse anzugeben (unter Kontaktangaben für Gewinnspiel). Die Gewinner werden Ende Mai 2020 via E-Mail benachrichtigt.

Bei Fragen zur Umfrage können Sie mich gerne unter alahabri@students.zhaw.ch erreichen.

1. Kontaktangaben für Gewinnspiel (nicht Pflicht - nur wenn Teilnahme erwünscht)

* 2. Geschlecht

- männlich
- weiblich
- keine Angabe

* 3. Alter

- | | |
|--------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="radio"/> unter 14 Jahre | <input type="radio"/> 45 - 54 Jahre |
| <input type="radio"/> 15 - 24 Jahre | <input type="radio"/> 55 - 64 Jahre |
| <input type="radio"/> 25 - 34 Jahre | <input type="radio"/> über 65 Jahre |
| <input type="radio"/> 35 - 44 Jahre | |

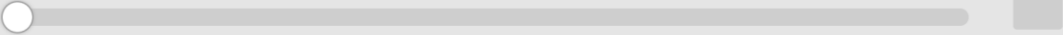
* 4. In welcher Deutschschweizer Region sind Sie wohnhaft?

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> Nordwestschweiz (BS, BL, AG) | <input type="radio"/> Zürich (ZH) |
| <input type="radio"/> Zentralschweiz (LU, UR, SZ, OW, NW, ZG) | <input type="radio"/> Espace Mittelland (BE, SO) |
| <input type="radio"/> Ostschweiz (GL, SH, AR, AI, SG, GR, TG) | |

* 5. Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu:

Ich konsumiere Unterhaltung zeitversetzt (z.B. via on-Demand).

1 = trifft nicht zu (nur zum Ausstrahlungszeitpunkt) 10 = trifft sehr zu (nur zeitversetzt)



* 6. Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu:

Ich konsumiere Unterhaltung ortsunabhängig.

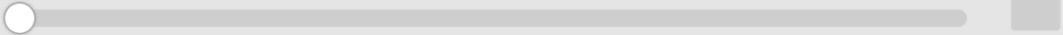
1 = trifft nicht zu (nur zu Hause) 10 = trifft sehr zu (nur unterwegs)



* 7. Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu:

Ich konsumiere Unterhaltung auf verschiedenen Geräten (via Smartphone, Fernseher, Laptop).

1 = trifft nicht zu (nur auf dem Fernseher) 10 = trifft sehr zu (auf vielen verschiedenen Geräten)



* 8. Auf welchen Geräten konsumieren Sie Unterhaltungsformate? (mehrere Antworten möglich)

- auf dem Fernsehgerät
- auf dem Smartphone
- auf einem Laptop/Computer
- auf einem Tablet
- Weitere (bitte angeben)

* 9. Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu:

Ich stelle mir mein Unterhaltungsprogramm von verschiedenen Anbietern selbst zusammen (z.B. über Fernsehsender und von SVoD-Anbietern).

1 = trifft nicht zu 10 = trifft sehr zu

* 10. Von welchen der nachfolgenden Anbieter konsumieren Sie Unterhaltungsformate (exkludiert Gratisanbieter wie YouTube oder Pay-TV-Anbieter wie Sky oder Pay-per-View Anbieter wie Exlibris)? (mehrere Antworten möglich)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Schweizer Fernsehsender (SRF, TV24, 3+,
Regionalfernsehsender etc.) | <input type="checkbox"/> SVoD-Anbieter: YouTube Premium |
| <input type="checkbox"/> Internationale Fernsehsender (ProSieben, RTL,
ORF, VOX, etc.) | <input type="checkbox"/> SVoD-Anbieter: Teleclub Play |
| <input type="checkbox"/> SVoD-Anbieter: Netflix | <input type="checkbox"/> SVoD-Anbieter: MyPrime (UPC) |
| <input type="checkbox"/> SVoD-Anbieter: Disney+ | <input type="checkbox"/> SVoD-Anbieter: Hollystar |
| <input type="checkbox"/> SVoD-Anbieter: Amazon Prime Video | |
| <input type="checkbox"/> Weitere SVoD-Anbieter (bitte angeben): | |

* 11. Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu:

Ich nutze Empfehlungs- und Suchsysteme (wie z.B. jenes von Netflix), um Unterhaltungsformate anzuschauen.

1 = trifft nicht zu 10 = trifft sehr zu

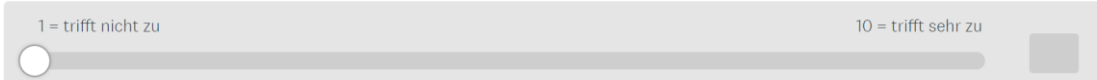
- * 12. Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu:
Ich konsumiere heute individuell z.B. über das Smartphone Unterhaltungsformate alleine statt wie früher in einer Gruppe vor dem Fernsehgerät.

1 = trifft nicht zu 10 = trifft sehr zu



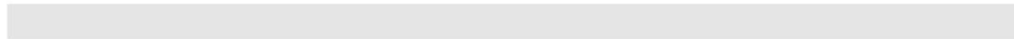
- * 13. Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu:
Ich konsumiere Unterhaltung, welche interaktiv gestaltet ist.

1 = trifft nicht zu 10 = trifft sehr zu



- * 14. Weshalb nutzen Sie einen SVoD-Anbieter? *(mehrere Antworten möglich)*

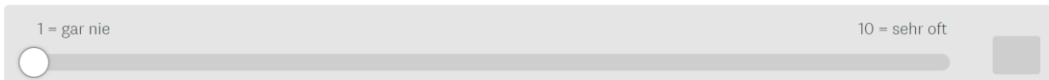
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis | <input type="checkbox"/> Wegen des Vergnügens, das durch die Interaktion mit dem Dienst entsteht |
| <input type="checkbox"/> Benutzerfreundliches Interface bzw. einfache Handhabung | <input type="checkbox"/> Weil ich mich mit dem Anbieter bzw. seinen Inhalten identifizieren kann |
| <input type="checkbox"/> Die grosse Flexibilität (jederzeit & überall aufrufbar) | <input type="checkbox"/> Ich nutze keinen SVoD-Anbieter |
| <input type="checkbox"/> Andere Gründe (bitte angeben): | |



- * 15. Allen voran mit dem SVoD-Anbieter Netflix wird der Begriff Binge-Watching assoziiert. Unter Binge-Watching versteht man das Anschauen von mindestens drei bis vier Episoden oder drei bis vier Stunden einer Serie am Stück.

Wie oft betreiben Sie Binge-Watching via SVoD-Anbieter?

1 = gar nie 10 = sehr oft



* 16. Aus welchen Gründen betreiben Sie Binge-Watching via SVoD-Anbieter? (mehrere Antworten möglich)

- weil mich die Handlung packt und ich wissen möchte, was als Nächstes passiert
- um mich vom Alltagsgeschehen abzulenken
- weil ich andere, wichtigere Aufgaben aufschieben möchte
- um mich zu entspannen
- zur sozialen Interaktion (gemeinsames Binge-Watching oder sich mit Bekannten darüber austauschen)
- Ich betreibe nie Binge-Watching
- Andere Gründe (bitte angeben):

* 17. Wie stark haben Sie den Konsum von Unterhaltungsformaten via Fernsehsender aufgrund von SVoD-Anbietern reduziert? (1 = gar nicht / 10 = sehr stark)

1 = gar nicht 10 = sehr stark



* 18. Wie hat Sie die Nutzung von SVoD-Diensten in Bezug auf den Fernsehsender-Konsum am ehesten beeinflusst?

- Ich bin weniger bereit, Werbeunterbrechungen zu akzeptieren
- Ich bin weniger bereit, mich an vorgegebene Programmpläne der Fernsehsender zu binden
- Ich bin weniger bereit, Unterhaltung primär via Fernsehgerät konsumieren zu können
- Mich hat die Nutzung von SVoD-Diensten nicht im Fernsehkonsum beeinflusst
- Weitere (bitte angeben):

* 19. Würden Sie es in Erwägung ziehen, nur noch SVoD-Anbieter zu nutzen und somit gänzlich auf Fernsehsender zu verzichten (ob zum Ausstrahlungszeitpunkt oder zeitversetzt)?

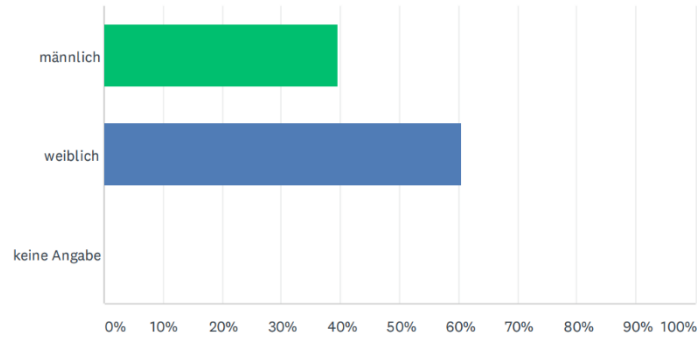
- Ja, ich konsumiere bereits nur noch mittels SVoD-Anbieter
- Ja, ich könnte mir dies künftig vorstellen
- Nein, weil SVoD-Anbieter keine lokalen Produktionen, Nachrichten oder Sportprogramme anbieten
- Nein, anderer Grund - bitte stichwortartig angeben:

Anhang J: Auswertungen Konsumentenbefragung

Nachfolgend sind die einzelnen Umfrageauswertungen aus dem „SurveyMonkey“-Tool aufgeführt. Das erste Item fragte aufgrund der Gewinnspiel-Verlosung nach den persönlichen Angaben der teilnehmenden Personen und wird hier nicht aufgeführt.

F2 Geschlecht

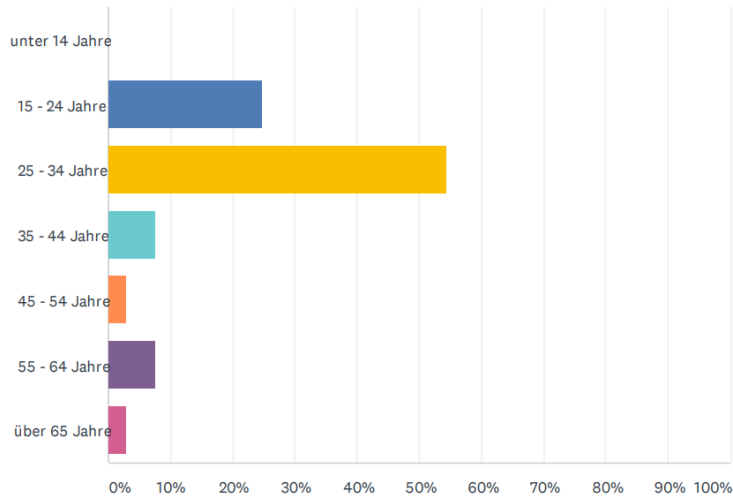
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN	Anzahl
männlich	39.55%	53
weiblich	60.45%	81

F3 Alter

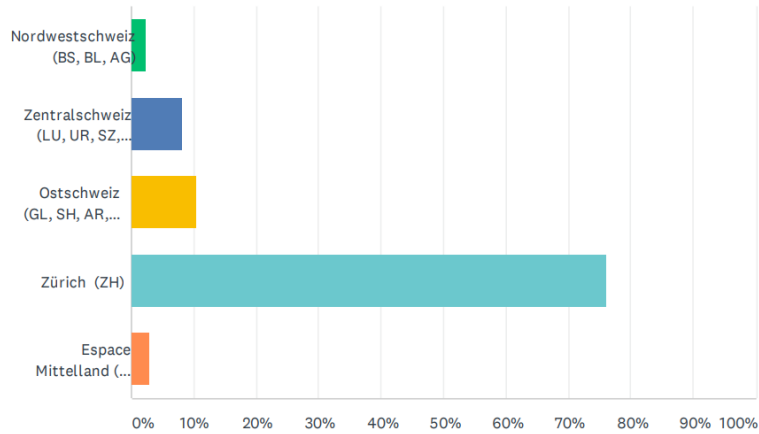
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN	Anzahl
unter 14 Jahre	0.00%	0
15 - 24 Jahre	24.63%	33
25 - 34 Jahre	54.48%	73
35 - 44 Jahre	7.46%	10
45 - 54 Jahre	2.99%	4
55 - 64 Jahre	7.46%	10
über 65 Jahre	2.99%	4
GESAMT		134

F4 In welcher Deutschschweizer Region sind Sie wohnhaft?

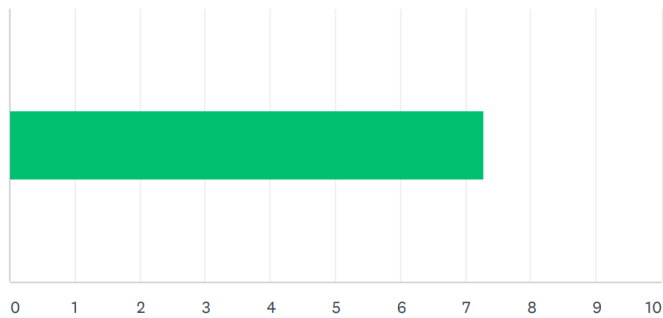
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN	
Nordwestschweiz (BS, BL, AG)	2.24%	3
Zentralschweiz (LU, UR, SZ, OW, NW, ZG)	8.21%	11
Ostschweiz (GL, SH, AR, AI, SG, GR, TG)	10.45%	14
Zürich (ZH)	76.12%	102
Espace Mittelland (BE, SO)	2.99%	4
GESAMT		134

F5 Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere Unterhaltung zeitversetzt (z.B. via on-Demand).

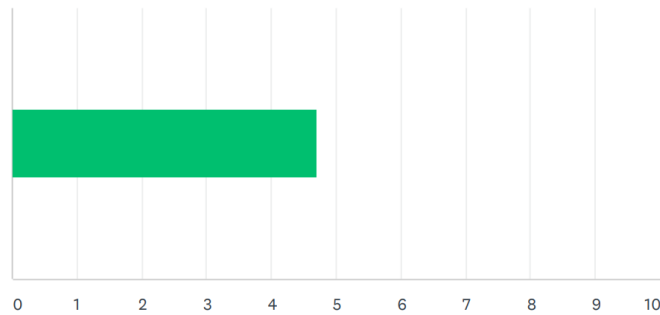
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	7	976	134
Befragte insgesamt: 134			

F6 Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere Unterhaltung ortsunabhängig.

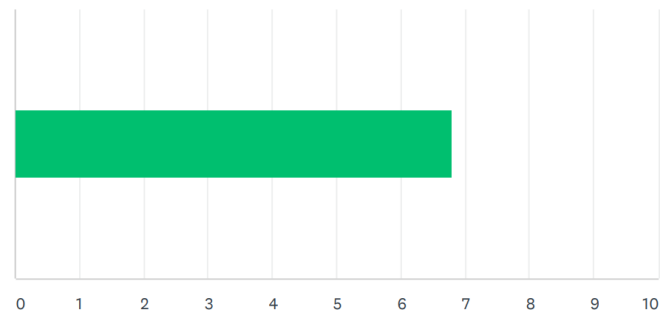
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	5	630	134
Befragte insgesamt: 134			

F7 Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere Unterhaltung auf verschiedenen Geräten (via Smartphone, Fernseher, Laptop).

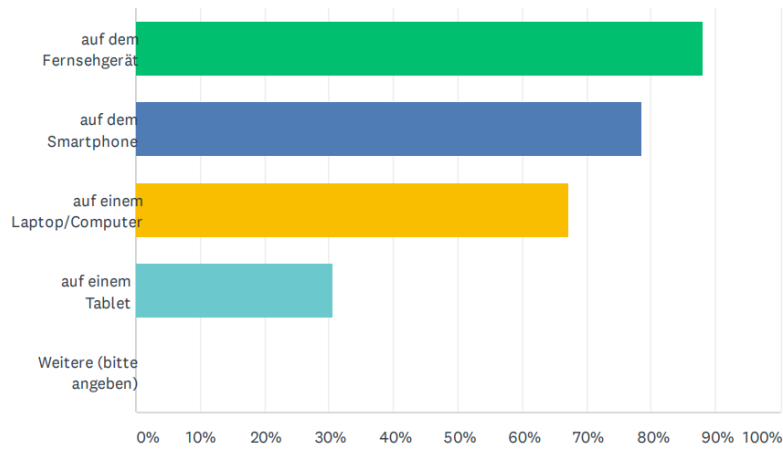
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	7	912	134
Befragte insgesamt: 134			

F8 Auf welchen Geräten konsumieren Sie Unterhaltungsformate? (mehrere Antworten möglich)

Beantwortet: 134 Übersprungen: 0

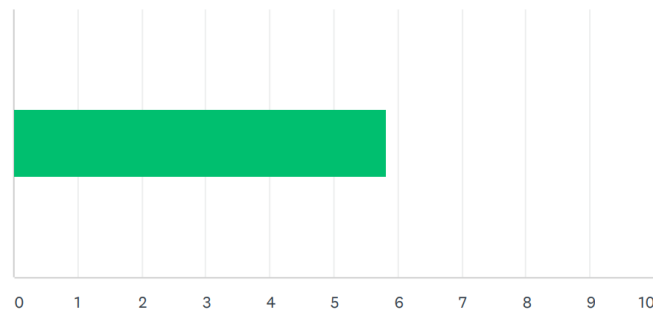


ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN
auf dem Fernsehgerät	88.06% 118
auf dem Smartphone	78.36% 105
auf einem Laptop/Computer	67.16% 90
auf einem Tablet	30.60% 41
Weitere (bitte angeben)	0.00% 0
Befragte insgesamt: 134	

#	WEITERE (BITTE ANGEBEN)	DATE
	There are no responses.	

F9 Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich stelle mir mein Unterhaltungsprogramm von verschiedenen Anbietern selbst zusammen (z.B. über Fernsehsender und von SVoD-Anbietern).

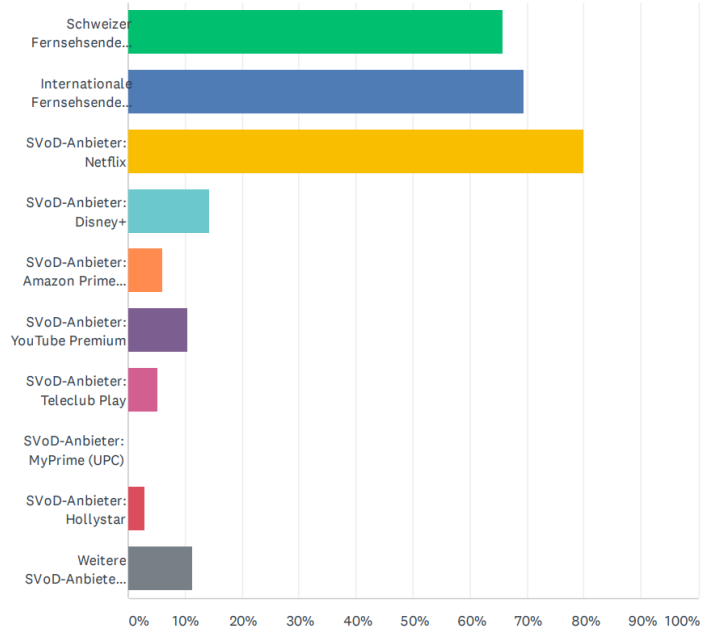
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	6	780	134
Befragte insgesamt: 134			

F10 Von welchen der nachfolgenden Anbieter konsumieren Sie Unterhaltungsformate (exkludiert Gratisanbieter wie YouTube oder Pay-TV-Anbieter wie Sky oder Pay-per-View Anbieter wie Exlibris)? (mehrere Antworten möglich)

Beantwortet: 134 Übersprungen: 0

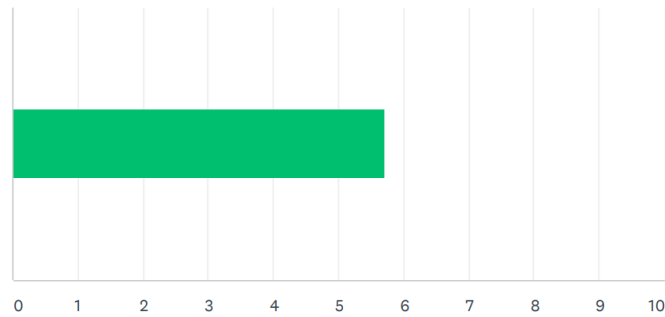


ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN
Schweizer Fernsehsender (SRF, TV24, 3+, Regionalfernsehsender etc.)	65.67% 88
Internationale Fernsehsender (ProSieben, RTL, ORF, VOX, etc.)	69.40% 93
SVoD-Anbieter: Netflix	79.85% 107
SVoD-Anbieter: Disney+	14.18% 19
SVoD-Anbieter: Amazon Prime Video	5.97% 8
SVoD-Anbieter: YouTube Premium	10.45% 14
SVoD-Anbieter: Teleclub Play	5.22% 7
SVoD-Anbieter: MyPrime (UPC)	0.00% 0
SVoD-Anbieter: Hollystar	2.99% 4
Weitere SVoD-Anbieter (bitte angeben):	11.19% 15
Befragte insgesamt: 134	

#	WEITERE SVOD-ANBIETER (BITTE ANGEBEN):	DATE
1	Google Play	4/29/2020 8:51 AM
2	Youtube, Apple TV+	4/29/2020 3:48 AM
3	Zattoo	4/28/2020 7:32 PM
4	Apple TV und Vimeo	4/28/2020 6:48 PM
5	Spotify	4/28/2020 2:44 PM
6	Keine	4/28/2020 9:53 AM
7	Tvnow	4/27/2020 11:20 PM
8	Sky Premium	4/27/2020 10:51 PM
9	SKY	4/27/2020 10:24 PM
10	Google (Anime4you)	4/27/2020 10:19 PM
11	Google Play	4/27/2020 10:12 PM
12	Sky Show	4/27/2020 10:07 PM
13	Apple TV	4/27/2020 10:02 PM
14	Ororo	4/27/2020 10:02 PM
15	YouTube regulär	4/27/2020 9:57 PM

F11 Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich nutze Empfehlungs- und Suchsysteme (wie z.B. jenes von Netflix), um Unterhaltungsformate anzuschauen.

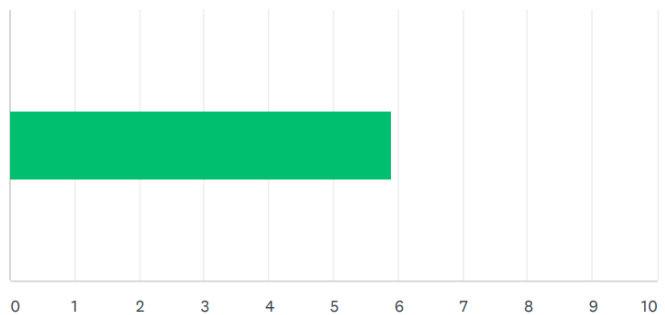
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	6	764	134
Befragte insgesamt: 134			

F12 Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere heute individuell z.B. über das Smartphone Unterhaltungsformate alleine statt wie früher in einer Gruppe vor dem Fernsehgerät.

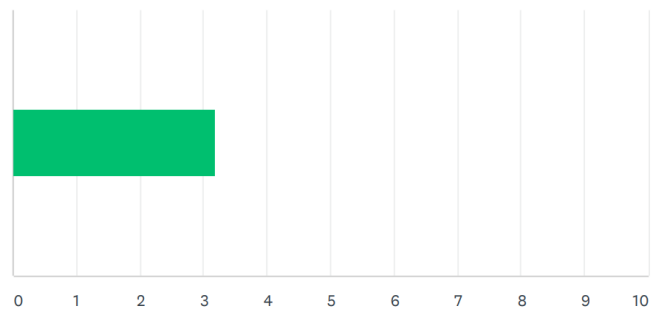
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	6	791	134
Befragte insgesamt: 134			

F13 Inwiefern trifft folgende Aussage auf Sie zu: Ich konsumiere Unterhaltung, welche interaktiv gestaltet ist.

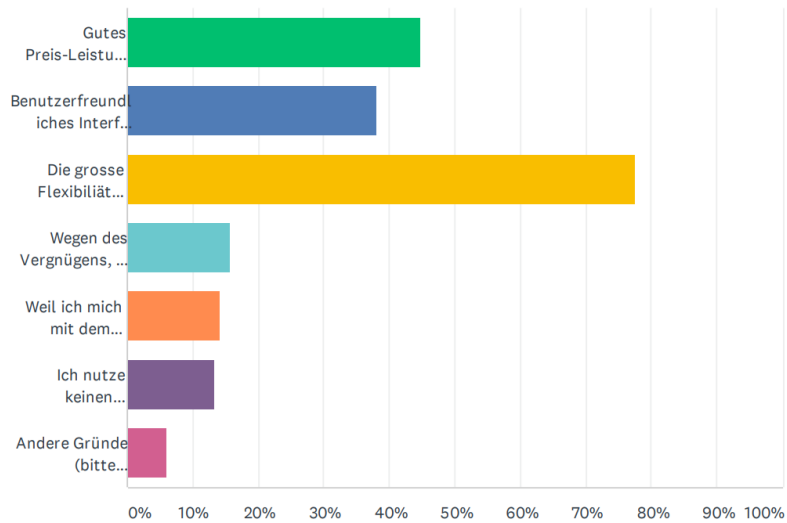
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	3	425	134
Befragte insgesamt: 134			

F14 Weshalb nutzen Sie einen SVoD-Anbieter? (mehrere Antworten möglich)

Beantwortet: 134 Übersprungen: 0

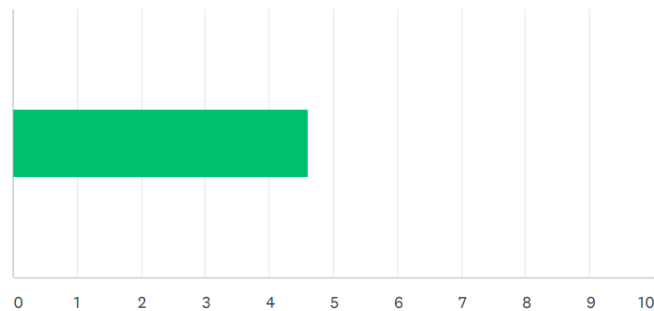


ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN
Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis	44.78% 60
Benutzerfreundliches Interface bzw. einfache Handhabung	38.06% 51
Die grosse Flexibilität (jederzeit & überall aufrufbar)	77.61% 104
Wegen des Vergnügens, das durch die Interaktion mit dem Dienst entsteht	15.67% 21
Weil ich mich mit dem Anbieter bzw. seinen Inhalten identifizieren kann	14.18% 19
Ich nutze keinen SVoD-Anbieter	13.43% 18
Andere Gründe (bitte angeben):	5.97% 8
Befragte insgesamt: 134	

#	ANDERE GRÜNDE (BITTE ANGEBEN):	DATE
1	Kann das schauen auf was ich gerade Lust habe	4/28/2020 9:28 PM
2	Keine werbung, werbung überspringen	4/28/2020 8:01 AM
3	Bin nur mitbenützerin	4/27/2020 11:20 PM
4	Keine teresse	4/27/2020 10:49 PM
5	Keine Werbung	4/27/2020 10:19 PM
6	Grosse Auswahl und keine Werbung	4/27/2020 10:13 PM
7	Grosse Auswahl	4/27/2020 10:05 PM
8	Grosse Auswahl	4/27/2020 10:02 PM

F15 Allen voran mit dem SVoD-Anbieter Netflix wird der Begriff Binge-Watching assoziiert. Unter Binge-Watching versteht man das Anschauen von mindestens drei bis vier Episoden oder drei bis vier Stunden einer Serie am Stück. Wie oft betreiben Sie Binge-Watching via SVoD-Anbieter?

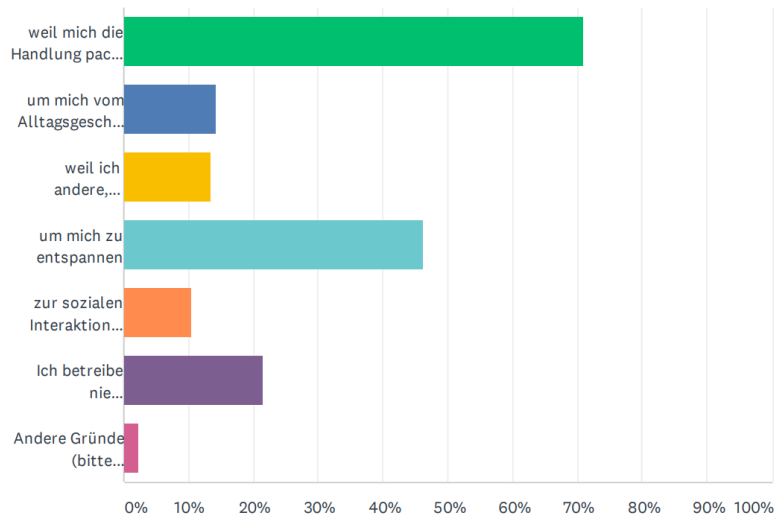
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	5	618	134
Befragte insgesamt: 134			

F16 Aus welchen Gründen betreiben Sie Binge-Watching via SVoD-Anbieter? (mehrere Antworten möglich)

Beantwortet: 134 Übersprungen: 0

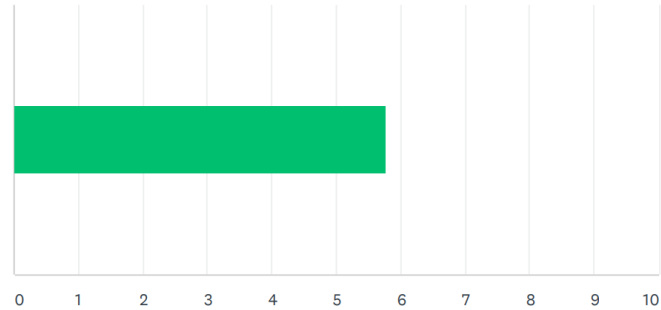


ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN
weil mich die Handlung packt und ich wissen möchte, was als Nächstes passiert	70.90% 95
um mich vom Alltagsgeschehen abzulenken	14.18% 19
weil ich andere, wichtigere Aufgaben aufschieben möchte	13.43% 18
um mich zu entspannen	46.27% 62
zur sozialen Interaktion (gemeinsames Binge-Watching oder sich mit Bekannten darüber austauschen)	10.45% 14
Ich betreibe nie Binge-Watching	21.64% 29
Andere Gründe (bitte angeben):	2.24% 3
Befragte insgesamt: 134	

#	ANDERE GRÜNDE (BITTE ANGEBEN):	DATE
1	Läuft paralysiert zu Hausarbeiten wie bügeln etc	4/28/2020 7:29 AM
2	Keine Selbstdisziplin um aufzuhören	4/27/2020 10:04 PM
3	Weil nur Scheiss im TV läuft.. ;-)	4/27/2020 10:02 PM

F17 Wie stark haben Sie den Konsum von Unterhaltungsformaten via Fernsehsender aufgrund von SVoD-Anbietern reduziert? (1 = gar nicht / 10 = sehr stark)

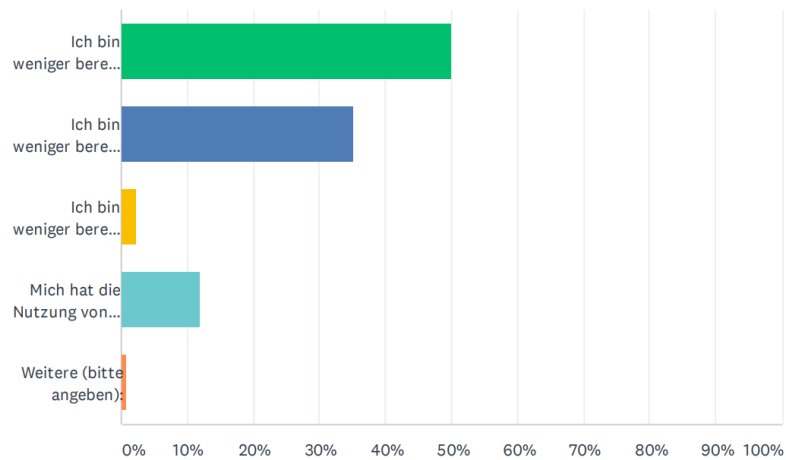
Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL	GESAMTANZAHL	BEANTWORTUNGEN
	6	775	134
Befragte insgesamt: 134			

F18 Wie hat Sie die Nutzung von SVoD-Diensten in Bezug auf den Fernsehsender-Konsum am ehesten beeinflusst?

Beantwortet: 134 Übersprungen: 0

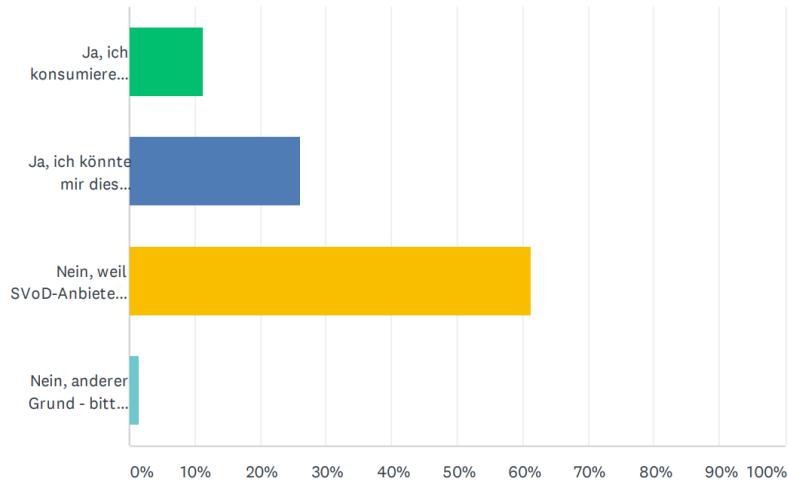


ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN
Ich bin weniger bereit, Werbeunterbrechungen zu akzeptieren	50.00% 67
Ich bin weniger bereit, mich an vorgegebene Programmpläne der Fernsehsender zu binden	35.07% 47
Ich bin weniger bereit, Unterhaltung primär via Fernsehgerät konsumieren zu können	2.24% 3
Mich hat die Nutzung von SVoD-Diensten nicht im Fernsehkonsum beeinflusst	11.94% 16
Weitere (bitte angeben):	0.75% 1
GESAMT	134

#	WEITERE (BITTE ANGEBEN):	DATE
1	Ich nutze keinen SVoD	4/27/2020 10:30 PM

F19 Würden Sie es in Erwägung ziehen, nur noch SVoD-Anbieter zu nutzen und somit gänzlich auf Fernsehsender zu verzichten (ob zum Ausstrahlungszeitpunkt oder zeitversetzt)?

Beantwortet: 134 Übersprungen: 0



ANTWORTOPTIONEN	BEANTWORTUNGEN
Ja, ich konsumiere bereits nur noch mittels SVoD-Anbieter	11.19% 15
Ja, ich könnte mir dies künftig vorstellen	26.12% 35
Nein, weil SVoD-Anbieter keine lokalen Produktionen, Nachrichten oder Sportprogramme anbieten	61.19% 82
Nein, anderer Grund - bitte stichwortartig angeben:	1.49% 2
GESAMT	134

#	NEIN, ANDERER GRUND - BITTE STICHWORTARTIG ANGEBEN:	DATE
1	Später	4/28/2020 7:53 AM
2	Nach wie vor gute TV-Formate (z.B. Wer wird Millionär, Höhle der Löwen etc.)	4/27/2020 9:58 PM