

Gerhard Zeiler: 'Television Will Remain The Lead Media'

Interview by BeNet – 10 November 2009

English
Deutsch
Français
Español
Italiano
Nederlands
Polski

Gerhard Zeiler: 'Television Will Remain The Lead Media'

"In the future there will be more television than ever before" – In an interview with BeNet, Gerhard Zeiler, CEO of RTL Group and member of the Bertelsmann Executive Board, talks about the future prospects for television. He analyzes the effects of the current crisis on the advertising markets, explains the importance of creativity as the basis for any business success, and offers a glimpse into the risks and opportunities in digitization. Read on for the interview with Gerhard Zeiler.

Mr. Zeiler, is there a future for television?

Gerhard Zeiler: That will be decided by the viewers, and their verdict so far is unambiguous – average viewing time is on the rise. Big shows like "Britain's Got Talent" and "Deutschland sucht den Superstar", the German version of "Idols", entertain millions and are setting new ratings records. Video content – i.e. TV programs – is a growth engine on the Internet as well. The trend is clear: in the future there will be more television than ever before, there will be more distribution channels for television than ever, and there will truly be television for everyone – for the masses as well as for more and more narrowly-defined target groups. And we, RTL Group, will be there with our content and brands, wherever our viewers are.

How is RTL Group faring now on the eve of a hoped-for economic upturn? Or to put it another way, how has Europe's largest TV and radio business weathered the crisis?

Gerhard Zeiler: RTL Group is in excellent health, with strong businesses in many countries, double-digit return on sales, and a sound financial position. But I would be careful about prematurely ringing out the end of the crisis. We have to remain clearly focused on the current situation. This year's decline in the TV advertising markets, with double-digit decrease in every country across Europe, was without precedent. We reacted quickly, and from a position of strength – and that was the critical factor: we didn't mistake our position of strength for a cushion on which to rest. That is true for me and for all the senior leadership in RTL Group. We have approximately two dozen CEOs in our group, and they think entrepreneurially. Since the end of the past year we have maintained a clear emphasis on cost reduction, and have managed to lower operating costs by around €200 million in the first half of 2009 alone. That shows, first, that our industry is flexible. And second, that our decentralized structure with strong CEOs is a solid competitive advantage. Despite these significant savings, which were achieved mostly in the area of programming, our families of channels in Germany, France, the United Kingdom, Belgium, and the Netherlands all increased their audience share, in some cases considerably. Regarding the discussion of an anticipated upswing: unfortunately, that is little more than wishful thinking for now. We haven't seen any change in the difficult situation our advertising markets find themselves in. That's why we will continue to work intensively on the cost structures in our core business of large families of channels.

At the Edinburgh Television Festival you highlighted the central role of innovative creativity in your business. But creativity and cost-cutting are often mutually exclusive. Will RTL Group's creativity survive the ongoing cost programs?

Gerhard Zeiler : Lots of money doesn't automatically translate into lots of viewers. Just look at the billions that have been sunk into pay TV in Germany so far, and then look at RTL Television's unique success story in Germany – which began 25 years ago broadcasting from a garage. M6 in France also started very small when they first went on air in 1987. The limited resources actually spawned a particular sort of creativity. Our success in television depends on our ideas, our creativity, on smart program planning, on our instinct for new trends and opportunities. When we talk at RTL Group about striving for a significantly lower cost basis between now and 2011 it means that we are lowering our production and purchasing costs step by step, structuring our processes more efficiently, and avoiding pointless urgency or action simply for the sake of action. Our shareholders, like us, take a long-term view and are not interested in destroying value.

What's the most important lesson from this latest recession – for your business, and for you personally?

Gerhard Zeiler : We are seeing trouble mainly in those areas where we invested too late, or with the brakes on. We need to be more radical about following the principle of "fail often, fail fast, fail cheaply." By that I mean, if you try out a lot of different things, you're bound to miss the mark sometimes – it's simply part of entrepreneurial risk-taking. The important thing is that we stay flexible, and can quickly pull the plug when something isn't working. Half-hearted attempts are punished.

A word about the situation in Great Britain, at Five . . .

Gerhard Zeiler : The British television market is currently among the most challenging in Western Europe. TV ad revenues there fell by around five percent last year, and in the first half of 2009 the market plummeted by an additional 18 percent. The effects can be seen in all free TV broadcasters, including Five: large write-downs, significant cuts in program costs, restructuring, and unfortunately headcount reductions as well. There are simply too many broadcasters in a dramatically diminished market, and a consolidation of this market is inevitable.

In the past months there has been a lot of talk about opportunities amidst the crisis. Are there or were there any?

Gerhard Zeiler: I mentioned earlier that we reacted to the crisis from a position of strength. That's why I'm convinced that we have a real opportunity to emerge from this episode stronger than many of our competitors, and win some market share. The advertising crisis has also served as a catalyst for our discussions of how to reduce our dependence on advertising revenues in the future – in other words to advance the development of our diversification businesses and pay strategies, and investing in our rapidly growing Internet activities and in content production. Cutting costs in our core business is only one side of the equation. On the other side we have to continue to invest in these promising future businesses.

Your most recent prognosis for the advertising market was very reserved, avoiding any predictions of far-reaching changes in the areas of price reduction or rebates. Is the future really that bleak?

Gerhard Zeiler: Nobody can say with certainty how the advertising market will evolve over the next few months – we’re all flying without a radar. In this sort of uncertain situation I can’t simply declare hope to be our strategy. Strategy must begin with recognition of new realities, and we’re seeing these all across Europe. They have nothing to do, however, with the prognosis that you hear so often in the news and from the expert analysts – the idea that the Internet is siphoning off advertising revenues from television. The facts speak otherwise. Television is and remains the leading media. No other media is in the position to build brands as effectively, no other media has as powerful an influence on its users – and that’s not about to change. A much more important factor in the economics of our business is the proliferation in broadcasters across Europe. Where before there was one channel, you now have 50; and where there were five there are now 500. Viewers in several countries have so many channels from which to choose – and it’s not just the viewers who have a choice, but the advertisers as well. It’s simply the law of supply and demand. Digitization is steadily increasing the selection on offer. The result: even if demand stays constant, the pressure on advertising prices will increase. Unfortunately, this trend isn’t going to magically disappear when the economic situation improves. In light of this, I’m not predicting a rapid increase in the ad sales business; nor do I think it’s going to return quickly to where it was in the past. Of course I hope I’m wrong – but our approach has to be to hope for the best, plan for the worst, and take what comes.

How will and how must TV advertising develop in these circumstances?

Gerhard Zeiler : The good, old 30-second commercial isn’t going to disappear, but we have to be thinking of additional offerings. This encompasses so-called “Behavioral Advertising,” the targeted appeal to consumer behaviors, to the extent that it’s warranted. This includes product placements and other strategies to minimize jumping past commercials. The real question, though, is not what we want to offer our customers, but what we’re allowed to offer. In no other media has advertising been as stringently regulated as television. In light of the difficulties facing free, ad-financed television, these regulations are in desperate need of revision – but instead, we’re seeing a tendency to replace robust consumer protection with increasing complex advertising regulation, or even outright bans. This is an absurd approach in today’s world where viewers armed with a remote control or computer mouse are deciding within a fraction of a second if a program or commercial appeals to them. Greater leeway in advertising would complement the increase in programming choice, as even more programs could be financed.

If the advertising markets aren’t showing much potential for growth, diversification becomes all the more important. How far are you on this front? Does a television company face natural limits to growth in this area as well, or is anything possible when it comes to finding new revenues?

Gerhard Zeiler: I believe one hundred percent in the future of ad-financed private television; yet, the most successful television businesses of the future will – indeed, must -- achieve a balanced revenue structure. The Groupe M6 in France shows what’s possible – it was probably the only broadcaster with free-TV as a core business that

increased its profits in the first half of 2009. Their diversification activities were even able to cushion the impact of ad sales declines at its main channel, M6. At the RTL Group level, we currently generate nearly 40% of our revenues from non-advertising-related sources – half from production and half from diversification activities at our broadcasters. Our medium-term goal is to increase non-advertising-related revenues to 50% at the group level. We have always defined RTL Group as an organization that distinguishes itself through appealing content and strong brands, and this is precisely where countless opportunities are opening up: from the “American Idol Experience” attraction in Florida’s Walt Disney World to our M6 Mobile wireless offering, through to live shows based on TV formats such as “The Price Is Right” or “Got Talent”...

Where and how will RTL Group grow, specifically?

Gerhard Zeiler: We have defined three areas in which we will continue to invest despite the economic crisis. First, we are developing our digital channels in response to the increasing fragmentation of the viewer markets. We’ve expanded our families of channels with W9 in France; Neox and Nova in Spain; and the pay-TV channels RTL Living, Passion, and RTL Crime in Germany and are operating in the black. We’ve recently started up a new niche channel, RTL Lounge, in the Netherlands. Second, we are strengthening our online presence. With broadband connectivity, the Internet has become established as an additional distribution platform for our broadcasters and our production companies. In the first six months of 2009, RTL Group recorded more than 470 million video views of professional content across Europe – a 97-percent increase compared to the first half of 2008. We are constantly improving and expanding our popular “catch-up” TV services such as RTL Now and M6 Replay, and are now bringing them to television screens and mobile phones. Theme-based websites such as “Frauenzimmer” and “Kochbar” in Germany are achieving high growth rates, and also benefit from our video sites. Third, we want to expand our production arm Fremantle Media in all major markets, with a combination of organic growth and acquisitions such as the purchase of the U.S. firm Original Productions.

Does digitization per se present an opportunity or more of a threat to RTL Group?

Gerhard Zeiler: I am firmly convinced that television can be the big winner here. Digitization makes for virtually unlimited capacity for expansion, and reduces costs down accordingly. So both mass-market and niche offerings that target narrowly-defined but attractive segments can now become profitable business propositions. Our core challenge as we transition from the analog to the digital world is to launch our content and brands onto each new distribution channel with a healthy – meaning profitable – business model. The simple principle at work here is: the stronger our presence already is in the analog world, the stronger our brands, and the broader our current portfolio of offerings, the better our chances of success in the digital world. Our powerful families of channels are an ideal springboard.

How, specifically, do you plan to take advantage of the new technological possibilities?

Gerhard Zeiler: As I just described: we'll test everything, invest in video-on-demand offerings, in mobile and high-definition television, and target attractive segments with custom-tailored websites. We're also getting into online gaming.

The new distribution channels need quality content as well – content such as that produced by Fremantle Media. What role will the production arm assume within RTL Group?

Gerhard Zeiler: We will use this growing demand for quality content to fuel a sustained expansion of Fremantle Media, with new talent, new formats, and operations in new countries. Of course, Fremantle Media too has felt pressure on their margins during the economic downturn. But the business is well-positioned relative to the competition, as hits like "Idols" or "Got Talent" are the last ones that broadcasters are willing to cut costs on. Besides, no other production company is in as good a position as Fremantle Media when it comes to bringing new, popular formats quickly to screens around the world. One point I'd like to emphasize: both sides, production and broadcasting, operate their businesses very independently within RTL Group, and that's how it needs to be. There are occasionally some fierce and passionate negotiations, but when it comes to the welfare of the Group we all operate as a team. It's very important for RTL Group to have such a strong, creative, and globally active production company. Some observers have occasionally questioned the wisdom of this in the past; now we are envied because of Fremantle Media.

How can and will traditional TV broadcasters compete in an ever-expanding universe of providers?

Gerhard Zeiler: If there are more and more media targeting smaller and smaller segments, inevitably the significance of the major general-interest channels with broad public appeal increases, in both the commercial and the public-service sectors. They appeal to the larger public, uniting them with shows such as "Das Supertalent" (Germany's Got Talent) and "Wetten, dass . . .?" (a popular German game show) or with sports broadcasts, which gather the whole family in front of the screen, and thus perform an important social function. Of course we're excited about the new freedom to watch whatever you want, wherever and whenever you feel like it. But that doesn't change the human desire to relax after a long workday and perhaps be pleasantly surprised by a program, or to watch an event with your friends and family. Providing these experiences is the strength of the big, traditional TV broadcasters.

How important is HDTV for the future of television?

Gerhard Zeiler: High-Definition TV is an additional offering for our customers – a real premium product that will initially demand significant investments on our part. We will recover at least some of these costs in Germany via a small service fee. Of course, the HDTV offerings from the public broadcasters ARD and ZDF are not provided to viewers free of charge either: the licence fee in Germany was just raised to 5.6% as of January 1, 2009, and in the upcoming licence fee period ARD and ZDF alone will receive €250 million to expand their high-definition programming. (benet)

Gerhard Zeiler: „TV bleibt das Leitmedium“

„In Zukunft wird es mehr Fernsehen geben als je zuvor“ – im Interview mit dem BeNet spricht Gerhard Zeiler, Chef der RTL Group und Mitglied des Bertelsmann-Vorstands über die Zukunftsperspektiven des Fernsehens. Er analysiert die Auswirkungen der aktuellen Krise auf den Werbemärkten, erklärt die Bedeutung der Kreativität als Basis für jeden unternehmerischen Erfolg und wirft einen Blick auf die Chancen und Möglichkeiten der Digitalisierung. Lesen Sie hier das Vorstandsinterview mit Gerhard Zeiler.

Herr Zeiler, hat das Fernsehen eine Zukunft?

Gerhard Zeiler: Das entscheiden die Zuschauer. Und deren Votum ist eindeutig, denn die durchschnittliche Sehdauer steigt. Große Shows wie „Britain’s Got Talent“ oder „Deutschland sucht den Superstar“ begeistern Millionen und erzielen Zuschauerrekorde. Auch im Internet sind Videoinhalte - also Fernsehprogramme - ein Wachstumstreiber. Die Tendenz ist eindeutig: In Zukunft wird es mehr Fernsehen geben als je zuvor, es wird Fernsehen auf mehr Verbreitungswegen geben als je zuvor, und es wird Fernsehen für wirklich alle geben – für das große Publikum genauso wie für immer kleinere Zielgruppen. Und wir als RTL Group werden mit unseren Programmen und Marken überall dort sein, wo unsere Zuschauer sind.

Wie geht es der RTL Group am Vorabend des erhofften neuen Aufschwungs? Oder anders gefragt: Wie hat Europas größtes TV- und Radiounternehmen die Krise überstanden?

Gerhard Zeiler: Die RTL Group ist kerngesund, mit starken Geschäften in vielen Ländern, einer zweistelligen operativen Umsatzrendite und einer ausgesprochen gesunden Finanzlage. Aber ich rate zur Vorsicht, allzu früh vom Ende der Krise zu sprechen. Zunächst müssen wir uns die aktuelle Situation klar vor Augen halten. Einen derartigen Einbruch der TV-Werbemärkte wie in diesem Jahr, mit zweistelligen Rückgängen in allen Ländern quer durch Europa, hat es bislang nicht gegeben. Darauf haben wir frühzeitig reagiert, und zwar aus einer Position der Stärke heraus. Und das ist das Entscheidende: Wir haben diese Position der Stärke nicht mit einem Ruhekitzel verwechselt. Das war mit mir und vor allem mit den Geschäftsführern der RTL Group nicht zu machen. In unserer Gruppe arbeiten etwa zwei Dutzend CEOs, und sie denken wie Unternehmer. Seit Ende des vergangenen Jahres haben wir daher einen klaren Schwerpunkt auf Kostenreduzierungen gelegt und so allein im ersten Halbjahr 2009 die operativen Kosten um rund 200 Millionen Euro gesenkt. Das zeigt erstens: Unsere Branche ist flexibel. Und zweitens: Unsere dezentrale Struktur mit starken Geschäftsführern ist ein handfester Wettbewerbsvorteil. Trotz dieser erheblichen Einsparungen, die ja vor allem im Programmbereich erzielt wurden, haben unsere Senderfamilien in Deutschland, Frankreich, England, Belgien und den Niederlanden ihre Zuschauermarktanteile gesteigert, zum Teil sogar deutlich. Was nun die Diskussion über den erhofften Aufschwung angeht: Mehr als Hoffnung ist das bislang leider nicht. Wir sehen derzeit keine Veränderung der schwierigen Lage auf unseren Werbemärkten. Und daher arbeiten wir weiter intensiv an den Kostenstrukturen im Kerngeschäft der großen Senderfamilien.

Beim Television Festival in Edinburgh haben Sie eindringlich auf die tragende Rolle von innovativer Kreativität in Ihrem Geschäft hingewiesen. Kreativität und Kosten, das verträgt sich jedoch oftmals nicht – überlebt die Kreativität der RTL Group die aktuellen Kostenprogramme?

Gerhard Zeiler: Nicht automatisch bedeutet viel Geld viele Zuschauer. Denken Sie allein an die Milliardenbeträge, die bislang in Deutschland im Pay-TV versenkt wurden. Und schauen Sie sich auf der anderen Seite die einmalige Erfolgsgeschichte von RTL Television in Deutschland an - vor 25 Jahren als Garagensender gestartet. Auch M6 in Frankreich hat wahrlich bescheiden angefangen, als man 1987 auf Sendung ging. Aber gerade weil die Mittel sehr begrenzt waren, hat dies eine besondere Kreativität freigesetzt. Unser Erfolg im Fernsehen hängt von den Ideen ab, von unserer Kreativität, von kluger Programmplanung, von unserem Gespür für neue Trends und Chancen. Wenn wir also bei der RTL Group davon sprechen, bis zum Jahr 2011 eine deutlich niedrigere Kostenbasis anzustreben, heißt das: Wir senken Schritt für Schritt unsere Produktions- und Einkaufskosten, strukturieren unsere Prozesse noch effizienter, verfallen aber nicht in Hektik oder Aktionismus. Unsere Gesellschafter denken wie wir langfristig und haben kein Interesse daran, Werte zu zerstören.

Welches ist die wichtigste Lehre aus der jüngsten Rezession – für Ihr Unternehmen, aber auch für Sie persönlich?

Gerhard Zeiler: Wir haben vor allem da Schwierigkeiten, wo wir zu spät investiert haben oder mit angezogener Handbremse. Wir müssen noch radikaler nach dem Prinzip agieren: „Fail often, fail fast, fail cheaply“ - soll heißen: Wer viel ausprobiert, wird auch öfter mal daneben liegen. Das gehört zum unternehmerischen Risiko. Entscheidend ist, dass wir stets flexibel agieren und schnell wieder den Stecker ziehen können, wenn etwas nicht funktioniert. Halbherziges Agieren wird bestraft.

Ein Wort zur Lage in Großbritannien, zu Five ...

Gerhard Zeiler: Der britische Fernsehmarkt ist derzeit sicherlich mit der schwierigste in ganz Westeuropa. Bereits im vergangenen Jahr sind dort die TV-Werbeinnahmen um rund fünf Prozent geschrumpft. Und im ersten Halbjahr 2009 ist der Markt dann um 18 Prozent nach unten gekracht. Die Konsequenzen dieser Entwicklung können sie bei allen großen Free-TV-Sendern sehen, auch bei Five: hohe Firmenwertabschreibungen, deutliche Einschnitte bei den Programmkosten, Restrukturierungen und leider auch Personalabbau. Es gibt schlichtweg zu viele Sender in einem dramatisch geschrumpften Werbemarkt. Eine Konsolidierung dieses Marktes ist unausweichlich.

Es wurde in den vergangenen Monaten oft von den Chancen der Krise gesprochen – gab oder gibt es welche?

Gerhard Zeiler: Ich habe eingangs davon gesprochen, dass wir aus einer Situation der Stärke heraus auf die Krise reagieren. Daher bin ich überzeugt, dass wir sehr gute Chancen haben, besser als viele Wettbewerber aus dieser Phase hervorzugehen und Marktanteile zu gewinnen. Die Werbekrise wirkt auch als Katalysator für alle Überlegungen, uns in Zukunft noch unabhängiger von Werbeeinnahmen zu machen - also die Entwicklung unserer Diversifikationsgeschäfte voranzutreiben, Pay-Strategien zu entwickeln, in wachstumsstarke Internet-Aktivitäten und in die Produktion von Inhalten

zu investieren. Sparen im Kerngeschäft ist eben nur die eine Seite. Auf der anderen Seite müssen wir gerade jetzt weiter in diese zukunftssträchtigen Geschäfte investieren.

Bei Ihrer Prognose zur Entwicklung der Werbemärkte haben Sie zuletzt sehr zurückhaltend agiert und keine tiefgreifende Änderung in Sachen Preisdruck und Rabatte in Aussicht gestellt. Sieht die Zukunft wirklich so düster aus?

Gerhard Zeiler: Keiner kann Ihnen derzeit mit Gewissheit sagen, wie sich die Werbemärkte in den nächsten Monaten entwickeln werden - wir fahren alle auf Sicht. In einer solch ungewissen Lage kann ich nicht das Prinzip Hoffnung zur Strategie erklären. Strategie beginnt mit dem Erkennen von neuen Realitäten - und die sehen wir quer durch Europa. Sie haben allerdings nichts mit jenen Prognosen zu tun, die so oft in den Zeitungen und von Analysten beschrieben wurden – der Idee, dass das Internet dem Fernsehen die Werbegelder abzieht. Die Fakten sprechen dagegen. TV ist und bleibt das Leitmedium. Kein anderes Medium ist in der Lage, Marken derart effektiv aufzubauen, kein anderes hat einen derart starken Einfluss auf die Verbraucher – und das bleibt auch so. Vielmehr ist es ein anderer Faktor, der Einfluss auf die wirtschaftliche Kapazitäten des Fernsehens nimmt: Die zunehmende Vielfalt im europäischen Fernsehen. Da, wo es früher einen Sender gab, sind heute 50. Da, wo fünf waren, sind heute 500. So viele Kanäle stehen heute dem Zuschauer in etlichen Ländern zur Auswahl. Aber nicht nur die Zuschauer haben die Wahl, sondern auch die Werbekunden. Es ist das einfache Gesetz von Angebot und Nachfrage. Im Zuge der Digitalisierung wird das Angebot immer größer. Die Folge: Selbst bei gleichbleibender Nachfrage erhöht sich der Druck auf die Werbepreise. Und dieser Effekt wird sich bedauerlicherweise nicht in Luft auflösen, wenn sich die wirtschaftliche Lage wieder bessert. Vor diesem Hintergrund sage ich, dass ich nicht an eine rasche Erholung des Werbegeschäfts glaube und auch nicht daran, dass es rasch auf frühere Niveaus zurückkehrt. Natürlich wünsche ich mir, dass ich falsch liege - ist doch klar! Unsere Maßgabe muss dennoch lauten: Wir hoffen das Beste. Wir bereiten uns auf das Schwierigste vor. Und wir nehmen, was kommt.

Wie muss und wird TV-Werbung sich unter solchen Umständen entwickeln?

Gerhard Zeiler: Der gute alte 30-Sekunden-Spot wird nicht aussterben. Wir müssen aber auch über zusätzliche Angebote nachdenken. Dazu gehört zum Beispiel das, was man „Behavioral Advertising“ nennt, die gezielte Ansprache auf Basis des Konsumverhaltens, sofern dies gewünscht ist. Dazu gehören Product Placement und die richtigen Strategien, wie man das Überspringen von Werbung vermeiden kann. Die entscheidende Frage ist aber weniger, was wir unseren Werbekunden anbieten wollen, sondern was wir überhaupt anbieten dürfen. In keinem anderen Medium ist Werbung nach wie vor so stark reguliert wie im Fernsehen. Angesichts der Schwierigkeiten, denen das werbefinanzierte Free-TV gegenüber steht, sollten diese Regeln dringend überdacht werden. Stattdessen sehen wir aber Tendenzen, effektiven Verbraucherschutz durch immer komplexere Werberegulierungen oder gar -verbote ersetzen zu wollen. Ein absurder Ansatz, wenn man bedenkt, dass die Zuschauer heute mit Fernbedienung oder Computermaus innerhalb von Sekundenbruchteilen entscheiden, ob ihnen ein Programm oder eine Werbung gefällt oder nicht. Mehr Werbefreiheit fördert dagegen die Programmauswahl - weil eben mehr Programme finanziert werden können.

Wenn sich auf den Werbemärkten kein neues Wachstum abzeichnet, wird die Diversifizierung immer wichtiger – wie weit sind Sie hier gekommen? Gibt es auch in diesem Bereich natürliche Grenzen des Wachstums für ein TV-Unternehmen oder ist alles möglich, was neue Umsätze verheißt?

Gerhard Zeiler: Ich glaube hundertprozentig an die Zukunft des werbefinanzierten Privatfernsehens. Doch die erfolgreichsten Fernsehunternehmen der Zukunft werden eine ausgewogenere Umsatzstruktur vorweisen, ja vorweisen müssen. Was möglich ist, zeigt die Groupe M6 in Frankreich - sie war wohl das einzige Rundfunkunternehmen mit dem Kerngeschäft Free-TV, das im ersten Halbjahr 2009 den operativen Gewinn gesteigert hat. Und auch die Rückgänge bei den Werbeeinnahmen des Hauptsenders M6 konnten die Diversifikationsgeschäfte deutlich abfedern. Auf Ebene der RTL Group erzielen wir aktuell knapp 40 Prozent durch nicht-werbeabhängige Erlöse - die Hälfte davon ist Produktion, die andere Hälfte Diversifizierungsgeschäft unserer Sender. Mittelfristiges Ziel ist es, den Anteil der nicht-werbeabhängigen Umsätze auf 50 Prozent zu erhöhen, auf Konzernebene wohlgerneht. Wir haben die RTL Group stets als Unternehmen definiert, das sich durch attraktive Inhalte und starke Marken auszeichnet - und genau dies ist der Rahmen, in dem sich unzählige Möglichkeiten auftun: von der Zuschauerattraktion „The American Idol Experience“ im Walt Disney World Resort in Florida über das Mobilfunkangebot M6 Mobile bis hin zu Liveshows von TV-Formaten wie „The Price Is Right“ oder „Got Talent“ ...

Konkret: Wo und wie will die RTL Group wachsen?

Gerhard Zeiler: Wir haben drei Schwerpunktbereiche definiert, in die wir trotz Wirtschaftskrise weiter investieren: Erstens in die Entwicklung unserer digitalen Kanäle als Reaktion auf die zunehmende Fragmentierung der Zuschauermärkte. Mit W9 in Frankreich, Neox und Nova in Spanien und den Pay-Sendern RTL Living, Passion, RTL Crime in Deutschland haben wir die Senderfamilien ergänzt und arbeiten profitabel. In den Niederlanden ist soeben der neue Spartensender RTL Lounge an den Start gegangen. Zweitens stärken wir unsere Onlinepräsenz. Mit Breitbandverbindungen hat sich das Internet als weitere Vertriebsplattform etabliert, sowohl für unsere Sender als auch für unsere Produktionsfirmen. In den ersten sechs Monaten verzeichneten die Online-Plattformen der RTL Group in ganz Europa mehr als 470 Millionen Videoabrufe, die den Zuschauern professionelle TV-Inhalte lieferten - ein Wachstum von 97 Prozent im Vergleich zum ersten Halbjahr 2008. Unsere populären Catch-up-TV-Dienste wie RTL Now oder M6 Replay verbessern und erweitern wir kontinuierlich, bringen sie nun auch auf TV-Bildschirme und Mobiltelefone. Hohe Zuwachsraten verzeichnen zudem thematische Webseiten wie „Frauenzimmer“ oder „Kochbar“ in Deutschland, die ebenfalls von unseren Videoangeboten profitieren. Und drittens wollen wir unseren Produktionsarm Fremantle Media in allen großen Märkten weiter ausbauen - durch eine Kombination aus organischem Wachstum und Akquisitionen wie den Kauf der US-Firma Original Productions.

Stellt speziell die Digitalisierung für die RTL Group eher eine Chance oder eher eine Bedrohung dar?

Gerhard Zeiler: Ich bin der festen Überzeugung, dass das Fernsehen der große Gewinner sein kann. Durch die Digitalisierung werden die Verbreitungskapazitäten nahezu unbegrenzt – und die Kosten entsprechend gering. Und so können jetzt nicht nur Massenangebote, sondern auch Nischenangebote, die sich an kleine aber attraktive Zielgruppen richten, ein rentables Geschäft werden. Unsere Inhalte und Marken auf alle neuen Distributionswege zu bringen – und das mit einem gesunden, sprich profitablen Geschäftsmodell - das ist unsere Kernaufgabe beim Umstieg von der analogen auf die digitale Welt. Hierbei gilt ein einfacher Grundsatz: Je stärker die Präsenz in der analogen Welt bereits ist, je stärker die Marke und je breiter die bereits vorhandene Angebotsvielfalt, desto besser sind die Erfolgsaussichten für die digitale Welt. Und da sind unsere starken Senderfamilien das ideale Sprungbrett.

Wie werden Sie die neuen technischen Möglichkeiten konkret nutzen?

Gerhard Zeiler: Wie bereits geschildert: Wir testen alles aus, investieren in Video-on-demand-Angebote, in mobiles und hochauflösendes Fernsehen, sprechen attraktive Zielgruppen mit maßgeschneiderten Webseiten an. Auch das Thema Onlinespiele gehen wir an.

Auch die neuen Vertriebskanäle brauchen gute Inhalte. Inhalte, wie beispielsweise Fremantle Media sie erschafft. Welche Bedeutung wird dem Produktionsarm innerhalb der RTL Group künftig zukommen?

Gerhard Zeiler: Die steigende Nachfrage nach attraktiven Inhalten werden wir nutzen und Fremantle Media nachhaltig ausbauen - mit neuen Talenten, neuen Formaten und Aktivitäten in neuen Ländern. Natürlich spürt auch Fremantle Media den Druck auf Gewinnmargen in Zeiten der Krise. Das Unternehmen ist aber im Wettbewerb hervorragend positioniert, weil die Sender zuletzt an Publikumsrennern wie „Idols“ oder „Got Talent“ sparen werden. Zudem ist keine Produktionsfirma so in der Lage wie Fremantle Media, neue Erfolgsformate in kürzester Zeit weltweit auf die Bildschirme zu bringen. Ein Punkt ist mir sehr wichtig: Beide Seiten - Sender wie Produktionsfirmen - führen ihr Geschäft innerhalb der RTL Group sehr unabhängig, und das muss auch so sein. Im Einzelfall gibt es deshalb gelegentlich intensive und leidenschaftliche Verhandlungen. Wenn es aber um die Interessen der Gruppe geht, arbeiten alle als Team. Für die RTL Group ist es wichtig, dass wir so ein starkes, kreatives, weltweit agierendes Produktionsgeschäft haben. Früher wurde dessen Sinn manchmal bezweifelt, heute werden wir um Fremantle Media beneidet.

Wie können und werden die klassischen TV-Sender sich im größer werdenden Konzert der Anbieter schlagen?

Gerhard Zeiler: Wenn es immer mehr Medien gibt, die immer kleinere Zielgruppen ansprechen, steigt zwangsläufig der Stellenwert der großen Vollprogramme, sowohl im privaten wie im öffentlich-rechtlichen Bereich. Sie sprechen das große Publikum an, vereinen mit Shows wie „Das Supertalent“ und „Wetten, dass ...?“ und mit Sportübertragungen die ganze Familie vor dem Bildschirm und übernehmen so auch in Zukunft eine wichtige soziale Funktion. Natürlich freuen wir uns alle über die neuen Möglichkeiten, jederzeit und überall das schauen zu können, worauf man gerade Lust

hat. Aber dennoch wird sich das menschliche Bedürfnis nicht verändern, sich nach einem langen Arbeitstag zurückzulehnen und vom Programm überraschen zu lassen. Oder gemeinsam mit Freunden und der Familie ein Ereignis anzuschauen. Und diese zu gestalten, genau darin liegt die Stärke der großen, klassischen Fernsehsender.

Wie wichtig ist HDTV für die Zukunft des Fernsehens?

Gerhard Zeiler: Das hochauflösende Fernsehen ist ein weiteres Angebot an unsere Kunden - ein echtes Premiumprodukt, das von uns zunächst einmal hohe Investitionen verlangt. Wenigstens einen Teil dieser Kosten wollen wir in Deutschland auf dem Weg einer geringen Servicegebühr refinanzieren. Übrigens: Die HDTV-Angebote von ARD und ZDF sind natürlich keineswegs kostenfrei für die Zuschauer. Die Rundfunkgebühr wurde in Deutschland zuletzt zum 1. Januar 2009 um 5,6 Prozent erhöht. Und in der neuen Gebührenperiode bekommen ARD und ZDF allein 250 Millionen Euro für die Verbreitung von hochauflösenden Programmen. (benet)

Gerhard Zeiler : « La télévision restera le média dominant »

« Il y aura plus de télévision à l'avenir que jamais auparavant » – dans une interview du BeNet, Gerhard Zeiler, PDG de RTL Group et membre du directoire de Bertelsmann, s'entretient sur les perspectives d'avenir de la télévision. Il analyse les conséquences de la crise actuelle sur les marchés publicitaires, explique l'importance de la créativité comme base de tout succès entrepreneurial et jette un regard sur les opportunités et les possibilités de la numérisation. Vous trouverez ci-dessous l'interview du membre du directoire, Gerhard Zeiler.

Monsieur Zeiler, la télévision a-t-elle un avenir ?

Gerhard Zeiler : Ce sont les téléspectateurs qui en décident. Et leur verdict est clair car la durée moyenne passée devant la télévision augmente. De grandes émissions comme "Britain's Got Talent" ("Incroyable Talent" sur M6) ou "Deutschland sucht den Superstar" ("Nouvelle Star" en France) enthousiasment des millions de personnes et réalisent des parts d'audience record. Sur Internet aussi, des contenus vidéo – c'est-à-dire des programmes de télévision – sont un facteur de croissance. La tendance est incontestable : il y aura plus de télévision à l'avenir que jamais auparavant, la télévision sera diffusée sur plus de canaux que jamais auparavant et il y aura vraiment de la télévision pour tous – pour le grand public comme pour des groupes cibles de plus en plus restreints. Et nous, RTL Group, avec nos programmes et nos marques, nous serons partout où se trouvent nos téléspectateurs.

Comment RTL Group se porte-t-il, à la veille de cette reprise tant attendue ? Ou si vous préférez, comment la plus grande entreprise de télévision et de radio en Europe a-t-elle surmonté la crise ?

Gerhard Zeiler : RTL Group se porte très bien, avec des activités puissantes dans de nombreux pays, un rendement opérationnel du chiffre d'affaires de plus de 10% et une situation financière très saine. Mais je conseille d'être prudent et de ne pas parler trop tôt de la fin de la crise. Nous devons tout d'abord nous représenter clairement la situation actuelle. On n'a jamais vu jusqu'à aujourd'hui un effondrement des marchés publicitaires à la télévision comme celui de cette année, avec un recul de plus de 10% dans tous les pays d'Europe. Nous avons réagi à temps – et à partir d'une position dominante. Et ce qui est décisif : nous n'avons pas confondu cette position dominante avec un coussin de repos. Ce n'était possible ni avec moi ni surtout avec les directeurs de RTL Group. Dans notre groupe, nous comptons environ deux douzaines de CEO et ils pensent en entrepreneurs. Depuis la fin de l'année dernière, nous avons de ce fait mis l'accent sur la réduction des coûts et diminué ainsi au cours du premier semestre 2009 les coûts opérationnels de 200 millions d'euros. Cela montre tout d'abord que notre secteur est flexible, et deuxièmement, que notre structure décentralisée avec des directeurs puissants est un avantage solide par rapport à la concurrence. Malgré ces économies importantes qui ont surtout été réalisées dans le secteur des programmes, nos différentes chaînes en Allemagne, en France, en Angleterre, en Belgique et aux Pays-Bas ont augmenté leurs parts d'audience, pour certaines même nettement. Maintenant, pour ce qui concerne la discussion sur la reprise tant attendue : ce n'est jusqu'ici malheureusement qu'un espoir. Nous ne voyons actuellement aucun changement dans la situation difficile sur nos marchés de publicité. Et c'est pourquoi

nous continuons à beaucoup travailler aux structures des coûts du cœur de métier des grandes familles de chaînes.

Au Festival de la Télévision à Edimbourg, vous avez expressément attiré l'attention sur le rôle porteur de la créativité innovante dans vos activités. Créativité et coûts, deux notions qui ne s'accordent pourtant pas – la créativité de RTL Group survit-elle aux programmes actuels de réduction des coûts ?

Gerhard Zeiler : Beaucoup d'argent ne signifie pas automatiquement beaucoup de téléspectateurs. Pensez simplement aux milliards engloutis jusque-là en Allemagne pour la télévision payante. Et regardez par ailleurs la success story, unique en Allemagne, de RTL Television – qui a démarré il y a 25 ans comme une chaîne dans un garage. En France, M6 aussi a vraiment commencé de manière très modeste lorsque la chaîne a été lancée en 1987. Mais c'est justement parce que les moyens mis œuvre étaient très limités que s'est développée une créativité exceptionnelle. Notre succès à la télévision dépend des idées, de notre créativité, d'une programmation judicieuse, de notre intuition concernant les nouvelles tendances et opportunités. Donc, quand nous, à RTL Group, nous parlons d'arriver à une baisse substantielle des coûts d'ici 2011, cela signifie que nous diminuons pas à pas nos coûts de production et d'achats, que nous structurons de manière encore plus efficace nos processus, sans pour autant tomber dans la hâte ou l'actionnisme. Nos associés pensent comme nous à long terme et n'ont aucun intérêt à détruire les valeurs.

Quelle est la leçon la plus importante tirée de la dernière récession – pour votre entreprise, mais aussi pour vous personnellement ?

Gerhard Zeiler : Nous avons des difficultés surtout là où nous avons investi trop tard ou en freinant des deux pieds. Nous devons agir de manière plus radicale encore selon le principe : "Fail often, fail fast, fail cheaply" – ce qui signifie : celui qui tente souvent quelque chose va aussi se planter souvent. Cela fait partie des risques entrepreneuriaux. Ce qui est déterminant, c'est d'agir toujours de manière flexible pour pouvoir stopper rapidement si quelque chose ne marche pas. On est pénalisé si l'on agit sans conviction.

Un mot sur la situation en Grande-Bretagne, sur Five...

Gerhard Zeiler : Le marché britannique de la télévision est certainement à l'heure actuelle l'un des plus difficiles de toute l'Europe de l'Ouest. L'année dernière déjà, les recettes publicitaires de la télévision ont baissé de cinq pour cent. Et, au cours du premier semestre 2009, le marché s'est effondré de 18 pour cent. Vous pouvez constater les conséquences de cette évolution sur toutes les grandes chaînes gratuites – et aussi sur Five : amortissements importants sur la valeur des sociétés, coupes claires dans les coûts du programme, restructurations et aussi malheureusement réduction du personnel. Il y a tout bonnement trop de chaînes sur un marché publicitaire réduit de manière dramatique. Une consolidation de ce marché est inéluctable.

Au cours des derniers mois, on a souvent parlé des opportunités qu'offre la crise – y en avait-il ou y en a-t-il chez vous ?

Gerhard Zeiler : Au début, j'ai parlé du fait que nous réagissions à la crise à partir d'une situation dominante. C'est pourquoi je suis convaincu que nous avons de très bonnes chances de sortir de cette phase en meilleure position que beaucoup de nos concurrents et de gagner des parts de marché. La crise de la publicité sert de catalyseur à toutes les réflexions qui nous permettront à l'avenir de nous rendre encore plus indépendants des recettes publicitaires – donc de développer nos activités de diversification, de mettre en œuvre des stratégies payantes, d'investir dans des activités Internet à croissance forte et dans la production de contenus. Faire des économies dans le cœur de métier ne représente qu'un seul aspect. Nous devons d'autre part continuer à investir, aujourd'hui plus que jamais dans ces activités pleines d'avenir.

Dans vos pronostics sur le développement des marchés publicitaires, vous avez dernièrement agi de manière très réservée et vous n'avez laissé entrevoir aucun changement profond en matière de pression sur les prix et de rabais. L'avenir est-il vraiment aussi sombre ?

Gerhard Zeiler : Personne ne peut vous dire aujourd'hui avec certitude comment les marchés publicitaires vont évoluer au cours des mois prochains – nous naviguons tous à vue. Dans une situation aussi incertaine, je ne peux pas me permettre d'avoir pour seule stratégie l'espoir érigé en principe. Une stratégie débute avec la prise de conscience de nouvelles réalités – et nous les observons dans toute l'Europe. Elles n'ont d'ailleurs rien à voir avec ces pronostics si souvent décrits dans les journaux et par des analystes : l'idée qu'Internet enlève à la télévision l'argent de la publicité. Les faits démontrent le contraire. La télévision est et restera le média dominant. Aucun autre média n'est en mesure d'établir des marques de manière aussi efficace, aucun autre n'a une influence aussi forte sur les consommateurs – et cela demeurera. C'est plutôt un autre facteur qui a de l'influence sur les capacités économiques de la télévision : la diversité croissante de la télévision européenne. Là où il y avait autrefois une seule chaîne, il y en a aujourd'hui 50. Là où il y en avait cinq, il y en a maintenant 500. Il y a en effet autant de chaînes aujourd'hui à la disposition du téléspectateur dans un grand nombre de pays. Mais les téléspectateurs ne sont pas seuls à avoir le choix, les annonceurs aussi. C'est la simple loi de l'offre et de la demande. Plus la numérisation avancera, plus l'offre sera importante. Conséquence : même si la demande reste la même, la pression sur les prix de la publicité augmente. Et cet effet ne se dissipera malheureusement pas dans l'air avec l'amélioration de la situation économique. Devant ce tableau, je dis que je ne crois pas à une reprise rapide des activités publicitaires et pas non plus à un retour rapide au niveau d'autrefois. J'espère bien sûr que je me trompe – c'est clair ! Notre devise doit donc être : espérons le meilleur ! Mais nous nous préparons au pire. Et nous prendrons ce qui viendra.

Dans de telles conditions, comment doit et va se développer la publicité télévisée ?

Gerhard Zeiler : Le bon vieux spot de 30 secondes ne va pas disparaître. Mais nous devons aussi réfléchir à des offres supplémentaires. Parmi celles-ci, on peut citer par exemple ce que l'on appelle "behavioral advertising", c'est-à-dire une publicité s'adressant au consommateur de manière ciblée sur la base du comportement de consommation, pour autant que cela soit souhaité. En font partie le product placement et les bonnes stratégies pour pouvoir éviter que l'on saute la publicité. La question décisive

est moins de savoir ce que nous voulons proposer à nos clients publicitaires que ce que nous pouvons vraiment proposer. Pour aucun autre média, la publicité n'est aussi réglementée qu'à la télévision. Etant donné les difficultés auxquelles est confrontée la télévision gratuite financée par la publicité, ces règles devraient être reconsidérées de toute urgence. Au lieu de cela, nous voyons que se dessinent des tendances cherchant à remplacer la défense effective des consommateurs par des régulations de plus en plus complexes ou même des interdictions de la publicité. Une démarche absurde si l'on pense que les téléspectateurs décident aujourd'hui avec leur télécommande ou la souris de leur ordinateur en quelques fractions de secondes si un programme ou une publicité leur plaît ou non. Plus de liberté en matière de publicité au contraire encourage le choix des programmes – parce que justement on peut alors financer plus de programmes.

S'il ne se dessine pas de nouvelle croissance sur les marchés publicitaires, la diversification va devenir de plus en plus importante – où en êtes-vous maintenant à cet égard ? Y a-t-il aussi dans ce domaine des limites naturelles à la croissance pour une entreprise de télévision ou tout est-il possible dans les domaines qui promettent de nouveaux chiffres d'affaires ?

Gerhard Zeiler : Je crois à cent pour cent à l'avenir de la télévision privée financée par la publicité. Mais les meilleures entreprises de télévision du futur présenteront et devront même présenter une structure du chiffre d'affaires équilibrée. Le Groupe M6 en France démontre que c'est possible : elle a été la seule entreprise de radiodiffusion avec un cœur de métier de télévision gratuite qui ait augmenté son bénéfice opérationnel au cours du premier semestre 2009. Et les activités de diversification ont même pu nettement amortir le recul des recettes de publicité de la chaîne principale M6. Au niveau de RTL Group, nous réalisons aujourd'hui à peine 40 pour cent de recettes qui ne sont pas dépendantes de la publicité – la moitié de celles-ci sont des productions et l'autre moitié des activités de diversification de notre chaîne. L'objectif à moyen terme est d'augmenter de 50 pour cent la part des chiffres d'affaires qui ne sont pas dépendants de la publicité – au niveau du groupe, bien entendu. Nous avons toujours défini RTL Group comme une entreprise qui se distingue par ses contenus attrayants et ses fortes marques – et c'est précisément cette image qui forme le cadre au sein duquel se font jour d'innombrables possibilités : de l'attraction des téléspectateurs "The American Idol Experience" au Walt Disney World Resort en Floride aux shows en direct de formats télé comme "The Price Is Right" ou "Got talent" en passant par l'offre de téléphonie mobile M6 Mobile...

Concrètement, où et comment RTL Group veut-il se développer ?

Gerhard Zeiler : Nous avons défini trois secteurs dans lesquels nous voulons continuer à investir malgré la crise économique : premièrement dans le développement de nos canaux numériques, comme réaction à la fragmentation croissante des marchés des téléspectateurs. Avec W9 en France, Neox et Nova en Espagne et les chaînes payantes RTL Living, Passion, RTL Crime en Allemagne, nous avons élargi nos familles de chaînes et nous travaillons de manière rentable. Aux Pays-Bas, nous venons de lancer la nouvelle chaîne thématique RTL Lounge. Deuxièmement, nous consolidons notre présence en ligne. Grâce au haut débit, l'Internet s'est établi en tant que nouvelle plateforme de distribution tant pour nos chaînes que pour nos entreprises de production. Cette année, au cours des premiers six mois, les plateformes en ligne de RTL Group ont enregistré dans toute l'Europe plus de 470 millions de consultations vidéo qui ont livré aux téléspectateurs des contenus télé professionnels – une croissance de 97 pour cent

par rapport au premier semestre 2008. Nous améliorons et étendons en permanence nos services très appréciés de télévision de rattrapage comme RTL Now ou M6 Replay et les diffusons maintenant aussi sur les écrans télé et les téléphones mobiles. De plus, les sites Web thématiques, comme "Frauenzimmer" ou "Kochbar" en Allemagne, enregistrent des taux de croissance élevés qui profitent également de nos offres vidéo. Et, troisièmement, nous voulons continuer à développer sur tous les grands marchés notre pôle de production Fremantle Media – grâce à une combinaison de croissance organique et d'acquisitions, comme le rachat de l'entreprise américaine Original Productions.

Pour RTL Group, la numérisation tout particulièrement représente-t-elle plutôt une opportunité ou plutôt une menace ?

Gerhard Zeiler : Je suis absolument convaincu que la télévision peut être la grande gagnante. Grâce à la numérisation, les capacités de diffusion vont devenir pratiquement illimitées – et en conséquence les coûts moindres. Et c'est ainsi que peuvent devenir rentables non seulement des offres pour les masses, mais aussi des offres pour des créneaux qui s'adressent à de petits groupes cibles attrayants. Diffuser nos contenus et nos marques sur tous les nouveaux canaux de distribution – et ce, selon un modèle d'activités sain, c'est-à-dire rentable – tel est notre tâche principale en passant du monde analogique au monde numérique. En occurrence, ce qui est valable, c'est un principe simple : plus la présence est forte déjà dans le monde analogique, plus la marque est puissante et plus la diversité de l'offre en place est étendue, plus les chances de succès sont grandes dans le monde numérique.

Comment allez-vous utiliser concrètement les nouvelles possibilités techniques ?

Gerhard Zeiler : Comme décrit précédemment : nous testons tout, investissons dans des offres de vidéo à la demande, en télévision mobile et haute définition, nous nous adressons à des groupes cibles attrayants par des sites Web taillés sur mesure. Nous nous attaquons aussi aux jeux en ligne.

Les nouveaux canaux de distribution nécessitent aussi de bons contenus – des contenus comme, par exemple, Fremantle Media les conçoit. Quelle importance prendra à l'avenir le pôle production au sein de RTL Group ?

Gerhard Zeiler : Nous allons utiliser la demande croissante en contenus attrayants et développer durablement Fremantle Media – avec de nouveaux talents, de nouveaux formats et des activités dans de nouveaux pays. Naturellement, en ces temps de crise, Fremantle Media ressent aussi la pression sur les marges bénéficiaires. Mais l'entreprise est remarquablement positionnée face à la concurrence parce que, finalement, les chaînes vont faire des économies sur des succès comme "Idols" ou "Got Talent". De plus, aucune autre entreprise de production n'est en mesure, comme Fremantle Media, de diffuser sur les petits écrans dans un délai très court des formats populaires dans le monde entier. Il y a un point que je trouve important : les deux parties – chaînes et entreprise de production – conduisent leurs activités au sein de RTL Group de manière tout à fait indépendante ; c'est ainsi que cela doit être. Dans quelques cas particuliers on assiste de ce fait parfois à des négociations âpres et passionnées. S'il en va pourtant de l'intérêt du groupe, ils travaillent tous en équipe. Pour RTL Group, il est très important que nous disposions d'activités de production si puissantes et créatives

agissant au niveau mondial. Autrefois, on doutait parfois de l'utilité de ces activités, aujourd'hui, on nous envie Fremantle Media.

Comment les chaînes classiques de télévision pourront-elles et vont-elles faire face dans le concert des fournisseurs qui s'agrandit ?

Gerhard Zeiler : S'il y a de plus en plus de médias qui s'adressent à des groupes cibles de plus en plus restreints, l'importance des grands programmes complets augmente inévitablement tant dans le secteur privé que public. Ils s'adressent au grand public, réunissent toute la famille devant le petit écran avec des émissions comme "Supertalent" et "Wetten, dass... ?" (une émission de divertissement allemande) ou des retransmissions sportives et auront aussi à l'avenir une fonction sociale importante. Bien sûr, nous nous réjouissons tous des nouvelles possibilités qui permettront de regarder partout et à tout moment ce qu'on a justement envie de voir. Et pourtant on ne changera pas le besoin humain de se caler dans son fauteuil après une longue journée de travail et de se laisser surprendre par le programme ; ou de regarder un événement avec des amis et la famille. Et c'est justement là, dans le fait de concevoir cela, que se trouve la force des grandes chaînes classiques de télévision.

Quelle sera l'importance du format de diffusion haute définition (HDTV) pour l'avenir de la télévision ?

Gerhard Zeiler : La télévision haute définition est une offre supplémentaire pour nos clients – un vrai produit de grande qualité qui exige tout d'abord de nous de gros investissements. En Allemagne, nous voulons refinancer au moins une partie de ces coûts par le biais d'une petite taxe. D'ailleurs, les offres HDTV d'ARD (première chaîne publique allemande) et de ZDF (deuxième chaîne publique allemande) ne sont naturellement en aucun cas gratuites pour les téléspectateurs. La redevance a été augmentée dernièrement, au premier janvier 2009, de 5,6 pour cent. Et, pour la nouvelle période de redevance, ARD et ZDF perçoivent à elles seules 250 millions d'euros pour la diffusion de programmes haute définition. (benet)

Gerhard Zeiler: «La televisión seguirá siendo el medio de comunicación de referencia»

«En el futuro habrá más televisión que nunca»: en la entrevista con BeNet Gerhard Zeiler, jefe de RTL Group y consejero ejecutivo de Bertelsmann habla sobre las perspectivas de futuro de la televisión. Analiza los efectos de la crisis actual en los mercados publicitarios, explica la significación de la creatividad como base de todo éxito empresarial y echa una mirada a las posibilidades y oportunidades de la digitalización. Lea aquí la entrevista con Gerhard Zeiler.

Señor Zeiler, ¿tiene futuro la televisión?

Gerhard Zeiler: Eso lo deciden los espectadores. Y el voto de estos es claro, pues el tiempo medio de atención aumenta. Grandes espectáculos como Britain's Got Talent o Deutschland sucht den Superstar entusiasman a millones y alcanzan números de récord. También en internet impulsan el crecimiento contenidos de vídeo; es decir, programas de televisión. La tendencia es unívoca: en el futuro habrá más televisión que nunca, habrá televisión en más vías de difusión que nunca, y habrá televisión para verdaderamente todos, tanto para el gran público como para grupos destinatarios cada vez menores. Y nosotros, RTL Group, estaremos con nuestros programas y marcas donde quiera que estén nuestros espectadores.

¿Cómo está RTL Group en vísperas del esperado nuevo auge? O, dicho de otra manera: ¿cómo ha superado la crisis la mayor empresa de televisión y radio de Europa?

Gerhard Zeiler: RTL Group está sanísima, con negocios vigorosos en muchos países, un beneficio operativo sobre facturación de dos dígitos y una situación financiera altamente saludable. Pero recomiendo prudencia para hablar demasiado pronto del final de la crisis. En primer lugar hemos de mantener bien a la vista la situación actual. Nunca antes de ahora había habido un colapso así de los mercados publicitarios en televisión, con retrocesos de dos dígitos a lo largo de todos los países de Europa. Hemos reaccionado tempranamente desde una posición de fuerza. Y eso es lo decisivo: no hemos confundido esa posición de fuerza con un colchón. Eso era imposible conmigo y sobre todo con los gerentes de RTL Group. En nuestro grupo hay unas dos docenas de CEOs, y piensan como empresarios. Por eso, desde fines del año pasado pusimos el acento especial en la reducción de costes, con lo que, sólo en el primer semestre de 2009 redujimos los costes operativos en unos 200 millones de euros. Eso muestra, en primer lugar, que nuestro sector es flexible. Y, en segundo lugar, que nuestra estructura descentralizada con gerentes fuertes es una ventaja competitiva rotunda. A pesar de estos ahorros notables que se han conseguido, sobre todo en el área de programación, nuestras familias de emisoras han amentado, incluso sensiblemente, sus cuotas de pantalla en Alemania, Francia, Inglaterra, Bélgica y Holanda. En cuanto respecta al esperado relanzamiento: hasta ahora, por desgracia, no es más que una esperanza. Actualmente no vemos ningún cambio de la difícil situación en nuestros mercados publicitarios. Por eso seguimos trabajando intensamente en las estructuras de costes, en el negocio troncal de las grandes familias de emisoras.

En el Festival de televisión de Edimburgo ha señalado el papel protagonista de la creatividad innovadora en su negocio. Creatividad y costes a menudo son incompatibles; ¿sobrevive la creatividad de RTL Group a los programas de costes actuales?

Gerhard Zeiler: Mucho dinero no significa automáticamente muchos espectadores. Recuerde sólo los miles de millones perdidos hasta ahora en la televisión de pago. Y mire por otra parte el éxito único de RTL Television en Alemania, iniciada hace 25 años como una emisora en un garaje. También M6 tuvo en Francia unos inicios de lo más modestos, cuando empezó a emitir, en 1987. Pero precisamente porque los medios eran más bien limitados se liberó un talento especial. Nuestro éxito en televisión depende de las ideas, de nuestra creatividad, de una planificación inteligente de la programación, de nuestro olfato ante las modas y oportunidades nuevas. Es decir que si en RTL Group hablamos de tender, hasta el año 2011, a un coste sensiblemente inferior, eso significa: reducir paso a paso nuestros costes de producción y de compra, estructurar de modo más eficiente todavía nuestros procesos, pero sin exagerar en nada. Al igual que nosotros, nuestros socios piensan a largo plazo y no tienen ningún interés en destruir valores.

¿Cuál es la lección más importante de la recesión... para su empresa, pero también para usted personalmente?

Gerhard Zeiler: Todos tenemos dificultades donde hemos invertido demasiado tarde o con el freno de mano puesto. Hemos de actuar más radicalmente, según el principio «Fail often, fail fast, fail cheaply»; es decir: quien prueba muchas cosas se equivocará con cierta frecuencia. Pero eso forma parte del riesgo empresarial. Lo decisivo es que actuemos con flexibilidad y podamos desenchufar rápidamente si algo no funciona. Actuar a medio gas recibe penalización.

Una palabra sobre la situación de Gran Bretaña, sobre Five...

Gerhard Zeiler: Puede que el mercado televisivo británico sea actualmente el más difícil de toda Europa occidental. El año pasado ya se redujeron en cosa de un cinco por ciento los ingresos por publicidad televisiva. Y en el primer semestre de 2009 el mercado se ha derrumbado en un 18 por ciento. Se ven las consecuencias de ese desarrollo en todas las emisoras de televisión en abierto, también en Five: grandes amortizaciones del valor de las empresas, recortes sensibles en los costes de los programas, reestructuraciones y, por desgracia, también reducciones de personal. Simplemente hay demasiadas emisoras en un mercado publicitario que se ha reducido dramáticamente. Es indispensable consolidar dicho mercado.

En los meses pasados se ha hablado a menudo de las oportunidades de la crisis. ¿Hubo o hay alguna?

Gerhard Zeiler: Al principio he dicho que reaccionamos a la crisis desde una posición de fuerza. Por eso estoy convencido de que tenemos muy buenas posibilidades de salir de esta fase mejor que muchos competidores y ganar cuotas de mercado. La crisis también funciona como catalizador de las reflexiones para hacernos en el futuro más independientes de los ingresos de publicidad; es decir: impulsar los negocios diversificados, desarrollar estrategias de pago, invertir en actividades de internet de gran crecimiento y en la producción de contenidos. Porque ahorrar en el negocio troncal

solo es un lado. Por el otro tenemos que invertir, precisamente ahora, en los negocios de futuro.

En su pronóstico del desarrollo de los mercados publicitarios ha actuado últimamente con gran moderación y no ha señalado un cambio profundo en el tema de precios y descuentos. ¿Es realmente tan sombrío el futuro?

Gerhard Zeiler: Nadie puede decirle actualmente con certeza cómo se desarrollarán los mercados publicitarios durante los próximos meses: en una situación tan incierta no puedo declarar estratégico el principio de la esperanza. La estrategia empieza con el reconocimiento de realidades nuevas que se aprecian en toda Europa. Aunque no tenga nada que ver con los pronósticos escritos tantas veces en los periódicos y por los analistas la idea de que internet le quita ingresos publicitarios a la televisión. Los hechos lo contradicen. La televisión es y sigue siendo el medio de comunicación de referencia. No hay ningún otro medio capaz de establecer marcas con tal eficacia, ningún otro tiene una influencia tan fuerte en los consumidores; y seguirá siendo así. Es, por el contrario, otro hecho el que influye en las capacidades económicas del sector: la diversidad creciente en la televisión europea. Donde antes había una emisora, ahora hay 50. Donde había cinco, ahora hay 500. En bastantes países los espectadores disponen de este número de canales. Pero no sólo pueden elegir los telespectadores, sino también los clientes anunciantes. Es la simple ley de la oferta y la demanda. En el curso de la digitalización la oferta se hace cada vez mayor. Consecuencia: incluso con una demanda constante aumenta la presión sobre los precios de los anuncios. Y, por desgracia, ese efecto no se disolverá como el humo cuando vuelva a mejorar la situación económica. Ante ese fondo digo que no creo en una recuperación rápida del negocio publicitario ni tampoco que vuelva pronto a niveles anteriores. Claro que quisiera equivocarme. Pero nuestro punto de partida ha de ser: esperamos lo mejor, nos preparamos para lo peor, y aceptaremos lo que venga.

¿Cómo se desarrollará en estas circunstancias la publicidad televisiva?

Gerhard Zeiler: El viejo y buen anuncio de 30 segundos no morirá. Pero también hemos de pensar en ofertas adicionales. De eso forma parte, por ejemplo, lo que ahora se llama behavioral advertising, la dirección certera a bases del comportamiento de consumo, en la medida que se desee. Eso incluye la colocación del producto (product placement) y las estrategias adecuadas para evitar que se salte la publicidad. Pero la pregunta decisiva no es qué queremos ofrecerles a nuestros clientes anunciantes sino qué estamos autorizados a ofrecerle. En ningún otro medio está tan regulada la publicidad como en televisión. A la vista de las dificultades a que se enfrenta la televisión en abierto, financiada por la publicidad, convendría replantearse urgentemente estas reglas. Pero en lugar de eso vemos la tendencia de querer sustituir una protección eficaz del consumidor por regulaciones o incluso prohibiciones cada vez más complejas de la publicidad. Un planteamiento absurdo si se tiene en cuenta que actualmente los espectadores deciden en fracciones de segundo, con el mando a distancia o el ratón del ordenador, si un programa o un anuncio les gusta o no. Una mayor libertad publicitaria fomenta, en cambio, la elección de programas, precisamente porque se pueden financiar más.

Si no aparece crecimiento nuevo en los mercados publicitarios cobra cada vez más importancia la diversificación. ¿Hasta dónde ha llegado a ese respecto? ¿Hay también en este campo fronteras naturales del crecimiento para una empresa de televisión o es posible todo aquello que prometa facturaciones nuevas?

Gerhard Zeiler: Creo al cien por ciento en el futuro de la televisión privada financiada por la publicidad. Pero las empresas televisivas de mayor éxito del futuro tendrán —habrán de tener— una estructura de facturación más equilibrada. El Grupo M6 de Francia muestra qué es posible; es probable que sea la única empresa de emisión, con su negocio troncal en la televisión en abierto, que aumentó el beneficio operativo en el primer trimestre de 2009. Y también los retrocesos de los ingresos por publicidad de la cadena principal, M6, se pudieron encajar claramente por la diversificación. Al nivel de RTL Group, actualmente obtenemos apenas el 40 por ciento de la facturación mediante ingresos no dependientes de publicidad; la mitad es producción, la otra mitad negocios diversificados de nuestras emisoras. El objetivo a medio plazo es aumentar la proporción de facturación no dependiente de publicidad al 50 por ciento... a nivel de corporación, que quede claro. Siempre hemos definido RTL Group como una empresa que se distingue por contenidos atractivos y marcas fuertes, y este es exactamente el marco en que se abren incontables posibilidades: desde la atracción para espectadores de The American Idol Experience en el Walt Disney World Resort de Florida, pasando por la oferta de telefonía móvil M6 Mobile, hasta espectáculos en directo como los formatos televisivos The Price Is Right o Got Talent...

En concreto: ¿dónde y cómo quiere crecer RTL Group?

Gerhard Zeiler: Hemos definido tres áreas centrales en las que seguimos invirtiendo a pesar de la crisis económica: en primer lugar, en el desarrollo de nuestros canales digitales como reacción a la fragmentación creciente de los mercados de espectadores. Con W9 en Francia, Neox y Nova en España, y las emisoras de pago RTL Living, Passion, RTL Crime en Alemania, hemos ampliado las familias de emisoras y trabajamos rentablemente. En Holanda acaba de lanzarse la nueva emisora temática RTL Lounge. En segundo lugar, reforzamos nuestra presencia en la red. Con las conexiones de banda ancha Internet se ha establecido como plataforma de venta adicional, tanto para nuestras emisoras como para nuestras productoras. En los primeros seis meses, las plataformas en línea de RTL Group de toda Europa registraron más de 470 millones de descargas de vídeos que ofrecen a los espectadores contenidos televisivos profesionales: un crecimiento del 97 por ciento en relación con el primer semestre de 2008. Mejoramos y ampliamos continuamente nuestros populares servicios de puesta al día de televisión, como RTL Now o M6 Replay, que ya enviamos a pantallas de televisor y móviles. Además, registramos grandes tasas de crecimiento en webs temáticas como Frauenzimmer o Kochbar en Alemania, que también se benefician de nuestras ofertas de vídeo. Y, en tercer lugar, queremos ampliar nuestro brazo de producción, Fremantle Media, en todos los mercados grandes, mediante una combinación de crecimiento orgánico y compras, como la de la empresa estadounidense Original Productions.

En especial la digitalización, ¿representa más bien una oportunidad o una amenaza para RTL Group?

Gerhard Zeiler: Estoy firmemente convencido de que la televisión puede ser la gran ganadora. Gracias a la digitalización las capacidades de difusión resultan casi ilimitadas, y los costes correspondientemente bajos. De modo que ahora pueden resultar un negocio rentable no sólo las ofertas masivas, sino también las de nicho, dirigidas a grupos destinatarios pequeños pero atractivos. Llevar nuestros contenidos y marcas a todas las vías de distribución nuevas, y hacerlo con un modelo comercial sano, es decir rentable: esta es una tarea central, al pasar de un mundo analógico a uno digital. Rige para ello un principio muy simple: cuanto mayor es la presencia en el mundo analógico, cuanto más fuerte la marca y cuanto más amplia la diversidad de oferta ya existente, tanto mayores son las probabilidades de éxito en el mundo digital. Y allí son un trampolín ideal nuestras fuertes familias de emisoras.

¿Cómo aprovechar concretamente las nuevas posibilidades técnicas?

Gerhard Zeiler: Como ya le he descrito: lo probamos todo, invertimos en ofertas de vídeo a petición, en televisión móvil y de alta resolución, nos dirigimos con webs hechas a la medida a grupos destinatarios atractivos. También tocamos el tema de los juegos en línea.

Sin duda los nuevos canales de distribución necesitan buenos contenidos como los que crea, por ejemplo, Fremantle Media. ¿Qué significación tendrá en el futuro, dentro de RTL Group, el brazo de producción?

Gerhard Zeiler: Aprovecharemos la demanda creciente de contenidos atractivos y ampliaremos Fremantle Media, a largo plazo, con talentos y formatos nuevos y actividades en nuevos países. Claro que también Fremantle Media percibe la presión sobre los márgenes de beneficio en tiempos de crisis. Pero la empresa está colocada excelentemente en la competencia, porque las emisoras piensan en último término en ahorrar en éxitos como Idols o Got Talent. Aparte de que ninguna productora es tan capaz de llevar formatos nuevos de éxito en un tiempo brevísimo a las pantallas de todo el mundo. Un punto es muy importante para mí: ambas partes –emisoras y productoras— manejan sus negocios dentro RTL Group con gran independencia, y así debe ser. Por eso puede haber, en según qué casos, negociaciones intensas y apasionadas. Pero cuando se trata de los intereses del grupo, todos trabajan como un equipo. Para RTL Group es importante tener una rama de producción tan fuerte, creativa, y activa en todo el mundo. Antes se cuestionaba a veces su sentido, hoy nos envidian Fremantle Media.

¿Cómo pueden batirse y cómo lo harán las emisoras clásicas de televisión en un concierto de ofertas cada vez mayor?

Gerhard Zeiler: Cuando hay cada vez más medios de comunicación que se dirigen a grupos destinatarios cada vez menores, aumenta necesariamente el valor de los grandes programas generalistas, tanto en el campo privado como en el público. Estos se dirigen a las mayorías, reúnen --con espectáculos como Das Supertalent y Wetten, dass ...? y transmisiones deportivas-- a toda la familia ante la pantalla y asumen así, también en el futuro, una función social importante. Claro que nos alegramos por todas esas posibilidades nuevas para poder ver en cualquier momento y lugar aquello que

precisamente apetece. Pero sin embargo no cambiará la necesidad humana de reclinarse, después de una larga jornada laboral, y dejarse sorprender por la programación. O ver un acontecimiento junto a los amigos o la familia. Y en proporcionar esto, consiste precisamente la fuerza de las grandes emisoras clásicas.

¿Cuál es la importancia de la HDTV para el futuro de la televisión?

Gerhard Zeiler: La televisión de alta resolución es una oferta más a nuestros clientes, un auténtico producto de primera que nos exige una inversión notable. Una parte, por lo menos, de estos costes queremos recuperarlos en Alemania a través de una modesta tasa de servicio. Por cierto: las ofertas de HDTV de ARD y ZDF tampoco son gratuitas para los espectadores. La tasa de radiodifusión aumentó por última vez, en Alemania, el 1 de enero de 2009, en un 5,6 por ciento. Y en el nuevo período de tasas ARD y ZDF recibirán 250 millones de euros sólo para la difusión de programas en alta resolución.
(benet)

Gerhard Zeiler: “La TV rimane il media pilota”

“In futuro ci sarà più televisione che mai” – nell’intervista con BeNet, Gerhard Zeiler, responsabile di RTL Group e membro del consiglio di gestione della Bertelsmann, parla delle prospettive future della televisione. Zeiler analizza gli effetti della crisi attuale sui mercati pubblicitari, spiega l’importanza della creatività come base per qualsiasi successo imprenditoriale e getta uno sguardo sulle chance e sulle opportunità derivanti dalla digitalizzazione. Leggete qui l’intervista con Gerhard Zeiler.

Signor Zeiler, la televisione ha un futuro?

Gerhard Zeiler: Questo lo decidono i telespettatori. E il loro giudizio è chiaro, visto che la durata di visione media è in continuo aumento. Grandi spettacoli come “Britain’s Got Talent” o “Deutschland sucht den Superstar” affascinano milioni di telespettatori e raggiungono record di audience. Anche in Internet i contenuti video - quindi programmi televisivi - sono motori della crescita. La tendenza è chiara: in futuro ci sarà più televisione che mai, i programmi televisivi verranno diffusi attraverso più canali di distribuzione rispetto al passato e ci sarà una televisione davvero per tutti – per il grande pubblico e anche per gruppi target sempre più ristretti. Noi, come RTL Group, con i nostri programmi e i nostri marchi saremo ovunque saranno i nostri telespettatori.

Come si sente dunque RTL Group alla vigilia della tanto agognata ripresa? In altre parole: in che modo la maggiore azienda televisiva e radiofonica d’Europa ha superato la crisi?

Gerhard Zeiler: RTL Group è sano, con solide attività in molti paesi, un reddito operativo a due cifre e una situazione finanziaria estremamente robusta. Ma credo ci voglia prudenza a parlare troppo presto di una fine della crisi. Innanzitutto dobbiamo tenere ben chiara davanti agli occhi la situazione attuale. Una crisi dei mercati pubblicitari televisivi come quella di quest’anno, con retrocessioni a due cifre che hanno interessato trasversalmente tutti i paesi europei, non si era mai vista. Abbiamo reagito tempestivamente, partendo da una posizione di forza. E, cosa fondamentale: nonostante questa posizione di forza, non ci siamo cullati sugli allori. Questo atteggiamento non sarebbe assolutamente stato in linea con il mio modo di fare, né soprattutto con quello degli amministratori delegati di RTL Group. Nel nostro gruppo lavorano circa una ventina di CEO, che pensano come imprenditori. Dalla fine dello scorso anno abbiamo quindi puntato energicamente su una strategia di riduzione dei costi, riuscendo a tagliare i costi operativi di circa 200 milioni di euro solo nel primo semestre 2009. Questo evidenzia in primo luogo che il nostro settore è flessibile. E, in secondo luogo, che la nostra struttura decentralizzata con forti amministratori delegati ci fornisce un evidente vantaggio concorrenziale. Nonostante questi notevoli risparmi, che sono stati raggiunti soprattutto a livello di programmi, le nostre famiglie di emittenti in Germania, Francia, Inghilterra, Belgio e nei Paesi Bassi hanno registrato un aumento delle loro quote di audience, alcune perfino in misura consistente. Per quanto riguarda la tanto agognata ripresa: al momento, purtroppo, non si tratta che di una speranza. Attualmente non vediamo alcuna variazione della difficile situazione dei nostri mercati pubblicitari. Per questo continuiamo a lavorare con impegno sulle strutture di costi nel core business delle grandi famiglie di emittenti.

Durante il Television Festival a Edimburgo ha sottolineato più volte il ruolo fondamentale della creatività innovativa nel Suo business. Creatività e costi, un binomio a volte non conciliabile – la creatività di RTL Group sopravvive agli attuali programmi di riduzione dei costi?

Gerhard Zeiler: Molti soldi non significano automaticamente molti spettatori. Pensate ad esempio ai contributi miliardari finora stanziati in Germania per la Pay TV. E guardate dall'altro lato alla straordinaria storia di successo di RTL Television in Germania - un'emittente che ha iniziato a trasmettere 25 anni fa da un garage. Anche M6 in Francia ha iniziato con pochissimi mezzi quando andò in onda nel 1987. Ma è stata proprio la scarsità di mezzi a stimolare la creatività. Il nostro successo in televisione dipende dalle idee, dalla nostra creatività, dalla programmazione intelligente, dal nostro fiuto per le nuove tendenze e opportunità. Quando in RTL Group parliamo di raggiungere, entro il 2011, una base di costi nettamente inferiore, intendiamo questo: ridurre gradualmente i nostri costi di produzione e di acquisto, strutturare i nostri processi in modo ancora più efficiente, evitando però di farci prendere dalla frenesia o dall'azionismo. Come noi, anche i nostri soci pensano a lungo termine e non hanno alcun interesse a distruggere i valori.

Qual è l'insegnamento più importante dalla recente recessione –per la Sua azienda, ma anche per Lei personalmente?

Gerhard Zeiler: Abbiamo incontrato difficoltà soprattutto là dove abbiamo investito troppo tardi o con il freno a mano tirato. Dobbiamo agire ancora in modo più radicale secondo il principio: "Fail often, fail fast, fail cheaply" - ovvero: Chi sperimenta molto, ha maggiori possibilità di sbagliare. Questo fa parte del rischio d'impresa. È fondamentale agire sempre con flessibilità e poter staccare la spina velocemente se qualcosa non funziona. Chi agisce senza convinzione viene punito.

Due parole sulla situazione in Gran Bretagna, su Five ...

Gerhard Zeiler: Attualmente il mercato televisivo britannico è sicuramente il più difficile in tutta l'Europa occidentale. Già lo scorso anno gli introiti derivanti dalla pubblicità in TV sono scesi di circa il cinque per cento. E nel primo semestre 2009 il mercato ha subito una contrazione del 18 per cento. Le conseguenze di quest'evoluzione sono visibili in tutte le grandi emittenti televisive in chiaro, ma anche in Five: elevati ammortamenti del valore di avviamento, evidenti tagli nei costi dei programmi, ristrutturazioni e purtroppo anche tagli del personale. Di fatto ci sono troppe emittenti in un mercato pubblicitario drammaticamente ridotto. Un consolidamento di questo mercato è inevitabile.

Negli ultimi mesi si è parlato molto delle opportunità offerte dalla crisi – ce ne sono state o ce ne saranno?

Gerhard Zeiler: All'inizio ho detto che noi reagiamo alla crisi partendo da una situazione di forza. Perciò sono convinto che abbiamo ottime possibilità di uscire da questa fase in condizioni migliori rispetto a molti concorrenti e di conquistare nuove quote di mercato. La crisi pubblicitaria ci ha indotti a riflettere sul fatto che in futuro dovremmo renderci ancora più indipendenti dagli introiti derivanti dalla pubblicità, e quindi dovremo favorire lo sviluppo dei nostri business di diversificazione, sviluppare strategie a pagamento, investire in attività su Internet in forte crescita e nella produzione di contenuti. Il

risparmio nel core business è quindi solo un aspetto di questo nuovo approccio. Dall'altro lato dobbiamo investire fin da ora in queste attività promettenti.

Nelle Sue stime sullo sviluppo dei mercati pubblicitari si è recentemente mostrato modo molto cauto e non ha previsto alcuna variazione sostanziale in fatto di pressione dei prezzi e sconti. Il futuro è davvero così cupo?

Gerhard Zeiler: Al momento nessuno può dire con certezza come si svilupperanno i mercati pubblicitari nei prossimi mesi. Tutti noi stiamo procedendo adeguandoci all'evolversi della situazione che si presenta ai nostri occhi. In una situazione così incerta non posso eleggere il principio della speranza a strategia aziendale. La strategia inizia con il riconoscimento delle nuove realtà - realtà che interessano trasversalmente tutta l'Europa. Queste non hanno comunque niente a che vedere con le previsioni che così spesso vengono riportate dai giornali e dagli analisti, ossia l'idea che Internet sottragga alla televisione gli introiti derivanti dalla pubblicità. I fatti parlano diversamente: la TV è e rimane il media pilota. Nessun altro mezzo è in grado di creare mercati in modo così efficace, nessun altro ha un influsso così forte sui consumatori – e questo non cambierà. Piuttosto vi è un altro fattore che influisce sulle capacità economiche della televisione: la crescente varietà della televisione europea. Là dove prima vi era un'emittente, oggi ce ne sono 50. Là dove ve ne erano cinque, oggi ne esistono 500. In numerosi paesi, oggi lo spettatore ha a disposizione un numero di canali senza precedenti. Ma non solo gli spettatori, anche i clienti pubblicitari hanno una scelta vastissima. È semplicemente la legge della domanda e dell'offerta. Nell'era della digitalizzazione l'offerta diventa sempre più ampia. La conseguenza: anche mantenendo invariata la domanda aumenta la pressione sui prezzi pubblicitari. E questo effetto purtroppo non scomparirà tanto facilmente quando la situazione economica migliorerà. Di fronte a questo scenario non credo in una rapida ripresa del settore pubblicitario e nemmeno in un ritorno rapido ai livelli precedenti. Ovviamente mi auguro di sbagliare, questo è chiaro! Il nostro parametro di riferimento deve comunque essere la speranza nel meglio. Al contempo, però, ci prepariamo al peggio. E prendiamo quello che viene.

Come deve svilupparsi e come si svilupperà la pubblicità in TV in un contesto di questo genere?

Gerhard Zeiler: Il caro vecchio spot da 30 secondi non scomparirà. Dobbiamo però anche pensare ad altre offerte. Tra queste vi è ad esempio quello che viene definito "Behavioral Advertising", ovvero un approccio mirato al consumatore sulla base del suo comportamento e delle sue preferenze, sempre che il consumatore lo voglia. In questo ambito rientrano il Product Placement e le giuste strategie volte a fare in modo che il consumatore non eviti la pubblicità. La domanda fondamentale, tuttavia, non è tanto che cosa vogliamo offrire ai nostri clienti pubblicitari, quanto che cosa possiamo effettivamente offrire loro. In nessun altro mezzo la pubblicità è regolata in modo così rigido come nella televisione. Alla luce delle difficoltà di fronte alle quali si trova la TV in chiaro finanziata dalla pubblicità, queste regole dovrebbero essere urgentemente ripensate. Riscontriamo invece tendenze che puntano a sostituire un'efficace tutela dei consumatori con regolamentazioni o perfino divieti della pubblicità sempre più complessi. Un approccio assurdo se si pensa che gli spettatori oggi decidono con il telecomando o con il mouse, in poche frazioni di secondo, se un programma o una pubblicità incontra il loro gusto. Al contrario, una maggiore libertà di pubblicità promuove la varietà dei programmi, in quanto si possono finanziare più programmi.

Se sui mercati pubblicitari non si profila una nuova crescita, la diversificazione sarà sempre più difficile – a che punto siete in questo senso? Anche in questo ambito sussistono dei limiti fisiologici alla crescita per un'azienda televisiva o tutto ciò che promette nuovi fatturati risulta possibile?

Gerhard Zeiler: Credo al cento per cento nel futuro della televisione privata finanziata dalla pubblicità. Tuttavia le aziende televisive di maggior successo del futuro avranno, o meglio dovranno avere, una struttura del fatturato più equilibrata. Ciò che può essere raggiunto lo ha dimostrato Groupe M6 in Francia - l'unica azienda radiotelevisiva avente le trasmissioni in chiaro come core business, che nel primo semestre 2009 ha aumentato l'utile operativo. Inoltre, le attività di diversificazione hanno agito da efficace ammortizzatore delle contrazioni negli introiti derivanti dalla pubblicità dell'emittente principale M6. A livello di RTL Group realizziamo attualmente quasi il 40 per cento del nostro fatturato da proventi indipendenti dalla pubblicità – la metà è costituita da attività di produzione, l'altra metà da attività di diversificazione delle nostre emittenti. L'obiettivo a medio termine è aumentare la quota dei fatturati indipendenti dalla pubblicità al 50 per cento, intesa a livello di gruppo. Abbiamo sempre definito RTL Group come un'azienda caratterizzata da contenuti interessanti e marchi forti - e proprio questa è la cornice in cui si aprono innumerevoli possibilità: dall'attrazione "The American Idol Experience" nel Walt Disney World Resort in Florida all'offerta di telefonia cellulare M6 Mobile fino agli spettacoli live di format TV come "The Price Is Right" o "Got Talent" ...

In concreto: dove e come intende crescere RTL Group?

Gerhard Zeiler: Abbiamo definito tre settori principali in cui continuare ad investire nonostante la crisi economica: in primo luogo lo sviluppo dei nostri canali digitali come reazione alla crescente frammentazione dei mercati di telespettatori. Con W9 in Francia, Neox e Nova in Spagna e le emittenti a pagamento RTL Living, Passion, RTL Crime in Germania abbiamo integrato le famiglie di emittenti e lavoriamo con profitto. Nei Paesi Bassi è stata lanciata la nuova emittente di nicchia RTL Lounge. In secondo luogo rafforziamo la nostra presenza online. Grazie a collegamenti a banda larga, Internet si è affermata come ulteriore piattaforma di distribuzione, sia per le nostre emittenti che per le nostre case di produzione. Nei primi sei mesi le piattaforme online di RTL Group in tutta Europa hanno registrato oltre 470 milioni di servizi video a richiesta che offrivano ai telespettatori contenuti TV professionali – una crescita del 97 per cento rispetto al primo semestre 2008. Continuiamo a migliorare ed ampliare i nostri famosi servizi di "catch up TV" come RTL Now o M6 Replay, portandoli anche sui piccoli schermi e sui telefoni cellulari. Elevati tassi di crescita si registrano inoltre nei siti Web a tema come "Frauenzimmer" o "Kochbar" in Germania, che traggono vantaggio dalle nostre offerte video. In terzo luogo vogliamo ampliare ulteriormente il nostro ramo di produzione Fremantle Media in tutti i grandi mercati - con una combinazione di crescita organica e acquisizioni come l'acquisto dell'azienda americana Original Productions.

La digitalizzazione per RTL Group rappresenta nello specifico un'opportunità o piuttosto una minaccia?

Gerhard Zeiler: Sono fermamente convinto che la televisione possa essere il grande vincitore. Con la digitalizzazione, le capacità di diffusione sono pressoché infinite – e i costi sono proporzionalmente ridotti. In questo modo non solo le offerte di massa, ma anche quelle di nicchia che si rivolgono a gruppi target ristretti ma interessanti, possono diventare un business redditizio. Portare i nostri contenuti e marchi su tutti i nuovi canali

di distribuzione – e questo con un modello di business sano, ovvero redditizio – è il nostro compito chiave nel passaggio dall'era analogica a quella digitale. In questo contesto vale un semplice principio: maggiore è la presenza nel mondo analogico, più forte è il marchio e più ampia la varietà di offerta già disponibile, migliori saranno le prospettive di successo per il mondo digitale. E le nostre forti famiglie di emittenti sono il trampolino di lancio perfetto.

Come sfrutterà in concreto le nuove opportunità tecniche?

Gerhard Zeiler: Come già illustrato: testiamo tutto, investiamo in offerte video-on-demand, in televisione mobile e ad alta risoluzione, ci rivolgiamo a gruppi target interessanti con siti Web su misura. Affrontiamo anche il tema dei giochi online.

Anche i nuovi canali di distribuzione necessitano di contenuti validi. Contenuti come quelli che realizza ad esempio Fremantle Media. Quale valore verrà attribuito in futuro al ramo della produzione all'interno di RTL Group?

Gerhard Zeiler: Sfrutteremo la domanda crescente di contenuti interessanti e amplieremo Fremantle Media in modo sostenibile - con nuovi talenti, nuovi format e attività in nuovi paesi. Ovviamente anche Fremantle Media avverte la pressione sui margini di guadagno in tempi di crisi. L'azienda è però posizionata in modo eccellente di fronte alla concorrenza, perché le emittenti risparmieranno per ultimo sui programmi più richiesti dal pubblico come "Idols" o "Got Talent". Inoltre, nessuna casa di produzione più di Fremantle Media è in grado di portare sui piccoli schermi di tutto il mondo nuovi format di successo in tempi brevissimi. Una cosa è per me molto importante: entrambe le parti – emittenti e case di produzione - gestiscono il proprio business all'interno di RTL Group in modo molto indipendente, e così dovrà essere anche in futuro. Occasionalmente le parti conducono trattative intense e appassionante. Ma quando si tratta degli interessi del gruppo, tutti lavorano come un team. Per RTL Group è importante avere un'attività di produzione così solida, creativa e operativa a livello mondiale. In precedenza se ne è messa in dubbio a volte l'opportunità, oggi invece ci invidiano Fremantle Media.

Come possono imporsi e come si imporranno le classiche emittenti televisive in un contesto in cui il numero dei fornitori è sempre più elevato?

Gerhard Zeiler: Se ci sono sempre più media che si rivolgono a gruppi target sempre più ristretti, inevitabilmente aumenta l'importanza dei grandi programmi sia in ambito privato che in ambito pubblico. Questi programmi si rivolgono al grande pubblico con spettacoli come "Das Supertalent" e "Wetten, dass ...?" e trasmissioni sportive che riuniscono tutta la famiglia davanti al piccolo schermo e anche in futuro svolgeranno un ruolo sociale importante. Ovviamente siamo tutti entusiasti delle nuove opportunità che ci permettono di vedere i nostri programmi preferiti in ogni momento e in ogni luogo, ogni volta che vogliamo. Tuttavia non cambierà l'esigenza umana di accomodarsi davanti alla televisione dopo una lunga giornata di lavoro e di lasciarsi sorprendere dal programma. Oppure di guardare un evento insieme agli amici o alla famiglia. E nel rendere possibile questo, proprio qui risiede la forza delle grandi e classiche emittenti televisive.

Qual è l'importanza della HDTV per il futuro delle televisione?

Gerhard Zeiler: La televisione ad alta definizione è un'ulteriore offerta per i nostri clienti - un autentico prodotto premium, che richiede da parte nostra un elevato investimento iniziale. Intendiamo rifinanziare almeno una parte di questi costi in Germania con un canone di servizio ridotto. Tra l'altro, le offerte HDTV di ARD e ZDF ovviamente non sono gratuite per i telespettatori. Il canone televisivo in Germania è stato aumentato il 1° gennaio 2009 del 5,6 per cento. E nel nuovo periodo di canone, ARD e ZDF ricevono 250 milioni di euro solo per la trasmissione di programmi ad alta risoluzione. (benet)

Gerhard Zeiler: 'Tv blijft het belangrijkste medium'

'In de toekomst zal er meer televisie zijn dan ooit voorheen' – in een interview met BeNet praat Gerhard Zeiler, directeur van de RTL Group en lid van het bestuur van Bertelsmann, over de toekomstperspectieven van de televisie. Hij analyseert de gevolgen van de huidige crisis voor de reclamemarkten, legt uit wat de betekenis is van creativiteit als basis voor elk succes van een onderneming en gaat ten slotte in op de kansen en mogelijkheden van digitalisering. Hier kunt u het interview met bestuurslid Gerhard Zeiler lezen.

Gerhard Zeiler, heeft de televisie toekomst?

Gerhard Zeiler: Dat beslissen de kijkers. En hun beslissing is duidelijk want de gemiddelde kijkduur neemt toe. Grote shows als 'Britain's Got Talent' of 'Deutschland sucht den Superstar' (de Duitse versie van 'Idols') trekken miljoenen enthousiaste kijkers en behalen een recordaantal kijkers. Ook op het internet neemt het aantal kijkers naar video's - dus televisieprogramma's - toe. De tendens is eenduidig: er zal in de toekomst meer televisie zijn dan ooit voorheen, televisie zal op meer distributiekkanalen te zien zijn en er zal voor echt iedereen televisie zijn – zowel voor het grote publiek als voor steeds kleinere doelgroepen. En wij als RTL Group zullen met onze programma's en merken overal te vinden zijn waar onze kijkers zijn.

Hoe gaat het met de RTL Group aan de vooravond van de nieuwe ervaring waarnaar iedereen uitkijkt? Of iets anders geformuleerd: hoe heeft het grootste televisie- en radiobedrijf de crisis doorstaan?

Gerhard Zeiler: De RTL Group is kerngezond, met sterke ondernemingen in veel landen, een operationeel resultaat van twee cijfers en een uitgesproken gezonde financiële situatie. Maar ik adviseer toch om voorzichtig te zijn en niet te vroeg over het einde van de crisis te praten. In eerste instantie moeten wij ons goed bewust zijn van de huidige situatie. Een dergelijke krimp van de reclamemarkten voor televisie als in dit jaar, met enorm grote dalingen in alle landen van Europa, heeft tot dusver nog nooit plaatsgevonden. Wij hebben daar in een vroeg stadium op gereageerd, vanuit een sterke positie. En het is van eminent belang geweest dat wij niet de fout hebben gemaakt onze sterke positie te gebruiken om op onze lauweren te gaan rusten. Dat was met mij en in het bijzonder met de directeuren van de RTL Group niet mogelijk. In onze Group werken ongeveer twintig CEO's, en zij denken als ondernemers. Sinds het eind van het afgelopen jaar hebben wij daarom duidelijk de nadruk gelegd op het reduceren van de kosten. En op die manier hebben wij alleen al in de eerste zes maanden van 2009 de operationele kosten met circa 200 miljoen euro verlaagd. Dat maakt allereerst duidelijk dat onze branche flexibel is. En het maakt ten tweede duidelijk dat onze decentrale structuur met sterke directeuren een aanzienlijk concurrentievoordeel is. Ondanks deze aanzienlijke bezuinigingen, die immers vooral op het gebied van de programma's werden behaald, hebben onze zenderfamilies in Duitsland, Frankrijk, Engeland, België en Nederland hun marktaandeelen qua kijkers nog weten te verhogen, gedeeltelijk zelfs aanzienlijk. Wat nu de discussie over de ervaring betreft waar iedereen op hoopt: meer dan hoop is dat tot dusver helaas nog niet. Wij zien geen veranderingen in de moeilijke situatie van onze reclamemarkten. En daarom blijven wij intensief aan de kostenstructuren in de centrale activiteiten van de grote zenderfamilies werken.

Bij het Television Festival in Edinburgh heeft u op indringende wijze op de centrale rol van innovatieve creativiteit bij uw activiteiten gewezen. Creativiteit en kosten, dat gaat echter vaak niet samen – zal de creativiteit van de RTL Group de huidige kostenprogramma's overleven?

Gerhard Zeiler: Veel geld betekent niet automatisch veel kijkers. Kijk bijvoorbeeld alleen maar eens naar de miljarden euro's die er in Duitsland tot op heden in pay-tv zijn verdwenen. En kijk anderzijds eens naar het unieke succesverhaal van RTL Television in Duitsland - we zijn 25 jaar geleden met uitzendingen vanuit een garage begonnen. Ook M6 in Frankrijk is heel erg bescheiden begonnen toen het in 1987 programma's begon uit te zenden. Maar juist doordat de middelen zo beperkt waren, heeft dit bijzonder veel creativiteit vereist. Ons succes op televisie is afhankelijk van de ideeën, van onze creativiteit, van de slimme planning van onze programma's, van ons neusje voor nieuwe trends en kansen. Als wij er dus bij de RTL Group over praten dat wij ernaar streven vóór het jaar 2011 over een aanzienlijk lagere kostenbasis te beschikken, dan betekent dat het volgende: wij verlagen stap voor stap onze productie- en inkoopkosten, structureren onze processen nog efficiënter, maar wij nemen geen overhaaste beslissingen of worden plotseling overdreven actief. Onze vennoten denken net als wij op de lange termijn en hebben er geen enkel belang bij om waarden te vernietigen.

Wat is de belangrijkste les uit de recente recessie – niet alleen voor uw onderneming, maar ook voor u persoonlijk?

Gerhard Zeiler: Wij hebben vooral problemen op gebieden waar wij te laat of te voorzichtig hebben geïnvesteerd. Wij moeten nog radicaler handelen volgens het principe 'Fail often, fail fast, fail cheaply'. Dat betekent: wie veel uitprobeert, zal er ook weleens naast zitten. Dat maakt deel uit van het risico van een ondernemer. Doorslaggevend is dat wij steeds flexibel ageren en snel weer kunnen stoppen als iets niet werkt. Halfslachtig handelen wordt bestraft.

Een paar woorden over de situatie in Groot-Brittannië, over Five ...

Gerhard Zeiler: De Engelse televisiemarkt is momenteel beslist één van de moeilijkste in heel West-Europa. In het afgelopen jaar zijn de reclame-inkomsten voor televisie daar met circa vijf procent gekrompen. En in de eerste zes maanden van 2009 is de markt vervolgens met achttien procent gekelderde. De consequentie van deze ontwikkeling was bij alle grote free-tv-zenders te zien, ook bij Five: hoge afschrijvingen van de waarde van de bedrijven, aanzienlijke ingrepen in de kosten van de programma's, herstructureringen en helaas ook ontslagen. Er zijn gewoon te veel zenders op een dramatisch gekrompen reclamemarkt. Een consolidatie van deze markt is onvermijdbaar.

Er werd in de afgelopen maanden vaak gesproken over de kansen die de crisis biedt – waren of zijn die er?

Gerhard Zeiler: Ik heb in het begin van dit interview gezegd dat wij vanuit een sterke positie op de crisis reageren. Daarom ben ik ervan overtuigd dat wij hele goede kansen hebben om beter dan veel concurrenten uit deze fase te komen en er marktaandeel bij te winnen. De reclamecrisis werkt ook als katalysator voor alle overwegingen om ons in de toekomst nog onafhankelijker van reclameopbrengsten te maken - dus de ontwikkeling van onze diversificatieactiviteiten te versnellen, betaalstrategieën te

ontwikkelen en te investeren in internetactiviteiten met veel groei en in de productie van formats. Bezuinigen op de centrale activiteiten is slechts één kant. Aan de andere kant moeten wij juist in activiteiten investeren die veelbelovend voor de toekomst zijn.

Bij uw prognose over de ontwikkeling van de reclamemarkten heeft u recentelijk heel terughoudend geageerd en geen ingrijpende veranderingen op het gebied van prijsdruk en kortingen aangekondigd. Ziet de toekomst er werkelijk zo somber uit?

Gerhard Zeiler: Niemand kan momenteel met zekerheid zeggen hoe de reclamemarkten zich in de toekomst zullen ontwikkelen - wij moeten allemaal afwachten wat er gebeurt. In een dergelijke onzekere situatie kan ik niet verkondigen dat onze strategie luidt dat we er maar het beste van hopen. Strategie begint met het identificeren van nieuwe realiteiten - en die zien wij overal in Europa. Ze hebben echter niets te maken met de prognoses die zo vaak in de kranten en door analisten worden gemaakt – de opvatting dat het internet reclamegeld van de televisie weg zuigt. De feiten laten een ander beeld zien. Televisie is en blijft het belangrijkste medium. Geen enkel ander medium is in staat om merken zo effectief op te bouwen, geen ander medium heeft zo'n sterke invloed op de consumenten – en dat zal ook zo blijven. Er is eerder sprake van een andere factor die invloed op de economische capaciteiten van de televisie heeft: de toenemende diversiteit op de Europese televisie. Waar vroeger één zender was, zijn er nu vijftig. Waar vroeger vijf waren, zijn er nu 500. Uit zoveel kanalen kunnen de kijkers in diverse landen tegenwoordig kiezen. Maar niet alleen de kijkers hebben de keuze, maar ook de reclameklanten kunnen deze keuze maken. Het is de eenvoudige wet van vraag en aanbod. Door de digitalisering wordt het aanbod steeds groter. Het gevolg: zelfs bij een gelijkblijvende vraag wordt de druk op de reclameprijzen groter. En dit effect zal helaas niet plotseling verdwijnen als de economische situatie weer beter wordt. Tegen deze achtergrond zeg ik dat ik niet geloof in een snelle verbetering van de reclamemarkten en ook niet dat ze snel weer op het oude niveau terugkeren. Ik hoop natuurlijk wel dat ik het mis heb - dat spreekt voor zich! Onze richtlijn moet dan toch luiden: wij hopen er het beste van. Wij bereiden ons op het moeilijkste voor. En we zullen op de ontwikkeling reageren.

Hoe moet en zal de televisiereclame zich onder dergelijke omstandigheden ontwikkelen?

Gerhard Zeiler: Het oude vertrouwde spotje van dertig seconden zal niet verdwijnen. Maar wij moeten ook over extra vormen nadenken. Eén daarvan is bijvoorbeeld 'Behavioral Advertising', gericht adverteren op basis van het consumptiegedrag, voor zover dat wenselijk is. Daar horen product placement bij en de juiste strategieën hoe je kunt vermijden dat reclame wordt overgeslagen. De vraag waar het om gaat is echter niet zozeer wat wij onze reclameklanten willen aanbieden, maar wat wij eigenlijk mogen aanbieden. In geen ander medium is reclame net als voorheen zo sterk gereguleerd als bij de televisie. Gezien de problemen waarmee de door reclame gefinancierde free-tv wordt geconfronteerd dient er dringend over deze regels te worden nagedacht. In plaats daarvan worden er echter tendensen zichtbaar om effectieve bescherming van consumenten door steeds complexere reclameregels of zelfs het verbod van reclame te willen vervangen. Dat is een absurd uitgangspunt als je bedenkt dat de kijker tegenwoordig via de afstandsbediening of computermuis binnen een fractie van een seconde kan beslissen of hij naar een programma of de reclame wil kijken of niet. Meer reclamevrijheid stimuleert daarentegen de keuze uit programma's - juist omdat er meer programma's kunnen worden gefinancierd.

Als er op de reclamemarkten geen nieuwe groei zichtbaar wordt, dan wordt de diversificatie steeds belangrijker – hoever bent u daarmee gekomen? Zijn er ook op dat terrein natuurlijke grenzen aan de groei van een televisiebedrijf of is alles mogelijk wat nieuwe omzet met zich mee gaat brengen?

Gerhard Zeiler: Ik geloof vast en zeker in de toekomst van de door reclame gefinancierde commerciële televisie. Maar de meest succesvolle televisieondernemingen van de toekomst zullen over een evenwichtigere omzetstructuur beschikken, zelfs moeten beschikken. De Groupe M6 in Frankrijk laat zien wat er mogelijk is - ze was vermoedelijk de enige radio-onderneming met de kernactiviteit free-tv die in de eerste zes maanden van 2009 de operationele winst heeft weten te verhogen. En ook de dalingen bij de reclame-inkomsten van de hoofdzender M6 konden voor een deel door de diversificatieactiviteiten worden opgevangen. Op het niveau van de RTL Group behalen wij momenteel bijna veertig procent door winst die onafhankelijk van de reclame is - de helft daarvan is productie, de andere helft bestaat uit diversificatieactiviteiten van onze zenders. Het is ons doel voor de middellange termijn om het aandeel van de omzet die niet afhankelijk is van de reclame, naar vijftig procent te verhogen. Dat betreft het niveau van het concern. Wij hebben de RTL Group altijd als onderneming gedefinieerd die zich door attractieve formats en sterke merken onderscheidt - en precies dat vormt het kader waarbinnen ongekende mogelijkheden zichtbaar worden: van de publieksmagneet 'The American Idol Experience' in Walt Disney World Resort in Florida, het aanbod van mobiele telefonie M6 Mobile tot en met liveshows van televisieformats als 'The Price Is Right' of 'Got Talent' ...

Concreet: waar en hoe wil de RTL Group groeien?

Gerhard Zeiler: Wij hebben drie afdelingen met zwaartepunten gedefinieerd waarin wij ondanks de economische crisis verder blijven investeren: als reactie op de groeiende fragmentering van de kijkersmarkten ten eerste in de ontwikkeling van onze digitale kanalen. Met W9 in Frankrijk, Neox en Nova in Spanje en de betaalzenders RTL Living, Passion, RTL Crime in Duitsland hebben wij de zenderfamilies aangevuld en wij werken profitabel. In Nederland is zojuist het nieuwe themakanaal RTL Lounge van start gegaan. Ten tweede versterken wij onze online presentie. Met breedbandverbindingen heeft het internet een goed platform voor distributie veroverd, niet alleen voor onze zenders maar ook voor onze productiebedrijven. In de eerste zes maanden werden de video's van de online platforms van de RTL Group in heel Europa meer dan 470 miljoen keer opgeroepen. En dat zijn platforms die de kijkers professionele televisieprogramma's bieden - en dat is een groei van 97 procent in vergelijking met het eerste halfjaar van 2008. Wij verbeteren en breiden onze populaire catch-up televisiediensten als RTL Now of M6 Replay voortdurend uit, wij brengen ze nu ook op de beeldschermen van televisies en mobiele telefoons. Ook thematische websites als 'Frauenzimmer' en 'Kochbar' in Duitsland boeken hoge groeicijfers en ook zij profiteren van ons videoaanbod. En ten derde willen wij onze productietak Fremantle Media op alle grote markten verder uitbreiden - door een combinatie van organische groei en acquisities zoals de aankoop van de firma Original Productions in de Verenigde Staten.

Vormt de digitalisering voor de RTL Group eigenlijk eerder een kans of is ze een bedreiging?

Gerhard Zeiler: Ik ben er vast van overtuigd dat de televisie de grote winnaar kan zijn. Door de digitalisering worden de verspreidingscapaciteiten onbegrensd – en de kosten heel erg gering. En zodoende kunnen nu niet alleen programma's voor een groot publiek maar ook programma's die zich op een kleine maar attractieve doelgroep richten rendabel worden. Het is bij de omschakeling van de analoge naar de digitale wereld onze belangrijkste taak om onze content en merken op alle nieuwe distributiewegen te brengen – en dat met een gezond, dat wil zeggen winstgevend zakelijk model. Hierbij geldt de eenvoudige regel: hoe sterker de aanwezigheid in de analoge wereld al is, hoe sterker het merk en hoe breder de al voorhanden variëteit van het aanbod, des te beter zijn de kansen op succes voor de digitale wereld. En onze sterke zenderfamilies vormen in dat opzicht de ideale springplank.

Hoe zult u concreet gebruikmaken van de nieuwe technische mogelijkheden?

Gerhard Zeiler: Zoals ik zojuist al beschreef: wij testen alles, investeren in video-on-demand-aanbod, in mobiele en 'hogedefinitie'-televisie en richten ons met op maat gemaakte websites op attractieve doelgroepen. Ook gaan wij ons met het onderwerp online spelletjes bezighouden.

Ook de nieuwe distributiekanaalen hebben goede formats nodig zoals Fremantle Media ze produceert. Welke betekenis zal de productietak binnen de RTL Group in de toekomst innemen?

Gerhard Zeiler: Wij zullen gebruik maken van de groeiende vraag naar aantrekkelijke formats en Fremantle Media stevig uitbreiden - met nieuwe talenten, nieuwe formats en activiteiten in nieuwe landen. Ook Fremantle Media voelt natuurlijk de druk van de winstmarges in deze tijden van crisis. De onderneming staat echter in de concurrentiestrijd uitstekend gepositioneerd omdat de zenders pas in allerlaatste instantie zullen afzien van publieksmagneten als 'Idols' of 'Got Talent'. Geen enkel ander productiebedrijf dan Fremantle Media is bovendien in staat om in zeer korte tijd nieuwe succesvolle formats voor de televisie te maken. Eén punt vind ik daarbij heel belangrijk: beide partijen - de zenders en de productiebedrijven - voeren hun activiteiten binnen de RTL Group heel onafhankelijk van elkaar uit. En zo hoort het ook. Van geval tot geval zijn er daarom af en toe weleens intensieve en felle onderhandelingen. Maar als het om de belangen van de Group gaat, werkt iedereen weer als een team. Het is voor de RTL Group belangrijk dat wij over zo'n sterk, creatief en wereldwijd opererend productiebedrijf beschikken. Vroeger werd er nog weleens aan het belang ervan getwijfeld, maar nu benijdt men ons om Fremantle Media.

Hoe kunnen en zullen de klassieke televisiezenders omgaan met een situatie waarin er steeds meer zenders zijn?

Gerhard Zeiler: Als er steeds meer media zijn die zich op steeds kleinere doelgroepen richten, dan stijgt automatisch de betekenis van de grote zenders. Dat geldt zowel voor de commerciële als voor de publiekrechtelijke zenders. Zij richten zich op het grote publiek, slagen erin met shows als 'Das Supertalent' en 'Wetten, dass ...?' en met sportuitzendingen het hele gezin voor de beeldbuis te verenigen en hebben in dat opzicht in de toekomst ook een belangrijke sociale functie. Wij zijn natuurlijk allemaal blij

met de nieuwe mogelijkheden waarbij iedereen op elk gewenst tijdstip en op elke gewenste plaats naar programma's kan kijken waar men zin in heeft. Maar toch zal de menselijke behoefte niet veranderen om na een lange werkdag achterover te leunen en zich door de programma's te laten verrassen. Of om samen met vrienden en familie naar een evenement te gaan kijken. De kracht van de grote, klassieke televisiezenders bestaat eruit om dat mogelijk te maken.

Hoe belangrijk is hdtv voor de toekomst van de televisie?

Gerhard Zeiler: De 'hogedefinitie'-televisie is een extra aanbod voor onze klanten - een echt premiumproduct dat van ons allereerst hoge investeringen vergt. Een deel van deze kosten willen wij in Duitsland via een geringe bijdrage voor deze service wel herfinancieren. Maar ik wil wel opmerken dat de hdtv-uitzendingen van ARD en ZDF (Duitsland 1 en 2) natuurlijk voor de kijkers niet gratis zijn. Het kijk- en luistergeld werd in Duitsland per 1 januari 2009 met 5,6 procent verhoogd. En in de nieuwe tariefperiode krijgen ARD en ZDF alleen al 250 miljoen euro voor de verspreiding van hdtv-uitzendingen. (benet)

Gerhard Zeiler: "TV pozostanie głównym medium"

"W przyszłości będzie więcej telewizji niż kiedykolwiek wcześniej" - Gerhard Zeiler, szef RTL Group i członek zarządu Bertelsmanna opowiada w wywiadzie z siecią BeNet o przyszłości telewizji. Analizuje skutki obecnego kryzysu na rynkach reklamy, wyjaśnia znaczenie kreatywności jako podstawy każdego sukcesu ekonomicznego oraz wskazuje szanse i możliwości jakie niesie ze sobą digitalizacja. Zapraszamy do przeczytania wywiadu z członkiem zarządu, Gerhardem Zeilerem.

Czy telewizja ma przyszłość?

Gerhard Zeiler: O tym decydują telewidzowie. A ich opinia jest jednoznaczna, ponieważ rośnie średni czas oglądania telewizji. Takie wielkie shows, jak "Britain's Got Talent" czy "Deutschland sucht den Superstar" zachwycają miliony i osiągają rekordowe liczby telewidzów. Również w Internecie nagrania wideo - czyli programy telewizyjne - są motorami rozwoju. Tendencja jest oczywista: w przyszłości będzie więcej telewizji, niż kiedykolwiek wcześniej, będzie więcej kanałów udostępniających telewizję i telewizja będzie dostępna doprawdy dla wszystkich - zarówno dla dużej publiczności, jak i dla mniejszych grup docelowych. A my, RTL Group, będziemy obecni z naszymi programami i markami wszędzie tam, gdzie są nasi widzowie.

Jak wiecie się RTL Group w przededniu oczekiwanego nowego rozkwitu? Lub inaczej: jak przetrwało kryzys największe w Europie przedsiębiorstwo telewizyjne i radiowe?

Gerhard Zeiler: RTL Group jest zdrowa jak ryba, ze znakomicie działającymi biznesami w wielu krajach, dwucyfrową zysownością z działalności operacyjnej i jest w niezwykle korzystnej sytuacji finansowej. Ale radzę podchodzić ostrożnie do mówienia o końcu kryzysu - na to jest zbyt wcześnie. Najpierw musimy wyraźnie zdefiniować obecną sytuację. Tak znacznego załamania się rynków reklamy telewizyjnej, jak w tym roku, z dwucyfrowym spadkiem we wszystkich krajach europejskich, dotąd jeszcze nie było. Wcześniej zareagowaliśmy, znajdując się na mocnej pozycji. I to zadecydowało: mocna pozycja nie uśpiła naszej czujności. Nie mogliśmy sobie na to pozwolić, ani ja, a przede wszystkim prezesi RTL Group. W naszej grupie pracują około dwa tuziny dyrektorów generalnych, a myślą oni jak przedsiębiorcy. Od końca ubiegłego roku położyliśmy wyraźny nacisk na redukcję kosztów i w wyniku tego zmniejszyliśmy koszty działalności operacyjnej w samym zaledwie pierwszym półroczu 2009 o około 200 milionów euro. Ukazuje to po pierwsze, że nasza branża jest elastyczna. A po drugie, że nasza zdecentralizowana struktura z mocną pozycją prezesów stanowi pewną przewagę nad konkurencją. Pomimo znacznych oszczędności, które osiągnięto przede wszystkim w obszarze programów, nasze grupy stacji telewizyjnych w Niemczech, Francji, Anglii, Belgii i Holandii zwiększyły swoje udziały na rynku oglądalności, część z nich nawet znacznie. A jeśli chodzi o dyskusję na temat oczekiwanego rozkwitu gospodarki: nie kryje się jednak za tym więcej niż nadzieja. Nie widzimy obecnie żadnej zmiany trudnej sytuacji na naszych rynkach reklamy. I dlatego nadal pracujemy intensywnie nad strukturami kosztów w obszarach głównej działalności naszych dużych grup stacji telewizyjnych.

Podczas Television Festival w Edynburgu podkreślił pan dobitnie rolę innowacyjnej kreatywności w pana biznesie. Kreatywności i cięcia kosztów zwykle często nie da się ze sobą pogodzić - czy kreatywność RTL Group przeżyje aktualne programy redukcji kosztów?

Gerhard Zeiler: Dużo pieniędzy nie oznacza automatycznie dużo widzów. Proszę pomyśleć o miliardowych kwotach, które utopiono do tej pory w płatnej telewizji. I proszę spojrzeć z drugiej strony na wyjątkową historię sukcesu RTL Television w Niemczech, która wystartowała przed 25 laty jako "garażowa" stacja telewizyjna. Również początki M6 we Francji były zaiste bardzo skromne, gdy w 1987 roku weszła na anteny. Ale właśnie te bardzo ograniczone środki wyzwoliły wyjątkową kreatywność. Nasz sukces w telewizji zależy od pomysłów, od naszej kreatywności, od mądrego planowania programu, od naszego wycucia trendów i szans. Jeśli zatem mówimy w RTL Group o tym, aby do końca roku 2011 osiągnąć znacznie zredukowaną strukturę kosztów oznacza to, że obniżamy krok po kroku nasze koszty produkcyjne i zakupów, restrukturyzujemy nasze procesy, aby były jeszcze wydajniejsze; jednak nie robimy tego w pośpiechu i w sposób akcyjny. Nasi współpracownicy myślą tak jak my, długofalowo i nie zamierzają niszczyć wypracowanych wartości.

Jaką najważniejszą nauzkę wyniosło pana przedsiębiorstwo i pan osobiście z obecnej recesji?

Gerhard Zeiler: Mamy trudności przede wszystkim tam, gdzie za późno inwestowaliśmy lub gdzie działaliśmy zachowawczo. Musimy działać jeszcze bardziej radykalnie zgodnie z zasadą: "Fail often, fail fast, fail cheaply" - co oznacza: kto wiele próbuje, ten częściej może się mylić. Należy to do ryzyka przedsiębiorczości. Decydujące jest jednak to, abyśmy działali zawsze elastycznie i abyśmy szybko mogli wycofać się, gdy coś nie funkcjonuje. Działanie połowiczne przynosi więcej szkody.

Jedno słowo na temat sytuacji w Anglii, a konkretnie na temat Five.

Gerhard Zeiler: Brytyjski rynek telewizyjny jest obecnie zapewne najtrudniejszym w całej Europie Zachodniej. Już w ubiegłym roku dochody z reklamy telewizyjnej zmalały o około pięć procent. A w pierwszym półroczu 2009 rynek załamał się odnotowując spadek o 18%. Konsekwencje tej sytuacji mogą Państwo zobaczyć we wszystkich dużych stacjach telewizji bezpłatnej, również w Five: wysokie odpisanie wartości firm, znaczne cięcia kosztów programu, restrukturyzacje i niestety również redukcja kadr. Istnieje po prostu za dużo stacji telewizyjnych na dramatycznie zmniejszonym rynku reklamy. Konsolidacja tego rynku jest nieunikniona.

W ubiegłych miesiącach często mówiono o szansach, które niesie kryzys - czy jest tak w istocie?

Gerhard Zeiler: Mówiłem na początku, że zareagowaliśmy na kryzys stojąc na mocnej pozycji. Dlatego jestem przekonany, że mamy duże szanse, aby wyjść z tej fazy w lepszej sytuacji niż wielu konkurentów oraz pozyskać dodatkowe udziały w rynku. Kryzys na rynku reklamy pokazuje zasadność rozważań na temat jeszcze większego uniezależnienia się od dochodów z reklamy - a więc aby kontynuować rozwój naszej działalności dywersyfikacyjnej, rozwijać strategie ofert odpłatnych, inwestować w odznaczającą się mocnym wzrostem działalność internetową oraz produkcję treści.

Oszczędzanie w głównym biznesie jest tylko jedną stroną medalu. Z drugiej strony musimy szczególnie teraz inwestować w biznesy przyszłościowe.

W związku z pana prognozą dotyczącą rozwoju rynków reklamy postąpił pan ostatnio bardzo wstrzeźliwie i nie zapowiedział pan żadnych dalekosiężnych zmian związanych z obniżką cen i rabatami. Czy przyszłość rzeczywiście wygląda tak ponuro?

Gerhard Zeiler: Nikt nie może obecnie z pewnością powiedzieć, jak rozwinie się sytuacja na rynkach reklamy w przyszłych miesiącach - działamy wszyscy na bieżąco. W tak niepewnej sytuacji nie mogę z nadziei zbudować strategii. Strategia rozpoczyna się z rozpoznaniem nowych realiów - a widzimy je w całej Europie. Nie mają one jednak nic wspólnego z prognozami, które tak często opisywane są w gazetach przez analityków - mam tu na myśli pomysł, że Internet odciągnie od telewizji pieniądze z reklamy. Fakty temu przeczą. Telewizja jest i pozostanie głównym medium. Żadne inne medium nie jest w stanie tak efektywnie zbudować marki, żadne inne nie ma tak mocnego wpływu na konsumentów - i tak też pozostanie. Raczej inny czynnik ma wpływ na wydajność ekonomiczną telewizji: rosnąca różnorodność telewizji europejskiej. Tam, gdzie dawniej była tylko jedna stacja telewizyjna, jest ich dziś 50. Tam, gdzie było pięć, jest ich dziś 500. Obecnie widzowie w różnych krajach mają do wyboru wiele kanałów telewizyjnych. Ale wybór mają nie tylko widzowie, lecz również reklamodawcy. Związane jest to z prostą zasadą popytu i podaży. W wyniku digitalizacji zwiększa się oferta. Skutek jest następujący: nawet w wypadku niezmiennego popytu zwiększa się nacisk na ceny reklamy. A efekt ten nie zniknie, gdy poprawi się znowu sytuacja ekonomiczna. Dlatego oświadczam, że nie wierzę w szybką poprawę biznesu reklamowego, a także nie wierzę, że szybko powróci do dawnego poziomu. Oczywiście życzyłbym sobie, abym się mylił! Nasza zasada brzmi: wierzymy w to, co najlepsze, ale przygotowujemy się na najgorsze. I będziemy starali się sprostac temu, co nadejdzie.

Jak będzie przebiegał rozwój reklamy telewizyjnej w tych warunkach?

Gerhard Zeiler: Nie zniknie stary, sprawdzony trzydziestosekundowy spot. Musimy się jednak zastanowić nad dodatkowymi ofertami. Do nich należy na przykład to, co nazywane jest behavioral advertising, czyli konkretne zwracanie się do konsumentów na podstawie ich zachowań, o ile jest to ich życzeniem. Należy do tego product placement i odpowiednie strategie podtrzymujące potrzebę reklamy. Jednak decydującą kwestią jest nie to, co chcemy zaoferować naszym reklamodawcom, lecz co w ogóle wolno nam im zaoferować. W żadnym innym medium reklama nie podlega tak surowym regulacjom jak w telewizji. W obliczu trudności, przed którymi stoi finansowana przez reklamę telewizja bezpłatna, należy pilnie rozważyć na nowo te reguły. Zamiast tego widzimy tendencje zastępowania skutecznej ochrony konsumenckiej coraz bardziej kompleksowymi regulacjami reklamowymi lub nawet zakazami. Jest to założenie absurdałne, zważywszy na to, że widzowie posługując się pilotem lub myszką komputerową decydują dziś w ułamku sekundy, czy podoba im się dany program lub reklama, czy nie. Więcej swobody w lansowaniu reklamy przyczynia się do większego wyboru w programach - ponieważ można finansować więcej programów.

Jeśli rynek reklamy nie odnotuje wyraźnego wzrostu, wówczas coraz ważniejsza będzie dywersyfikacja - jak daleko są posunięte pana działania na tym obszarze? Czy również tu występują naturalne granice rozwoju dla przedsiębiorstwa telewizyjnego, czy możliwe jest wszystko, co obiecuje generowanie obrotów?

Gerhard Zeiler: W stu procentach wierzę w przyszłość finansowanej przez reklamę telewizji prywatnej. Jednak cieszące się największym powodzeniem przedsiębiorstwa telewizyjne w przyszłości odnotują zrównoważoną strukturę obrotów, wręcz będą musiały. Groupe M6 we Francji pokazuje, co jest możliwe - była ona zapewne jedynym przedsiębiorstwem w dziedzinie radiofonii i telewizji z główną działalnością w obszarze telewizji bezpłatnej, która w pierwszym półroczu 2009 zwiększyła zysk operacyjny. Działalność dywersyfikacyjna zdołała wyraźnie zamortyzować również spadek w dochodach z reklamy głównej stacji M6. W RTL Group generujemy obecnie 40% dochodów niezależnych od reklamy - połowa z nich to produkcja, a druga połowa to biznes dywersyfikacyjny naszych stacji. Naszym średnioterminowym celem jest zwiększenie udziału obrotów niezależnych od reklamy do 50% - w odniesieniu do całego koncernu. Zawsze pojmowaliśmy RTL Group jako przedsiębiorstwo odznaczające się atrakcyjnymi treściami i mocnymi markami - i to są dokładnie te obszary, które dają nam niezliczone możliwości: począwszy od popularnego wśród widzów programu "The American Idol Experience" na terenie Walt Disney World na Florydzie oraz oferty telefonii komórkowej M6 Mobile, a kończąc na takich pokazach na żywo i programach telewizyjnych, jak "The Price Is Right" lub "Got Talent" ...

Konkretnie gdzie i jak RTL Group chce rozwijać swoją działalność?

Gerhard Zeiler: Ustaliliśmy trzy obszary priorytetowe, w które będziemy dalej inwestować pomimo kryzysu gospodarczego: po pierwsze w rozwój naszych kanałów cyfrowych jako reakcję na rosnącą fragmentaryzację rynków widzów. Uzupełniliśmy nasze grupy stacji o kanał W9 we Francji, Neox i Nova w Hiszpanii, płatne stacje RTL Living, Passion, RTL Crime w Niemczech, które przynoszą zysk. Poza tym w Holandii uruchomiliśmy niedawno nowy kanał tematyczny RTL Lounge. Po drugie umacniamy naszą obecność w Internecie. Dzięki połączeniom szerokopasmowym Internet zaistniał już na stałe jako kolejna platforma dystrybucyjna, zarówno dla naszych stacji, jak i firmy producenckich. W pierwszych sześciu miesiącach platformy internetowe RTL Group odnotowały w całej Europie ponad 470 milionów ściągnięć nagrań wideo, które oferują widzom profesjonalne treści telewizyjne - jest to wzrost o 97% w porównaniu z pierwszym półroczem 2008. Stopniowo polepszamy i rozwijamy nasze popularne usługi typu catch-up TV, na przykład RTL Now czy M6 Replay oraz przenosimy je również na monitory telewizorów i telefonów komórkowych. Wysokie stopy wzrostu odnotowują ponadto również tematyczne strony internetowe, na przykład "Frauenzimmer" czy "Kochbar" w Niemczech, które również skorzystały na naszych ofertach wideo. I po trzecie chcemy dalej rozbudowywać nasz segment producencki Fremantle Media na wszystkich dużych rynkach - m.in. w wyniku połączenia wzrostu organicznego z pozyskiwaniem takich firm, jak na przykład amerykańska spółka Original Productions.

Czy digitalizacja jest dla RTL Group szansą czy raczej zagrożeniem?

Gerhard Zeiler: Jestem mocno przekonany, że telewizja może być wielkim zwycięzcą. W wyniku digitalizacji możliwości ekspansji są niemal nieograniczone - a koszty odpowiednio niskie. Dzięki temu zyskowe są obecnie nie tylko oferty masowe, lecz także marginesowe, skierowane do małych, ale atrakcyjnych grup docelowych.

Wprowadzić nasze treści i marki do wszystkich nowych kanałów dystrybucyjnych - i to ze zdrowym, czyli zyskowym modelem biznesowym - jest naszym głównym zadaniem na etapie przechodzenia ze świata analogowego do cyfrowego. Przy czym istotna jest prosta zasada: im mocniejsza jest obecność w świecie analogowym, tym mocniejsza jest marka i większa aktualna różnorodność ofert, i tym lepsze są perspektywy sukcesu w świecie cyfrowym. I tu nasze grupy stacji są idealną bazą.

Konkretnie w jaki sposób wykorzysta pan nowe możliwości technologiczne?

Gerhard Zeiler: Jak już mówiłem: wszystko wypróbujemy, inwestujemy w oferty typu wideo na żądanie, w telewizję mobilną i o wysokiej rozdzielczości oraz zwracamy się do atrakcyjnych grup docelowych na odpowiednio dopasowanych stronach internetowych. Zabieramy się również za temat gier internetowych.

Również nowe kanały dystrybucyjne potrzebują dobrych treści. Na przykład takie treści, które tworzy chociażby Fremantle Media. Jakie znaczenie będzie miał w przyszłości segment producencki w obrębie RTL Group?

Gerhard Zeiler: Wykorzystamy rosnący popyt na atrakcyjne treści i będziemy długofalowo rozbudowywać Fremantle Media - z nowymi talentami, nowymi formatami i działalnością w nowych krajach. Oczywiście w czasach kryzysu również Fremantle Media odczuwa dużą presję na marżę zysku. Jednak firma zajmuje znakomitą pozycję w porównaniu z konkurencją, ponieważ stacje telewizyjne dopiero na samym końcu będą oszczędzać na takich popularnych wśród telewidzów hitach, jak "Idols" lub "Got Talent". Poza tym żadna inna firma producencka nie jest w stanie tak jak Fremantle Media wprowadzić na anteny odnoszące sukces programy w tak krótkim czasie na całym świecie. Jeden punkt jest dla mnie bardzo ważny: obydwie strony - zarówno stacja telewizyjna, jak i firma producencka - prowadzą swoją działalność w obrębie RTL Group bardzo niezależnie i tak powinno pozostać. W pojedynczych przypadkach dochodzi z tego powodu czasami do intensywnych i gorących negocjacji. Jednak tam, gdzie liczą się interesy grupy, wszyscy pracują jak jeden zespół. Dla RTL Group jest ważne, że mamy tak mocny, kreatywny i działający na całym świecie biznes producencki. Dawniej czasami wątpiono w jego sens, a dziś zazdrości się nam Fremantle Media.

Jak mogą i jak będą sprawdzać się klasyczne stacje telewizyjne w coraz bogatszym "koncercie oferentów"?

Gerhard Zeiler: Jeśli będzie coraz więcej mediów, które zwracają się do coraz mniejszych grup docelowych, wrośnie tym samym znaczenie duży programów powszechnych, zarówno w telewizji prywatnej, jak i publicznej. Zwracają się do dużej publiczności, skupiają przed ekranami całą rodzinę z takimi programami, jak "Das Supertalent" i "Wetten, dass...?" oraz transmisjami sportowymi co oznacza, że również w przyszłości odegrają ważną społeczną rolę. Oczywiście cieszymy się wszyscy z nowych możliwości oglądania o każdej porze i w dowolnym miejscu tego, na co ma się w danej chwili ochotę. Jednak nie zmieni się ludzka potrzeba, aby po długim dniu pracy zasiąść wygodnie w fotelu i pozwolić się zaskoczyć aktualnym programem. Lub aby wspólnie z przyjaciółmi i rodziną obejrzeć jakieś wydarzenie. Móc zaspokoić takie potrzeby - na tym dokładnie polega mocna strona dużych, klasycznych stacji telewizyjnych.

Jak ważna jest HDTV dla przyszłości telewizji?

Gerhard Zeiler: Telewizja o wysokiej rozdzielczości jest kolejną ofertą dla naszych klientów - prawdziwym produktem premium, który wymaga od nas na samym początku dużych inwestycji. Przynajmniej jedną część naszych kosztów chcemy w Niemczech sfinansować wprowadzając niską opłatę usługową. Poza tym oferty HDTV pierwszego i drugiego programu niemieckiej telewizji publicznej ARD i ZDF oczywiście nie są bynajmniej bezpłatne. Opłatę radiową i telewizyjną podniesiono w Niemczech z dniem 1 stycznia 2009 o 5,6%. A w nowym okresie pobierania opłat ARD i ZDF otrzymają 250 milionów euro tylko na cele rozbudowania oferty programów w wysokiej rozdzielczości. (benet)