

ZDF Enterprises zu VoD und neuen Beteiligungen

# Endkunden im Auge behalten

Mainz – „Wir sind die Trüffelschweine“, sagt ZDF-Enterprises-Chef Alexander Coridaß selbstbewusst. Gemeinsam mit GF-Kollege Stephan Adrian nimmt er im Gespräch mit Blickpunkt:Film Stellung zur Kritik an der kommerziellen ZDF-Tochter und erläutert die Pläne des Unternehmens.

**Wie weit sind die Pläne einer gemeinsamen, kostenpflichtigen Video-on-Demand-(VoD-)Plattform von ZDF Enterprises und Produzentenallianz gediehen?**

**Alexander Coridaß:** Wir führen sehr konstruktive und konkrete Gespräche. Inzwischen hat sich der Kreis der möglichen Partner erweitert und umfasst neben ZDF Enterprises und der Produzentenallianz auch ARD-Vertriebstöchter und Vertriebsfirmen ohne öffentlich-rechtlichen Gesellschafter. Diese Gruppe prüft im Augenblick die Umsetzung einer VoD-Plattform unter programmlichen, technischen, organisatorischen und rechtli-

chen Aspekten. Ziel ist eine gemeinsame Plattform mit dem Besten aus 60 Jahren deutschen Fernsehens. Grundsätzlich sind wir auch offen für weitere Contentlieferanten oder strategische Partner wie Verlage.

**Eine Zusammenarbeit mit kommerziellen Sendern wird nicht angestrebt?**

**AC:** Grundsätzlich schließen wir private Fernsehsender als Partner nicht aus.

**Bis wann soll eine Entscheidung gefällt werden, ob die Plattform kommt oder nicht?**

**Stephan Adrian:** Unser Plan ist es, noch im ersten Halbjahr 2011 eine Entscheidung zu treffen, unter welchen Konditionen wir zusammenfinden werden. Die technische Umsetzung wird dann ein weiteres Jahr in Anspruch nehmen.

**Wie könnte der Filmabrufdienst im Detail aussehen?**

**AC:** Er müsste mit einer gewissen Wucht im Markt auftreten. D. h. von Anfang an mehrere Tausend Programmstunden umfassen und die gesamte Bandbreite abdecken, von topaktuellen Programmen über Klassiker bis zu Archivtiteln. Laut Rundfunkstaatsvertrag muss das Angebot kom-

merziell sein – also entweder per kostenpflichtigem Einzelabruf, im Abo oder werbefinanziert.

**Die Überlegung einer gemeinsamen VoD-Plattform war auch, Produzenten an den Zusatzerlösen zu beteiligen. Welcher Anteil könnte an die Produzenten fließen?**

**AC:** Zunächst wird der Aufbau eines solchen Dienstes Millionen Euro an Investitionen erfordern. Gleichwohl erwarten die Gesellschafter, zu denen ja auch die Produzenten gehören werden, mindestens mittelfristig Gewinne aus diesem Joint Venture. Zudem werden Rechteinhaber Lizenznahmen verbuchen können. Sofern dies Sender sind, ist es Sache der Vereinbarungen zwischen ihnen und der Produzentenallianz, ob und welche Anteile davon an Dritte weitergeleitet werden. Alle Beteiligten sind jedenfalls Partner in der Auswertung, aber auch Partner im Risiko. Wer Gesellschafteranteile an der noch zu gründenden VoD-Gesellschaft erwirbt, wird die Plattform mitgestalten und mitfinanzieren.

**ZDF Enterprises arbeitet bereits als Lizenzpartner für am Markt existierende Filmabrufplattformen. Lohnt sich das Geschäft?**

**AC:** Wie bei allen Rechteverwertungsgeschäften muss man sehr realistisch sein. Video-on-Demand ist zwar ein wachsender Markt, der jedoch erst einen Bruchteil unserer Gesamterlöse generiert.

**Das Bundeskartellamt hat ProSiebenSat.1 und RTL Deutschland untersagt, eine gemeinsame Online-Videoplattform zu gründen. Welche Konsequenzen ziehen Sie aus der Entscheidung?**

**SA:** Das geplante Joint Venture der Privatsender hatte ja etwas ganz anderes im Sinn. Richtig ist, dass das Abmahnschreiben des Kartellamts Rückschlüsse auf unser Projekt



## Alexander Coridaß

ist bei ZDF Enterprises Geschäftsführer Programm und Vermarktung und leitet als Sprecher der Geschäftsführung das Unternehmen. Coridaß kam nach dem Studium der Rechtswissenschaft und Publizistik in Mainz und Dijon 1985 zum ZDF, wo er zunächst als Justiziar tätig war. 1991 übernahm er die Leitung des Programmvertriebs, ab 1992 war er Bereichsleiter Vertrieb bei ZDF Enterprises und wurde 1998 zum Geschäftsführer berufen. Coridaß ist Lehrbeauftragter an verschiedenen Akademien und Hochschulen.

zulässt. Das prüfen wir gerade. Für unser Projekt gibt die Kartellamtsentscheidung Orientierungshilfe.

**ZDF Enterprises gründete mit Bavaria Film im Juli 2007 ein Joint Venture und übernahm die Hälfte der Anteile an der Bavaria Fernsehproduktion. Wie wichtig war dieser Schritt im Nachhinein?**

**AC:** Das Engagement bei der Bavaria Fernsehproduktion war die konsequente Fortführung unserer Beteiligungsstrategie. Wir haben seit Langem Beteiligungen sowohl im Produktions- als auch im Verwertungsbereich. Wir legen großen Wert darauf, nur in besonders hochwertige Beteiligungen zu investieren. Die Beteiligung an der Bavaria Fernsehproduktion mit ihren spezifischen Kompetenzen etwa bei lang laufenden Serien und in der industriellen Produktion war für uns – und übrigens auch für die Bavaria Film – attraktiv. Die Akquisition war sinnvoll, und wir sind absolut zufrieden damit – und wir gehen davon aus, unser Partner auch. Für ZDF Enterprises sind Beteiligungen oder Zukäufe kein Selbstzweck, sondern jeweils Einzelentscheidungen aufgrund strategischer Analysen. Wir haben uns auch schon von Beteiligungen getrennt oder Firmen aufgelöst.

**An Wertschöpfung beteiligen**

rechtlichen Sender und ihre Strukturen kennt, weiß, dass sich insbesondere Redaktionen nicht gegen ihre Überzeugung in irgendwelche Absprachen pressen lassen. Auch unsere Beteiligungsfirmen verlieren zum Teil Aufträge in ganz erheblichem Umfang von öffentlich-rechtlichen Sendern, wenn etwa Serien eingestellt werden.

**Aber sind die Beteiligungen von ZDF Enterprises an Produktionsunternehmen nichts anderes als ein geschickter Kunstgriff des ZDF, einen Teil der Wertschöpfung zurück in den Sender zu lenken?**

**SA:** Jeder Sender ist völlig legitimerweise an der Optimierung seiner wirtschaftlichen Gegebenheiten interessiert, ja hierzu geradezu gezwungen. Es ist richtig, dass sich ZDF Enterprises an Elementen der Wertschöpfungsketten beteiligt, aber das ist ja gerade unser Ziel. Ein anderes Beispiel: Im DVD-Bereich vergeben wir bisher Lizenzen an DVD-Anbieter. Seit Jahren analysieren wir sehr genau den Gap zwischen Lizenzerlösen und Händlerabgabepreis und überlegen uns, wie wir optimal davon profitieren könnten. Es handelt sich schließlich um eine Wertschöpfung von Produkt, das maßgeblich erst durch unser Engagement geschaffen wurde – und davon wollen wir etwas abhaben.

Neues gründen, uns an einer bestehenden Firma beteiligen oder ein Unternehmen ganz übernehmen, hängt von der jeweiligen Konstellation ab.

**Wie beurteilen Sie den deutschen TV-Produktionsmarkt?**

**AC:** In Deutschland gibt es sehr viele Produktionsunternehmen – diese Erkenntnis ist nicht neu. Deutschland bildet in allen Medienbereichen sehr stark aus, auch im Produktionsbereich. Wir sind leidenschaftliche Befürworter der Auffächerung der Produzentenlandschaft in kleine, mittlere und große Unternehmen, wie es in Deutschland der Fall ist. Das ändert jedoch nichts daran, dass der Markt nicht unbegrenzt neue Produktionskapazitäten aufnehmen kann.

**Was geschieht mit dem Gewinn, den ZDF Enterprises erwirtschaftet?**

**SA:** Den führen wir praktisch komplett an unseren Gesellschafter ab. In der Vergangenheit gab es einen Gewinnabführungsvertrag, jetzt gilt das Prinzip der Vollausschüttung.

**Am 4. April beginnt in Cannes die größte TV-Messe der Welt. Fernsehsender verdienen wieder gut Geld, steigt die Nachfrage nach deutschem Programm?**

**Wir würden Sie das Verhältnis von ZDF und Bavaria konkreter charakterisieren?**

**AC:** Wir können und wollen nicht für einen Sender sprechen, sondern nur für uns in der Eigenschaft als kommerzielles Unternehmen am Markt. Falls in der Frage die Vermutung mitspielen sollte, durch eine Beteiligung würde sich ein Produktionsunternehmen Senderaufträge sichern, allerdings eine generelle Anmerkung: Das ist abwegig und hat nichts mit der Realität zu tun. Wer die öffentlich-

**Plant ZDF Enterprises, das Portfolio an Beteiligungen und Tochterfirmen zu erweitern?**

**AC:** Interessant sind für uns gegenwärtig Konstrukte wie die VoD-Plattform mit einem direkten Zugang zur Nachfrage. Im digitalen Markt müssen wir die Endkundenbeziehungen im Auge behalten. Im Produktionsbereich wollen wir perspektivisch unsere Lücken schließen, die wir etwa im Entertainment-Sektor haben. Ob wir dann etwas

**Stephan Adrian**

verantwortet als Geschäftsführer die Bereiche Finanzen, Recht, Personal und Beteiligungsmanagement bei ZDF Enterprises. Adrian begann seine berufliche Tätigkeit nach dem Studium der Rechtswissenschaft bei der hessischen Finanzverwaltung und war später beim Finanzamt Frankfurt tätig. 1988 wechselte er als Referent der Abteilung Steuern, Versicherungen und Sozialversicherungen zum ZDF, wo er ab Januar 1993 als Leiter tätig war. Seit Juli 2007 ist er Geschäftsführer von ZDF Enterprises.



**AC:** Wir kommen nicht an der Erkenntnis vorbei, dass die Preise sinken. Eine Dokumentation, die ein Spartensender einkauft, bringt möglicherweise nur wenige Hundert Euro. Unsere Aufgabe ist es, in der digitalen Welt effiziente Abläufe zu entwickeln. In der analogen Welt sind die Kosten dafür zu hoch: Materialversand, aufwendige Vertragsverhandlungen, Kundenbesuche im Ausland. Wir setzen auf eine serverbasierte Vertriebsstrategie, bei der Verkäufe mit vereinfachten Vertragsformularen online abgewickelt werden. Es gibt nicht ein bestimmtes

### Preise für deutsches Programm sinken

deutsches Programmgenre, das generell im Auslandsvertrieb wächst. Es kommt immer auf das einzelne Produkt an. Bei ZDF Enterprises gibt es natürlich einige Programme, die eine sehr erfreuliche Entwicklung nehmen. Und es gibt Produktionen, die unbeschadet von ihrer hervorragenden Qualität und Tauglichkeit für den deutschen Markt für den internationalen Markt eher ungeeignet sind.

**Liegt das etwa daran, dass die deutsche Handschrift zu deutlich ist?**

**AC:** Auch. Das hängt natürlich mit den Themen und der Machart zusammen. Andererseits darf man auch nicht vergessen, dass deutsche Produzenten einen großen Heimmarkt haben, der aber leider im Vergleich zum englischen nicht automatisch internationale Vertriebsmöglichkeiten bietet, allein aufgrund der Sprache. Außerdem produzieren die Sender in erster Linie für die nationalen Zuschauer – und nicht für den Programmexport. Dennoch vertreibt wohl kein kontinentaleuropäischer Vertrieb so viel nationales Produkt wie ZDF Enterprises – was für die deutsche Programmqualität spricht!

**Werden Sie in Cannes Ausschau halten nach attraktivem Programm für ZDF Neo? Die Privatsender unterstellen eine gewisse Wettbewerbsverzerrung am Lizenzmarkt, ausgelöst durch das ZDF.**

**AC:** Das ist absurd! Glaubt man wirklich, dass eine Serie wie „Mad Men“, für die das ZDF ein paar Tausend Euro pro Folge bezahlt hat, von den Amerikanern nicht an einen anderen

Sender zu einem höheren Preis verkauft worden wäre, hätten unsere Mitbewerber sie nur gewollt? Es ist doch genau umgekehrt! Wir sind die Trüffelschweine und identifizieren, was in diesem sehr umkämpften Markt von anderen nicht gefunden wird und was sich die großen Senderfamilien nicht schon über Output-Deals bereits gesichert haben.

**Was haben Sie sich für ZDF Enterprises für die nahe Zukunft vorgenommen?**

**AC:** Im Produktionsbereich werden wir darauf achten, dass wir mit unseren Beteiligungen an Produktionsunternehmen weiter so erfolgreich und profitabel agieren und unsere Kundenstruktur kontinuierlich erweitern. Im Verwertungs- und Produktionsbereich werden wir neue – gegebenenfalls auch gesellschaftsrechtlich andere – Strukturen suchen. Bei den Rechthehandelsaktivitäten besteht die Herausforderung, das Produkt zu identifizieren, das unsere Kunden nachfragen. Insbesondere in der internationalen Koproduktion werden wir unsere Ressourcen verstärkt einsetzen. Darüber hinaus gilt es, den Anforderungen des digitalen Marktes gerecht zu werden: bei der Konfiguration des Materials und bei den neuen Plattformen. ak

## ZDF Enterprises: 20 Mio. Euro Investitionen in fiktionales Programm

Das privatwirtschaftlich organisierte Unternehmen ZDF Enterprises bündelt alle kommerziellen Aktivitäten des ZDF. Neben der Abwicklung des Programmeinkaufs für das ZDF und die zur Gruppe gehörenden Spartensender kümmern sich die über 100 Mitarbeiter unter der Leitung von Dr. Alexander Coridaß und Stephan Adrian um Koproduktionen und Programmvertrieb. Merchandising und die Entwicklung multimedialer Anwendungen wie Apps zu Sendungen runden das Profil ab. Unternehmenschef Coridaß sagt: „Wir sind als Beteiligung eines öffentlich-rechtlichen Gesellschafters ein rein kommerzielles Unternehmen, und diesen Auftrag nehmen wir gern an.“ Anders ausgedrückt: Die ZDF-Tochter agiert eigenständig und gewinnorientiert am Markt mit dem Ziel, Profite zu erwirtschaften. Dienstleistungen für das ZDF wie die Programmbeschaffung sind aus rein betriebswirtschaftlicher Ergebnissicht dabei weniger lukrativ, da sie gegen reinen Kostenersatz erbracht werden. Geld verdient wird bei ZDF Enterprises hauptsächlich mit der Refinanzierung von eigenen Investitionen, bei der Rechtheauswertung für das ZDF und für Dritte und mit den Beteiligungen. Vergangenes Jahr wurde bei einem Konzernumsatz der ZDF-

Enterprises-Gruppe von rund 125 Mio. Euro ein Unternehmensergebnis von 15,1 Mio. Euro vor Steuern erwirtschaftet. Maßgeblichen Anteil daran hatten die Koproduktions- und Kofinanzierungsaktivitäten. Die Bandbreite reicht von der Beteiligung an der



ZDF Enterprises kofinanzierte die Stieg-Larsson-Trilogie

Stieg-Larsson-Trilogie und Investitionen in TV-Programme des ZDF über aufwendige Factual-Entertainment-Projekte mit Discovery bis hin zu Produktionen im Kinder- und Jugendfilmsegment, die u. a. mit Partnern in Indien (DQ Entertainment) oder JSP in Australien umgesetzt werden. ZDF Enterprises

investierte 2010 im Produktionsbereich über 20 Mio. Euro allein in fiktionales Programm. Dieses Engagement sichert den permanenten Zufluss an Auswertungsrechten. Im Programmvertrieb konzentrieren sich die Mainzer nach eigenen Angaben auf sogenannte A-Märkte (u. a. Italien, Frankreich, englischsprachige Länder). Eine nicht zu unterschätzende Bedeutung für ZDF Enterprises hat das Beteiligungsgeschäft. Die Palette reicht von Network Movie bis zu der im vergangenen Jahr erworbenen Beteiligung Studio Hamburg Doclights. Neben einem unabhängigen Zugang zum Produktionsmarkt geht es nach den Worten von ZDF-Enterprises-Chef Coridaß um eine

„angemessene und faire Teilhabe an der vom ZDF-Verbund maßgeblich generierten oder initiierten Wertschöpfung“. Darüber hinaus bestehen Pläne zur Beteiligung an Endkundenplattformen im In- und Ausland, wie das mit der Produzentenallianz konzipierte VoD-Portal. ak