

Interview mit:

John de Mol

John de Mol ist der Bill Gates der TV-Industrie. Er nutzte vor zehn Jahren die Gunst der Stunde, als in verschiedenen Ländern Privatfernsehen gegründet wurden, indem er Inhalte für sie herzustellen begann. Im Jahr 2000 verkaufte er Endemol an die spanische Telefonica für einen Milliardenbetrag. Im April erhielt er an der Rose d'Or in Luzern die Ehrenrose. Interview: Oliver Prange

“Internet und Mobilphone werden die Welt in den nächsten fünf Jahren nochmals auf den Kopf stellen.”

“Heute ist der Fernsehmarkt aufgeteilt, und es ist nicht mehr möglich, eine Firma wie Endemol nochmals von null auf unsere heutige Grösse zu bringen.”

“Der Boom wird noch gigantischer werden als angenommen und andere Medien in den Schatten stellen.”

“Ich hatte damals mit Endemol mein eigenes Gefängnis gebaut.”

“Ich glaube, wir haben in den letzten zwei, drei Jahren ein paar Möglichkeiten versäumt.”

Herr de Mol. Wie sieht Ihr Businessmodell aus?

“Endemol entwickelt Fernsehprodukte, um diese weltweit zu vermarkten. Von unseren 700 Formaten haben wir mehr als 90 Prozent selbst hergestellt. Bei FremantleMedia, einem anderen Global Player, ist das Verhältnis umgekehrt. Unsere Konkurrenz kauft die meisten Rechte ein. Zusammenfassend sind wir eine Firma, die Formate selbst entwickelt und diese weltweit vermarktet.”

Wollten Sie trotz der vielen eigenen Formate nie eine eigene TV-Station gründen?

Nein, eine TV-Station zu führen, ist ein völlig anderes Geschäft. Obwohl wir einige Male die Möglichkeit gehabt hätten, uns an Fernsehsendern zu beteiligen, haben wir darauf verzichtet.“

Wieso benötigen die Fernsehsender Ihre Hilfe und entwickeln ihre Programme nicht selber?

“Viele Fernsehsender haben Programm-Abteilungen. Ich würde die Frage anders formulieren: Warum sind diese Sender darin nicht erfolgreicher?”

Warum sind sie darin nicht erfolgreicher?

“Ich weiss es nicht. Jedenfalls gibt es Hunderte von Menschen, die tagtäglich an neuen Formaten herumbasteln. Wenn es so einfach wäre, wie man landläufig glaubt, würde es mehr Quotenhits geben.”

Was sind die Schwierigkeiten beim Entwickeln erfolgreicher Fernsehformate?

“Es gibt keine allgemeingültigen Gesetze oder Regeln für ein erfolgreiches Fernsehformat. Es ist so schwierig wie die Komposition eines Smash-Hits im Musikbereich. In unserem Geschäft gibt es keine Kochbücher. Ich weiss nicht, ob ich mich darüber freuen oder ärgern soll.”

Wie kreieren Sie Ihre Formate?

“Ein erfolgreiches Format zu entwickeln, ist ein kreativer Prozess, der unter der Dusche, im Auto oder bei einem Meeting stattfindet. Ich bin ständig auf der Suche nach neuen Ideen – oder bildhaft gesprochen: In meinem Kopf rotiert pausenlos ein kleiner Computer.”

Wie ist beispielsweise Big Brother entstanden?

“Das war eine ziemlich komplizierte Geschichte, weil die Sendung sowohl inhaltlich wie technisch sehr aufwändig ist. Für die Entwicklung von Big Brother benötigten wir eineinhalb Jahre. Da niemand an die Idee glaubte, entschlossen wir uns vor fünf Jahren, das Format selber herzustellen. Damit haben wir ein neues Genre geschaffen, welches wir in der Folge ständig weiterentwickeln konnten. Die grosse Herausforderung besteht nun darin, noch mal ein solches Genre zu entdecken. Sie haben sicherlich Verständnis dafür, dass ich noch nichts darüber sagen will.”

Aber haben erfolgreiche TV-Formate einen gemeinsamen Nenner?

“Nein. Diejenigen Formate, die ich entwickelt habe, decken die ganze Spannweite ab und reichen von der Quizshow bis zum Reality-TV.“

**Ein anderer Ihrer Hits ist die Sendung "Wer wird Millionär?".
Wie haben Sie diese Sendung entwickelt?**

“Leider habe ich das Format nicht selber kreiert. Ich habe das englische Pilot-Programm erstmals gesehen und sogleich sein Potenzial erkannt. Anschliessend haben wir das Format gekauft und für den gesamten europäischen Markt weiterentwickelt.”

Wie ist Ihre Firma aufgebaut?

“Wir haben sowohl eine Kreative- wie auch eine Produktionsabteilung. Endemol ist erst zehn Jahre alt. Sie ist mit dem Privatfernsehen gewachsen. Heute ist der Fernsehmarkt aufgeteilt, und es ist nicht mehr möglich, eine Firma wie Endemol nochmals von null auf unsere heutige Grösse zu bringen. Wir hatten Glück: Wir waren mit der richtigen Idee zur richtigen Zeit am richtigen Ort.”

Wie sieht Endemol heute aus?

“Unsere Firma ist in 23 Ländern vertreten und beschäftigt Tausende von Mitarbeitern. Wir haben über 40 Produktionsfirmen und erzeugen einen Jahresumsatz von rund einer Milliarde Euro.”

Werden Sie Ihr Businessfeld erweitern, zum Beispiel in Merchandising oder Rechtehandel?

“Die technische Entwicklung birgt so viele Chancen. Wir können nun Ideen realisieren, die früher gar nicht machbar waren. Internet und Mobilphone werden die Welt in den nächsten fünf Jahren nochmals auf den Kopf stellen. Die Kombination all dieser Medien schafft neue Möglichkeiten, die uns noch sehr viel Spass bereiten werden.”

Sie glauben also weiterhin an Crossmedia, obwohl es momentan um dieses Thema eher ruhig ist?

“Ja, bestimmt. Der Internet-Hype vor fünf Jahren weckte trügerische Illusionen von Milliardengewinnen. Doch die Entwicklung des Internets selbst ist nicht stillgestanden – im Gegenteil: Der Boom wird noch gigantischer werden als angenommen und andere Medien in den Schatten stellen.”

Was heisst das konkret?

“In zwei Jahren gibt es in den meisten europäischen Ländern Breitbandfernsehen. Das eröffnet völlig neue Möglichkeiten. Wir arbeiten bereits an Konzepten, welche diese Entwicklung aufnehmen.”

Es ist aber nicht anzunehmen, dass die Werbemärkte ebenso wachsen. Wer also bezahlt für die Entwicklung?

“Die Kunden werden einen Teil der Kosten tragen. Es gibt in den meisten grossen europäischen Ländern Studien, die beweisen, dass die Zuschauer bereit sind, für interessante Angebote Geld auszugeben. Dadurch entsteht ein völlig neues

Business, welches sich bis zur 1:1-Kommunikation weiterentwickeln wird.”

Was bedeutet dies für die herkömmlichen Sender?

“Die so genannten Free-TV-Sender brauchen sich in den nächsten 10 bis 20 Jahren keine Sorgen zu machen. Diese Stationen stellen weiterhin die Lokomotive in der ganzen Entwicklung dar. Das Fernsehen hat auch eine soziale Funktion. Wenn man beispielsweise ein Fußballspiel verfolgt, tut man das im Wissen, dass Millionen andere das auch machen. Am nächsten Tag kann man dann mit seinen Bürokollegen darüber diskutieren. Gleichzeitig werden aber vollkommen neue Modelle entstehen.”

Vielleicht wächst der Werbemarkt durch die neuen Formen dann doch?

“Nein – und das ist auch die schlechte Nachricht für die Printmedien. Der Werbemarkt wird sich noch stärker auf das Fernsehen und das Internet verlagern.”

Ist das das Ende der Regionalzeitungen?

“Ob dies das Ende dieser Zeitungen ist, weiss ich nicht. Doch die Printmedien werden unter den neusten Entwicklungen bestimmt am meisten leiden.”

Zurück zur Gegenwart: Ihre Formate sind in vielen Ländern erfolgreich. Warum funktionieren Fernsehprogramme plötzlich länderübergreifend?

“Es gab schon vor dem Privatfernsehen länderübergreifende Sendungen, die erfolgreich waren. Doch die Welt des Fernsehens war verschlossen, als es nur die öffentlich-rechtlichen Sender gab. Mit den Privaten wurde sie aufgebrochen. Dabei fällt auf, dass die kulturellen Unterschiede zwischen Ländern immer kleiner werden. Der Grund liegt in der raschen Entwicklung der Kommunikationstechnologie. Vor 20 Jahren wurde ein junger Südamerikaner nur mit Verzögerung informiert. Durch die Telekommunikation und das Internet verbreitet sich eine Nachricht weltweit im gleichen Moment.”

Gehen dadurch nicht auch die nationalen Eigenheiten verloren?

“Nein, aber die Unterschiede werden kleiner. Die Vereinfachung der Kommunikation erlaubt uns, Elemente aus anderen Kulturen zu übernehmen. Trotzdem glaube ich, dass bestimmte nationale Eigenheiten überleben werden – zumindest in unserer Generation.”

Inwiefern spielen die Kulturen in Ihren Sendeformaten eine Rolle?

“Obwohl wir unsere Sendeformate für alle Länder konzipieren, werden sie in den einzelnen Ländern durch unsere Mitarbeiter

den lokalen Gegebenheiten angepasst nach dem Motto: 'Think global, act local.'"

Trotzdem sind italienisches und deutsches Fernsehen total verschieden.

"Ein kleines Beispiel: In Deutschland produzieren wir eine Sendung mit dem Titel 'Nur die Liebe zählt', deren Originaltitel 'All you need is love' heisst und in 20 verschiedenen Ländern ausgestrahlt wird. In Skandinavien und Deutschland dauert sie eine Stunde, in den südlichen Ländern hingegen doppelt so lang. Dies zeigt die Kulturunterschiede auf. Ein italienischer Moderator benötigt eine halbe Stunde, um seine Zuschauer zu begrüßen, die das aber lieben. In Deutschland würde jeder wegzappen."

In der Schweiz ist der Privatisierungsprozess derzeit beendet.

"Leider. Wir haben mit TV3 zusammengearbeitet, doch nun ist der ganze Prozess ins Stocken geraten. In der Schweiz sind wir mit Fredy Burger eine Partnerschaft eingegangen und verfügen immer noch über eine eigene Firma, die für das Schweizer Fernsehen Sendungen produziert."

Die Dschungel-Show war in vielen Ländern erfolgreich. Lässt sich das Niveau eines Formats beliebig senken?

"Ich glaube, der Tiefpunkt der Fernsehunterhaltung ist nun erreicht. Drückt man das Niveau beliebig, setzt ein wirtschaftlicher Kontrollmechanismus ein. Trotz guter Zuschauerzahlen distanzieren sich die Werbekunden. Diese Entwicklung ist für einen Sender und sein Image sehr gefährlich. Ich glaube, dass die Fernsehtrends in eine andere Richtung laufen und mit der Kleidermode vergleichbar sind. Alles wiederholt sich in abgeänderter Form in bestimmten Zyklen."

Momentan haben wir eine schlechte Werbekonjunktur. Inwiefern beeinflusst das Ihre Formate?

"Das bedeutet für uns eine sehr grosse Einschränkung. Die Sender haben weniger Geld, um die Sendungen zu finanzieren. Wir Produzenten müssen noch kreativer sein, um unsere Vorstellungen zu verwirklichen."

Stichwort Unterbrecherwerbung. Wie weit kann man da gehen?

"Auch hier gibt es eine natürliche Balance. Werden zu viele Spots gesendet, wechseln die Zuschauer das Programm oder schalten ab. Doch die Fernsehwerbung ist in den letzten Jahren viel witziger und unterhaltsamer geworden."

Sie haben Ihre Firma vor einigen Jahren an den spanischen Kommunikationsgiganten Telefonica verkauft. Würden Sie dies heute nochmals tun?

“Diese Frage ist zu schwierig, um sie einfach mit Ja oder Nein zu beantworten. Ich hatte damals mit Endemol mein eigenes Gefängnis gebaut. Ich war Endemol und Endemol war John de Mol. Das war zwar ein Luxusgefängnis, aber schlussendlich ein Gefängnis. Dank dem Telefonica-Deal konnte ich mich weiterentwickeln. Endemol ist schliesslich mehr als John de Mol. Andererseits hätten wir ohne Telefonica mehr machen können als mit Telefonica.”

Was denn?

“Die Prozesse verlaufen heute langsamer als zu meiner Zeit. Endemol als finanziell gesunde Firma hätte in wirtschaftlich schlechten Zeiten das Potenzial, noch schneller zu wachsen. Ein starkes Unternehmen wird durch eine Rezession gestärkt. Ich glaube, wir haben in den letzten zwei, drei Jahren ein paar Möglichkeiten versäumt.”

Wie sehen Ihre Pläne aus?

“Ich möchte innerhalb dieser veränderten Medienwelt weiterhin kreative Ideen entwickeln, ohne sogleich die gesamte Verantwortung zu tragen. Das ist meine oberste Priorität; ich kann einfach nicht anders.”

Sind Sie nun ein Kreativer oder ein Geschäftsmann?

“Die Beantwortung dieser Frage hängt mit dem Tag zusammen, an welchem Sie sie mir stellen. In den letzten eineinhalb Jahren war ich zu 90 Prozent kreativ und 10 Prozent geschäftlich eingebunden. Das gefällt mir sehr gut.”

Das heisst, Sie geben Ihre Ideen, nachdem Sie sie entwickelt haben, ab?

“Nein, eine gute Idee ist wie ein kleines Kind, welches man bis ins Erwachsenenalter betreut. Früher war ich aber noch mehr in den ganzen Prozess eingebunden.”

Womit beschäftigen Sie sich ausserhalb des Fernsbereichs?

“Fernsehen besteht aus Information und Entertainment. Wir beschäftigen uns mit dem zweiten. Ich bin der festen Überzeugung, dass Fernsehen das wahre Leben widerspiegelt. So gesehen bin ich immer mit Fernsehen beschäftigt. Es kann sein, dass ich unter der Dusche, vor der Ampel oder beim Fernsehgucken neue Inspirationen für neue Formate bekomme. Natürlich mache ich manchmal Ferien oder habe Freizeit, aber auch dann beschäftige ich mich mit Fernsehen.”

Was bedeutet Ihnen Fernsehen?

“Fernsehen ist das schnellste Medium der Welt. Jeden Abend sitzen rund um den Globus Millionen von Menschen davor und schauen sich die Programme an. Ich vergleiche das immer mit einem Drachen, der täglich Unmengen von Futter benötigt,

jeden Tag aufs Neue; will heissen: Der Aufwand in der TV-Produktion ist gigantisch und erstickt manchmal die Kreativität. Ich bin auch der festen Überzeugung, dass Fernsehunterhaltung sehr viel mehr Tiefe hat, als die Kritiker wahrhaben wollen. So haben die Teilnehmer von Big-Brother-Sendungen gezeigt, wie man Kulturprobleme lösen könnte.”

Welche Tipps würden Sie Marketing-Managern grosser Markenartikelkonzerne geben?

“Die traditionellen 30-Sekunden-Spots werden in nächster Zeit nicht verschwinden. Aber die Entwicklung des Fernsehens ermöglicht auch neue Möglichkeiten für die Werbung. So wird man verstärkt Brands in die Sendungen einbauen, ohne den Inhalt sogleich zu zerstören. Die technologischen Entwicklungen werden es den Marketingleuten in Zukunft erlauben, ihre Kunden 1:1 kennen zu lernen. Fernsehen ist Broadcasting, was zukünftig geschieht, ist Narrowcasting.”

Sie haben die diesjährige Ehrenrose an der Rose d’Or gewonnen. Was bedeutet sie Ihnen?

“Dieser Preis ist für mich sehr wertvoll, nicht zuletzt, weil die Jury zum Teil aus Fachleuten der öffentlich-rechtlichen Sender besteht. Ehrlicherweise muss ich Ihnen gestehen, dass es für mich noch wichtigere Preise gibt, und das sind die Publikumspreise. Schlussendlich sind die Zuschauer meine Kunden. Trotzdem bin ich sehr stolz auf die Rose d’Or. Gerade im geschäftlichen Bereich ist sie sehr prestigeträchtig.”