

CATHERINE MÜHLEMANN

Wachstum durch Diversifikation: Der gesättigte TV-Markt und das veränderte Medienverhalten der Zuschauer verlangen von den Fernsehveranstaltern neue Wachstumsstrategien. Mit neuen TV-Sendern und der Ausweitung des Angebots in die neuen Medien will MTV das Publikum auf allen Plattformen abholen. Für Catherine Mühlemann, Managing Director MTV Networks Central & Emerging Markets, führt kein Weg an einer digitalen Medienstrategie vorbei.

Interview: **Stefan Wyss*** Foto: **MTV**

Catherine Mühlemann, im Sommer 2004 hat MTV den Konkurrenten VIVA übernommen. Sind alle Integrationsprozesse abgeschlossen?

“Der juristische Prozess hat eine Weile gedauert, vor allem, weil wir die VIVA Media AG von der Börse genommen haben. Zudem musste VIVA im Zuge der Zentralisierung von MTV Networks nach Berlin umziehen, damit alles unter einem Dach ist. Das geht natürlich nicht von heute auf morgen. Die Integration von VIVA ist aber seit Sommer 2005 abgeschlossen. Im Nachhinein gesehen ging der Prozess relativ schnell.”

Bis zur Übernahme standen MTV und VIVA im Wettbewerb. Es ist sicher nicht einfach, das Konkurrenzdenken über Bord zu werfen. Ziehen nun alle am gleichen Strick?

“Am Anfang hat man gespürt, dass die beiden Sender vorher Konkurrenten waren. Grundsätzlich haben aber alle Mitarbeiter die gleichen Interessen – egal ob ihre Wurzeln bei VIVA oder MTV liegen. Sie teilen die Leidenschaft für Musik und Künstler, für das Jugendfernsehen, für die Popkultur als Ganzes. Daher ist der ganze Integrationsprozess auch in Sachen Unternehmenskultur eigentlich ohne grosse Probleme über die Bühne gegangen.”

Fehlt seit der Übernahme nicht der konkurrenzierende Musiksender, an dem man sich orientieren kann, der einen zu Innovationen antreibt?

“Vor allem die Musikindustrie hat die Befürchtung geäußert, dass MTV und VIVA unter dem gleichen Regime immer ähnlicher werden. VIVA hat sich MTV jedoch schon viel früher angenähert und lange versucht, MTV zu kopieren und so unter Druck zu setzen, was aber misslang. Aus diesem Grund war auch klar,

dass die Chance nach der Übernahme darin lag, die beiden Sender komplementär aufzustellen. Es hat sich schnell gezeigt, dass die Strategie mit der unterschiedlichen Positionierung von MTV und VIVA richtig ist. Die Marktanteile beider Sender sind gestiegen. Im April 2006 haben beide Sender zusammen mit 4,6 Prozent Marktanteil bei den 14- bis 29-Jährigen in Deutschland mehr Zuschauer erreicht als jemals zuvor.”

Stehen Sie in Ihrer Sparte jetzt konkurrenzlos da?

“Wir betreiben zwar beide Musiksender in Deutschland, aber die grossen Sender wie RTL oder ProSieben machen keinen Halt mehr vor der Musik. Sie bieten ebenfalls Programme für unsere Zielgruppe an. Ich denke da an ‘Deutschland sucht den Superstar’ oder andere Casting-Formate sowie auch verschiedene Chart-Shows oder Konzert-Übertragungen. Die Konkurrenz im TV-Markt ist also nicht kleiner geworden.”

Spüren Sie auch den Wettbewerb mit den neuen Medien?

“Das Medienverhalten ändert sich. Sucht heute jemand nach Musik, kann es gut sein, dass MTV nicht mehr automatisch die erste Anlaufstelle ist, wie das früher noch der Fall war. Eine digitale Medienstrategie ist deshalb für uns essenziell. Wir müssen die Leute auf allen Plattformen abholen, um die neu entstandenen Bedürfnisse zu befriedigen. Sei das durch MTV Overdrive, das neue Breitbandportal, das kostenlos und on demand die Zusammenstellung des eigenen MTV-Programms ermöglicht, sei das durch Mobile-Kanäle oder den Musikdownload-Service Urge.com, den wir nächstes Jahr auch in Deutschland, Österreich und der Schweiz starten wollen.”

MTV Networks setzt aber auch im Bereich TV auf Diversifikation. Warum verlässt man mit dem Kindersender Nick und mit Comedy-Central seinen Kernbereich?

“Andere Brands hatten bei MTV Networks schon immer Tradition. Diese Sender kennt man hier nur nicht. Comedy-Central, das wir in Deutschland nächstes Jahr launchen, gibt es in den USA schon länger. Mit MTV und VIVA sprechen wir die Jugend an. Für das Wachstum ist aber auch die Erschliessung von neuen Zielgruppen unerlässlich. Mit Nick decken wir neu auch das Kindersegment ab. Mit Comedy-Central wollen wir nun auch noch das Erwachsenenpublikum erreichen. Unser Portfolio mit vier sich ergänzenden Sendern deckt die ganze Bandbreite der 3- bis 49-Jährigen ab.”

Gibt es bei MTV auch Pläne, das Spartendasein zu verlassen und ein Vollprogramm zu starten?

“Wir werden nicht Richtung Vollprogramm gehen. Unsere Strategie heisst ‘specialized channels for a mass audience’. Einen Kanal, mit dem wir verschiedene Zielgruppen zu verschiedenen Zeiten bedienen, wird es nicht geben. Bei uns steht ein Kanal immer für eine Zielgruppe.”

Sind für MTV weitere Spartensender vorstellbar?

“Man kann natürlich unendlich viele Brands für spezifische Zielgruppen kreieren. Die Frage ist aber, wie viele der Markt verträgt. In Deutschland wird es schwierig. Der Markt ist ja de facto heute schon gesättigt. Bei Nick oder Comedy-Central bestehen gute Aussichten auf Erfolg, weil diese Konzepte eine Nische besetzen. Einen Comedy-Sender gibt es sogar noch gar nicht.”

Was ermöglicht denn Wachstum in einem gesättigten Markt?

“Unsere Wachstumsstrategie lautet ‘more brands in more countries on more platforms’. Wir wollen die Brands MTV, VIVA, Nick und Comedy-Central in andere Märkte transportieren – das heisst in andere Länder oder auch vom Fernsehen weg in die neuen Medien. MTV Networks Global verfolgt zudem eine Akquisitionsstrategie. Akquisitionen müssen aber immer zur Marke MTV passen. Insbesondere im Internetbereich hat man mit den Übernahmen der Jugend-Community-Website Neopets.com, des Online-Filmportals iFilm.com, der Website für Computerspiele GameTrailers.com und zuletzt des Messengers Xfire das Online-Portfolio ergänzt. Diese Plattformen wollen wir auch lokal implementieren. Damit wollen wir dem veränderten Medienverhalten des Publikums gerecht werden.”

Ist Fernsehen mit TV-Anstalten, die für den Zuschauer die Programmauswahl treffen, ein Auslaufmodell?

“Die jungen Leute können heute sehr viel besser mit den neuen Medien umgehen als die älteren

Generationen, weil sie damit aufgewachsen sind und keine Berührungängste haben. Die Grenzen zwischen dem passiven Fernsehkonsumenten und dem Zuschauer, der selber beginnt, Inhalte zu gestalten, dem so genannten ‘Prosumer’, verwischen. Es wird aber immer ‘Couch-Potatoes’ geben, die ein vorgefertigtes Angebot nutzen wollen. Wir haben beispielsweise bei MTV Overdrive die Erfahrung gemacht, dass es zwar viele User gibt, die sich ihr eigenes Programm zusammenstellen, der grösste Teil schaut sich aber einfach das TV-Programm als Stream an.”

Aber der klassische Fernsehveranstalter hat ausgedient?

“Mit einem ständig wachsenden Angebot im Bereich der digitalen Medien entwickelt sich MTV Networks vom klassischen TV-Sender hin zum eigentlichen Content-Lieferanten auf allen Plattformen und somit zu einem breit aufgestellten, internationalen Medienunternehmen. Es ist klar, dass die Leute nebst dem Fernsehen auch vermehrt die neuen Medien benutzen. Darum ist es umso dringlicher, dass wir auch in den neuen Medien Plattformen anbieten können. Das Wichtigste dabei ist der Brand, weil dieser die grösste Zugkraft hat. Die Marke MTV ist bekannt und glaubwürdig, weil sie eine Vergangenheit hat und dahinter eine Geschichte steckt. Die Markenkraft ist zentral, um Anlaufstelle für ein junges, modernes Publikum zu sein.”

Ändern sich bei MTV durch die Entwicklung auch die Jobprofile?

“Für einen klassischen TV-Mitarbeiter ist es schwierig, sich in die Internetwelt hineinzusetzen. Er muss erst ein Verständnis für das neue Medium entwickeln. Bei einem Redaktor beispielsweise geht es heute bei einer Konzertaufzeichnung nicht nur um die Konzeption der TV-Verwertung. Er muss ein 360-Grad-Denken an den Tag legen. Welche Inhalte könnte ich für Mobile produzieren, welche sind fürs Internet geeignet? Darum ändern sich auch die Stellenanforderungen. Es sind Erfahrungen in verschiedenen medialen Bereichen gefragt.”

Auch die Telekomanbieter drängen neu in den TV-Markt. Swisscom hat Sie in den Verwaltungsrat berufen. Wie ist es dazu gekommen?

“Swisscom verfolgt eine Multimedia-Strategie und hat explizit jemanden mit Erfahrung im Medienbereich gesucht, weil noch wenig Erfahrung mit dem eigentlichen Content vorhanden war. Meine Aufgabe ist es, den Multimedia-Prozess strategisch zu begleiten, zu beurteilen und mein Know-how miteinzubringen.”

Gab es bei MTV keine Bedenken zu Ihrem VR-Mandat wegen einer allfälligen Konkurrenzsituation?

“Ich glaube nicht, dass Swisscom jemals selber Content produzieren wird. Swisscom wird Content einkaufen,

bündeln und weiterverwenden. Vielleicht werden sogar einmal Inhalte von MTV und VIVA bezogen. Telekommunikationsunternehmen sind für mich eine neue Art von Distributor, den Contenthersteller künftig beliefern können. Daher sehe ich keinen Interessenskonflikt mit meiner Tätigkeit für MTV.“

Sie waren in Zürich bei SF und TV3 tätig, dann lange in München, jetzt seit zwei Jahren in Berlin. Wie würden Sie das Flair der jeweiligen Städte beschreiben?

“Am wenigsten gefallen hat es mir ehrlich gesagt in München. Es ist zwar eine wunderschöne, wohlhabende und etablierte Stadt, bietet aber wenig Innovation. Zürich habe ich immer als Stadt mit einer kreativen Szene empfunden, die im Ausland oft unterschätzt wird. Berlin ist für MTV definitiv ‘the place to be’. Berlin ist wunderschön und gleichzeitig absolut hässlich. Eine Stadt der Gegensätze, wo die Geschichte sehr stark lebt, wo ständig etwas in Bewegung ist. Die Entwicklung von Berlin ist noch lange nicht abgeschlossen – vielleicht wird das nie der Fall sein. Berlin ist eine Stadt im permanenten Wandel. Davon geht eine hohe Anziehungskraft aus.“

Fliesst das Flair eines Arbeitsortes in die Arbeit ein?

“Berlin ist inspirierend. Unsere Sender sollten sich auch in einem permanenten Wandel befinden. Stillstand ist Gift. Der Arbeitsort widerspiegelt sich deutlich im Programm. Im Look und Feel spürt man Berlin sehr stark. Berlin ist zudem zu einer Musikstadt geworden mit vielen kleinen Independent-Labels, die für MTV interessant sind.“

Berlin ist ja auch so etwas wie eine zweite Schweizer Medienmetropole geworden. Tauschen Sie sich mit Roger Schawinski und Roger Köppel aus?

“Da meine Tätigkeit international ausgelegt ist – der Verantwortungsbereich geht von Berlin über Osteuropa bis in den Mittleren Osten –, bin ich viel unterwegs. In den letzten vier Monaten war ich gerade mal zwei Tage im Büro in Berlin. Die Zeit, sich intensiv mit der Stadt und den Menschen in Berlin auseinander zu setzen, fehlt momentan.“

Auch Schweizer Moderatoren, etwa Tamara Sedmak, Roman Kilchsperger oder Sandra Studer, wurden plötzlich von deutschen Sendern engagiert. Gibt es einen Grund, warum Schweizer in Deutschland zurzeit so gefragt sind?

“Es ist toll, wie viele Schweizer in Deutschland Fuss gefasst haben. In der Schweiz gibt es keine eigentliche Medienszene. In Deutschland tun sich natürlich ganz andere Möglichkeiten auf. Warum die Schweizer so gefragt sind, kann ich nicht genau sagen. Vorher waren es die Österreicher. Vielleicht liegt es daran, dass die Schweizer mit ihrer Mehrsprachigkeit und den internationalen Organisationen, die ihren Sitz in der Schweiz

haben, ein sehr weltoffenes Volk sind. Die Schweizer bringen den Sendern vielleicht mit ihrer Frische neue Ideen, die sich von der deutschen Mentalität abheben.“

Wie sieht Ihre persönliche Vision für das TV der Zukunft im Allgemeinen und für MTV/VIVA im Speziellen aus?

“Es wird schon lange über die Konvergenz der Medien geredet. Es muss möglich sein, die Nutzergruppen der verschiedenen Medien mit den gleichen Inhalten zu versorgen. Wie schnell diese Konvergenz erreicht wird, hängt auch von den Geräteherstellern ab. Ich kann beispielsweise zurzeit nicht problemlos Musik, die ich auf dem iPod habe, auf ein anderes Gerät überspielen. Die ganz grossen Bewegungen, die ich sehe, sind Verschmelzungen. Der Weg führt weg vom klassischen Fernsehveranstalter, Kabelnetzbetreiber oder vom Telekommunikationsspezialisten hin zum Multimediaanbieter. Wir Fernsehveranstalter werden uns zu Content Providern entwickeln, die alle diese Plattformen bedienen können. Content ist King, das gilt heute mehr als früher.“