

AUSWIRKUNGEN DER DIGITALISIERUNG AUF DEN SPORTRECHTEMARKT IN DEUTSCHLAND

Eine Bestandsaufnahme im digitalen Zeitalter mit Experten aus
der Sport- und Medienbranche



Yannick Manuel Ramcke

Abstract

The global market for sports media rights has become a market of enormous economic importance. In fact, the revenue from “Media Rights” has replaced more traditional income sources such as “Gate Revenues” and “Merchandising” as the biggest revenue driver for leagues, clubs, and other sports organization, particularly for the biggest sports events. At the same time, the media rights market has historically been receptive for technological innovations. With the ongoing digitization permeating all parts of personal life, society and business, sports media, in particular, has once again been at the forefront of disruption:

This book aims at taking record of the status quo in the sports media market and the evolving role of involved parties along the market’s value chain. Especially, it will be focused on the interactions between the original rights holder (e.g. Deutsche Fußball Liga), both legacy- (e.g. Sky Germany) and new-media (e.g. DAZN) companies as well as sports agencies (e.g. Infront Sports) as potential intermediaries. After having reviewed the underlying market dynamics and the most important current trends and developments on a global scale, two specific case studies have been conducted to obtain practical insights into the current state of the industry: In this regard, the ‘Bundesliga’ as the premier football competition in Germany and the emerging ‘Esports’ industry have been examined more closely. While the globalization is as fundamental of a trend as the digitization in today’s world, the ecosystem of sports media rights is still characterized by relatively heterogeneous, local markets. Therefore, the case studies focus on the German market in order to limit the complexity of the research and to be able to gain meaningful conclusions.

Inhaltsverzeichnis

Abstract.....	1
Inhaltsverzeichnis	3
Abbildungsverzeichnis.....	7
Tabellenverzeichnis.....	8
Abkürzungsverzeichnis	9
Einleitung in das Thema.....	10
1 Medienrechte an Sportevents im Blickpunkt der Digitalisierung	10
2 Darstellung der aktuellen Situation im globalen Sportrechtemarkt	15
Aufbruch etablierter Strukturen in Wertschöpfungskette des „Sports Broadcasting Market“.....	15
Eine neue Konkurrenzsituation als Konsequenz der Digitalisierung	16
Markteintrittsbarrieren und Herausforderungen für neue Konkurrenten im Sportrechtemarkt	23
3 Ziele dieser Betrachtung	26
4 Herangehensweise und Struktur der Betrachtung.....	28
5 Kapitelzusammenfassung	29
Einführung in die Medienrechte im Sport	32
1 Begriffsdefinition von „Medienrechten“	32
2 Historischer Ursprung, Entwicklung und rechtliche Grundlagen	35
Die Anfänge der audiovisuellen Live-Berichterstattung im Sport.....	35
Die Entwicklung des Markts für Medienrechte am Beispiel der Bundesliga	36
Rechtliche Grundlagen zunehmend im Fokus mit steigender wirtschaftlicher Bedeutung	37
3 Differenzierung und Segmentierung von Rechtepaketen	40
Möglichkeit der Koexistenz von klassischen und digitalen Verwertungsrechten.....	40
NFL als Beispiel für eine separate Vermarktung von „digital-only“ Rechtepaketen	42
Differenzierung zwischen Live und Non-Live in Bezug auf das Monetarisierungspotenzial	44
4 Kapitelzusammenfassung	46
Quantitative Merkmale des aktuellen Sportrechtemarkts	48
1 Markt mit hoher Konzentration auf wenige Märkte und einzelne Sportarten	48
2 Esports als aufstrebende Sportart mit kleinem Markt für mediale Verwertungsrechte.....	52
3 Kapitelzusammenfassung	54
Marktstruktur / -mechanismen für Medienrechte im Sport	55
1 Wertschöpfungskette des Sport/Media - Komplex im digitalen Mediensektor	55
Professionalisierung des Sportrechtemarktes in Folge der zunehmenden wirtschaftlichen Bedeutung	55
Intermediäre zunehmend in der Rolle des Dienstleisters für originäre Rechteinhaber	56
2 (Traditionelle) Faktoren zur Bestimmung von Rechtewerten	61
Unterschied zwischen einem diversifizierten Set an Zielstellungen und einer reinen Profitmaximierung ..	61
Reichweitenpotential als entscheidende Determinante für Rechtesummen.....	63

	Aufeinandertreffen einer zunehmend kompetitiven Nachfrageseite mit einem unelastischen Angebot	64
3	Refinanzierungsmodelle der Rechteinhaber	67
	Klassische Refinanzierung: Werbung und Gebühren im Mittelpunkt	67
	Ungleicher Wettbewerb durch neue Geschäftsmodelle?	69
	Notwendigkeit von hybriden Erlösmodellen für die Refinanzierung von Übertragungsrechten.....	71
	Refinanzierung durch Bezahlschranken als potentielle Gefahr für sekundäre Sportarten.....	75
4	Kapitelzusammenfassung	78
Sportrechte im digitalen Zeitalter		81
1	Auswirkungen der Digitalisierung auf den Sportrechtmarkt und Konsumverhalten ..	81
	Der „Sports/Media Complex“ in der digitalen Medienlandschaft	81
	Der „neue“ Medienkonsument im digitalen Zeitalter: Interaktivität, Mobilität & Konvergenz.....	88
2	Globalisierung von Medienrechten.....	92
	Sportrechtmarkt mit nationaler Aufstellung in einer globalisierten Welt	92
	„Country-by-Country“ – Vermarktung mit Vorteilen für ORIs, Lizenznehmer und Kunden	94
	Kontinentale und globale Verwertungsrechte als Wachstumstreiber	97
3	OTT-Distribution als neuer Standard	100
	Internetbasierte Distribution von Live-Übertragungen mit Ursprung im Sport.....	100
	Netflix, Amazon & Co. im Entertainment-Bereich bereits im gesellschaftlichen Mainstream.....	101
	Konsum über OTT-Plattformen noch ein Nischenprodukt im Sport.....	103
4	Technologische Limitationen von OTT-Plattformen	108
	Aufstrebende OTT-Industrie noch am Anfang des Lebenszyklus	108
	Live-Sport als besondere Herausforderung für internetbasierte Distribution	110
5	Fragmentierung der Medienlandschaft und -nutzung im digitalen Zeitalter	115
	Gründe der zunehmenden Fragmentierung und des Reichweitenverlusts	115
	Steigende relative Reichweiten von Premium-Sports als zusätzliches Monetarisierungspotenzial	117
	Wachsende Kluft zwischen Premiumsport und sekundären Sportarten durch mediale Fragmentierung ..	119
	Traditionelle Einschaltquoten als nicht repräsentatives Messverfahren im digitalen Zeitalter	121
	Unterschiedliche Strategien zur Anpassung an eine neue Marktsituation	122
6	„Skinny-Bundles“, „Self-Bundling“ und „A-la-Carte“ - Angebote.....	126
	Etablierung des Pay-TV im europäischen Ausland und den USA durch hochkarätiges Sportprogramm ..	126
	Umfangreiche, teure Programmpakete im Widerspruch mit neuen Anforderungen der Konsumenten	128
	Eigenverwertung durch originäre Rechteinhaber als kundenfreundliche Alternative?	130
	Endkonsument als Profiteur der aktuellen Entwicklungen	131
7	Neue Kooperationsbereitschaft im Kampf gegen steigende Akquisitionskosten	133
	Kooperationen auf technologischer und programmstrategischer Ebene.....	133
	Lizenzgeber und -nehmer als Profiteure von Kooperationen im Rahmen von Nischensportarten.....	134
	Kooperationen im Premiumsegment als schwieriges Thema	135
	Die Herausforderungen im Rahmen von Kooperationen zwischen Lizenznehmern	137
	Die unklare Rolle der neuen Marktteilnehmer	137
8	Kapitelzusammenfassung	139
Spezifische Charakteristika des deutschen Sportrechtmarkts		142
1	Ausgeprägte Free-TV Landschaft und Dominanz des Fußballs in Deutschland	142
2	Spezifische Trends und Entwicklungen auf dem deutschen Sportrechtmarkt.....	148

Aufbrechen des klassischen Pay-TV und Etablierung der Bezahlschranke.....	148
Diskussion über die Erweiterung der „Schutzliste“ im digitalen Zeitalter	150
Die neue Rolle der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten im Sport.....	152
3 Kapitelzusammenfassung	154
Fallbeispiel 1: Fußball-Bundesliga – Der Dominante Player in Deutschland	156
1 Begründung der Auswahl des Fallbeispiels	156
2 Markteintritt neuer digitaler Wettbewerber (1/5)	158
Diversifiziertes Set an Lizenznehmern	158
Eigenverwertung mit enormen Herausforderungen im Premiumsegment.....	159
Geringe Eintrittsbarrieren, aber auch kaum Differenzierungsmöglichkeiten?.....	162
3 Distributionsmedien und Folgen für die Rechtedefinition (2/5).....	165
Grundsätzliche Zufriedenheit bei den Lizenznehmern mit der Segmentierung.....	165
Möglichkeit der Abkehr von der Plattformneutralität im Vermarktungsprozess.....	169
4 Nachhaltigkeit von Preisen und Modelle der Refinanzierung (3/5).....	171
Originärer Rechteinhaber in der Pflicht: Schaffung attraktiver Rechtepaketen.....	171
Zukünftige Preistreiber: Weitere Erlöspotenziale oder neue Konkurrenz?	172
5 Auswirkungen des Reichweitenverlusts von Sportevents (4/5).....	175
Reichweiten mit eingeschränkter Bedeutung im Pay-TV	175
Wirtschaftlichkeit und Kundenversprechen im Widerspruch?	176
6 Machtverteilung entlang der Wertschöpfungskette (5/5).....	178
Der Kunde als Gewinner: Kampf um die „Direct-to-Consumer“ – Beziehung	178
Neues Geschäftsmodell von Rechteagenturen als Rettung vor dem Aussterben?	178
7 Zusammenfassung	181
Fallbeispiel 2: Esports – Der aufstrebende Player in Deutschland	185
1 Begründung der Auswahl des Fallbeispiels	185
2 Markteintritt neuer digitaler Wettbewerber (1/5)	188
Zunehmendes Interesse aus dem linearen TV bei geringen Eintrittsbarrieren.....	188
Esports als Sportart im traditionellen Sinne?	191
3 Distributionsmedien und Folgen für die Rechtedefinition (2/5).....	192
Reichweitenaufbau und Etablierung des Esports als Prioritäten der ORIs	192
Facebook & Co. in direkter Konkurrenz mit dem linearen TV	193
4 Nachhaltigkeit von Preisen und Modelle der Refinanzierung (3/5).....	196
Beginnende Professionalisierung der Monetarisierung durch Exklusivitäten	196
Geringe monetäre Attraktivität für Lizenznehmer im linearen TV.....	199
5 Auswirkungen des Reichweitenverlusts von Sportevents (4/5).....	203
Wachstum als entscheidendes Investitionskriterium für das lineare Fernsehen	203
Limitierte Möglichkeiten und Potenzial von zeitlich begrenzten Aktivitäten mit Testbudgets?	204
6 Machtverteilung entlang der Wertschöpfungskette (5/5).....	206
Sportagenturen als Vermittler zwischen Parteien des Esports und traditionellen Medienunternehmen.....	206
IMG als originärer Rechteinhaber: Etablierung des Esports als TV-Produkt.....	208
7 Zusammenfassung	210

Schlussfolgerungen & Ausblick	212
1 Zusammenfassender Vergleich der Fallbeispiele: Bundesliga vs. Esports	212
2 Ausblick: Die Ergebnisse im Rahmen der übergeordneten Entwicklungen	213
Medienkonvergenz: Unterscheidung zwischen digitalen und analogen Marktteilnehmern sinnvoll?.....	214
Rolle von OTT-Plattformen im Premiumsegment: Nischenprodukt mit innovativem Zusatzangebot?.....	216
4 News - Roundup: Der Sportrechtemarkt als enorm schnellebiges Geschäft	217
FOX sichert sich „Thursday Night Football“ – Paket der NFL für die nächsten fünf Jahre	217
La Liga mit erwartetem Vorgehen bei der Auslandsvermarktung.....	219
Digitale Player mit Fokus auf Nischensportarten: YouTube TV mit erster exklusiver Partnerschaft in großer Liga	220
Neues Messverfahren von Discovery Inc. für die Olympischen Winterspiele 2018 in PyeongChang (31. Januar 2018).....	221
Literaturverzeichnis	224
Anhang	231
I Struktur & aktuelle Entwicklungen im „Sports Broadcasting Market“	231
II Wertschöpfungskette des „Sports Broadcasting Market“ im Mediensektor	232

Abbildungsverzeichnis

Grafik 1. Markt für Sportgroßveranstaltungen	10
Grafik 2. Marktvolumen für Sportveranstaltungen nach Kategorie und Region.....	11
Grafik 3. Wertschöpfungskette im „Sports Broadcasting Market“	15
Grafik 4. Einnahmen und Ausgaben der Fußball-Bundesliga (Saison 2015/16).....	32
Grafik 5. Systematisierung von audiovisuellen Verwertungsrechten im Sport.....	40
Grafik 6. Einnahmen aus der Vermarktung der Medienrechte in der NFL (2017) ..	43
Grafik 7. Marktvolumen und des globalen Sportrechtmarkts.....	49
Grafik 8. Wertschöpfungskette des digitalen „Sports Broadcasting Market“	57
Grafik 9. Einnahmen und Kosten im Rahmen von Medienrechten im Sport.....	63
Grafik 10. Marktkapitalisierung ausgewählter Teilnehmer im Sportrechtmarkt....	71
Grafik 11. „Sports/Media Complex“ in der digitalen Medienlandschaft	83
Grafik 12. Beispielhafte Darstellung der Marktteilnehmer im Pay-TV	126
Grafik 13. Die zehn wertvollsten Verträge für nationale Medienrechte.....	156
Grafik 14. Die durchschnittlichen Reichweiten der Sendungen der Bundesliga....	168
Grafik 15. Marktvolumen und aktuelle Organisationsmodelle im Esports	185
Grafik 16. Das Ökosystem in der Industrie des Esports im Jahr 2017	187
Grafik 17. Marktanteile und Reichweiten des Esports im deutschen Free-TV	203

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1. Finanzielle Bedeutung der Medienrechtevermarktung in verschiedenen Sportligen und -organisationen.....	12
Tabelle 2. Ausgewählte Mehrheitsbeteiligungen von Medienunternehmen an Sportorganisationen als Form der Rückwärtsintegration.....	85
Tabelle 3. Ausgewählte Beispiele für die Anfälligkeit von OTT-Plattformen bei exklusiven Live-Übertragungen von Großveranstaltungen im Sport	112
Tabelle 4. Der Medienmarkt in Nordamerika und Europa im Vergleich.....	142
Tabelle 5. Die Lizenznehmer der audiovisuellen Verwertungsrechte an der 1. Fußball-Bundesliga (2017/18 – 2020/21)	165
Tabelle 6. Übersicht von exklusiven Distributionsverträgen mit externen Plattformen im Esports	196
Tabelle 7. Meistgeschaute Videospiele auf Twitch im Dezember 2017 und deren Eignung für „Competitive Gaming“	200
Tabelle 8. Zusammenfassender Vergleich der Fallbeispiele: Fußball-Bundesliga vs. Esports in der Gegenüberstellung	212
Tabelle 9. Abschließende Übersicht zur Bewertung der fundamentalen Fragestellungen.....	213

Abkürzungsverzeichnis

ARD	Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland
AWATD	Anywhere, Anytime, Any Device
CS:GO	Counter-Strike: Global Offensive
DBM	Downstream Broadcasting Market
DM	Deutsche Mark (=Währung)
DMA	Designated Media Areas
EBIT	Ergebnis vor Zinsen und Steuern (Earnings Before Interest & Taxes)
EPL	Englische Premier League
ESL	Electronic Sports League
EUR	Euro (=Währung)
FA	Football Association (=britischer Fußballverband)
FTA	Free-To-Air (= freiempfangbarer Fernsehsender)
GBP	Britischer Pfund (= Währung)
INR	Indische Rupie (= Währung)
MMA	Mixed Martial Arts
MVPD	Multichannel Video Programming Distributor
NCAA	National Collegiate Athletic Association
ORI	Originäre Rechteinhaber
OTT	Over-The-Top
SLIN	Subscription Linear - Angebot
SVOD	Subscription Video-On-Demand - Angebot
UBM	Upstream Broadcasting Markt
USD	US-amerikanischer Dollar (= Währung)
VC	Venture Capital
Y-o-Y	Year-over-Year
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen