

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 not only become a market of enormous economic importance but has also been receptive for technological innovations in the past. With the ongoing digitization permeating all parts of personal life, society and business, the sports market 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. In particular, it will be focused on the interactions between the original rights holder, media companies as well as sports agencies 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.

The result has been a combination of market observations and first-hand insights from direct conversations with high-profile industry experts. The latter are summarized throughout this book as well as in the two in-depth case studies.

Inhaltsverzeichnis

Abstract

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

Einleitung in das Thema

- 1 Medienrechte an Sportevents im Blickpunkt der Digitalisierung
- 2 Darstellung der Situation im globalen Sportrechtmarkt
Aufbruch der Strukturen in Wertschöpfungskette des „Sports Broadcasting Market“
Eine neue Konkurrenzsituation als Konsequenz der Digitalisierung
Markteintrittsbarrieren & Herausforderungen für neue Player im Sportrechtmarkt
- 3 Ziele dieser Betrachtung
- 4 Herangehensweise und Struktur der Betrachtung
- 5 Kapitelzusammenfassung

Einführung in die Medienrechte im Sport

- 1 Begriffsdefinition von „Medienrechten“
- 2 Historischer Ursprung, Entwicklung und rechtliche Grundlagen
Die Anfänge der audiovisuellen Live-Berichterstattung im Sport
Die Entwicklung des Markts für Medienrechte am Beispiel der Bundesliga
Rechtliche Grundlagen im Fokus mit steigender wirtschaftlicher Bedeutung
- 3 Differenzierung und Segmentierung von Rechtepaketen
Möglichkeit der Koexistenz von klassischen und digitalen Verwertungsrechten
NFL als Beispiel für eine separate Vermarktung von „digital-only“ Rechtepaketen
Differenzierung zwischen Live und Non-Live in Bezug auf das
Monetarisierungspotenzial
- 4 Kapitelzusammenfassung

- 3 OTT-Distribution als neuer Standard**
Internetbasierte Distribution von Live-Übertragungen mit Ursprung im Sport
Netflix, Amazon & Co. im Entertainment-Bereich bereits im Mainstream
Konsum über OTT-Plattformen noch ein Nischenprodukt im Sport
- 4 Technologische Limitationen von OTT-Plattformen**
Aufstrebende OTT-Industrie noch am Anfang des Lebenszyklus
Live-Sport als besondere Herausforderung für internetbasierte Distribution
- 5 Fragmentierung der Medienlandschaft/-nutzung in digitaler Zeit**
Gründe der zunehmenden Fragmentierung und des Reichweitenverlusts
Steigende relative Reichweiten von Premium-Sports als weiterer Werttreiber
Wachsende Kluft zwischen Premiumsport und sekundären Sportarten
Trad. Einschaltquoten als nicht repräsentatives Messverfahren im digitalen Zeitalter
Unterschiedliche Strategien zur Anpassung an eine neue Marktsituation
- 6 „Skinny-Bundles“, „Self-Bundling“ und „A-la-Carte“ - Angebote**
Etablierung des Pay-TV im europäischen Ausland & USA durch hochkarätigen Sport
Umfangreiche, teure Programmpakete im Widerspruch mit „neuem“ Konsumenten
Eigenverwertung durch ORIs als kundenfreundliche Alternative?
Endkonsument als Profiteur der aktuellen Entwicklungen
- 7 Neue Kooperationsbereitschaft wegen steigenden Rechtenkosten**
Kooperationen auf technologischer und programmstrategischer Ebene
Lizenzgeber und -nehmer als Profiteure von Kooperationen im Nischensportarten
Kooperationen im Premiumsegment als schwieriges Thema
Die Herausforderungen im Rahmen von Kooperationen zwischen Lizenznehmern
Die unklare Rolle der neuen Marktteilnehmer
- 8 Kapitelzusammenfassung**

Charakteristika des deutschen Sportrechtmarkts

- 1 Ausgeprägte Free-TV Landschaft und Dominanz des Fußballs**
- 2 Trends und Entwicklungen auf dem deutschen Sportrechtmarkt**
Aufbrechen des klassischen Pay-TV und Etablierung der Bezahlschranke
Diskussion über die Erweiterung der „Schutzliste“ im digitalen Zeitalter
Die neue Rolle der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten im Sport

MEDIENRECHTE AN SPORTEVENTS IM BLICKPUNKT DER DIGITALISIERUNG

Heutzutage ist der Begriff der „**Digitalisierung**“ allgegenwärtig und entsprechend mannigfaltig ist in Abhängigkeit von der jeweiligen Bezugsthematik dessen Definition: Aus der technologischen Perspektive versteht man unter der „Digitalisierung“ beispielsweise die Erstellung digitaler Repräsentationen von physischen Objekten, Informationen, der Kommunikation oder analogen Medien. Aus der gesellschaftlichen Perspektive hingegen werden unter dem Überbegriff der „Digitalisierung“ alle Veränderungen

zusammengefasst, die sich aus diesem technologischen Fortschritt und den aus der Allzeitverfügbarkeit und Zugänglichkeit von Daten resultierenden Möglichkeiten ergeben: Diese Veränderungen von Verhalten, Prozessen, Produkten und Geschäftsmodellen im Rahmen von Trends wie Big Data (d.h. Sammeln und systematisches Auswerten großer Datenmengen), Cloud Computing (d.h. Speicherung und Bearbeitung von Daten auf externen Servern) oder dem zunehmenden Einsatz mobiler Endgeräte haben signifikante und teilweise

Grafik 1. Markt für Sportgroßveranstaltungen



Eigene Darstellung

eine hohe Abhängigkeit von Einnahmen aus der Vermarktung von Medienrechten an traditionelle Fernsehanstalten als Rechteverwerter als kennzeichnendes Merkmal zu beobachten.^[1]

Tabelle 1. Finanzielle Bedeutung der Medienrechtevermarktung in verschiedenen Sportligen und -organisationen

Jahr	Großveranstaltung	Umsatzerlöse	Media
2015/16	  Bundesliga	EUR 2.712 Mio.	34%
2015/16	  La Liga Santander	EUR 2.437 Mio.	51%
2015/16	  Serie A TIM	EUR 1.917 Mio.	62%
2015/16	  <u>Conforama Ligue 1</u>	EUR 1.485 Mio.	44%
2015/16	  Premier League	EUR 4.865 Mio.	53%
2015/16	  National Basketball <u>Association</u>	USD 5.870 Mio.	16%*
2016/17	  National Football League	USD 13,6 - 14,2 Mrd.	ca. 57%
2016/17	  Major League Baseball	> USD 10,0 Mrd.	15%*
2013-16	 Olympische Spiele	USD 7.798 Mio.	72%
2017	 <u>Esports</u> (gesamte Industrie)	USD 696 Mio.	14%

Eigene Zusammenstellung

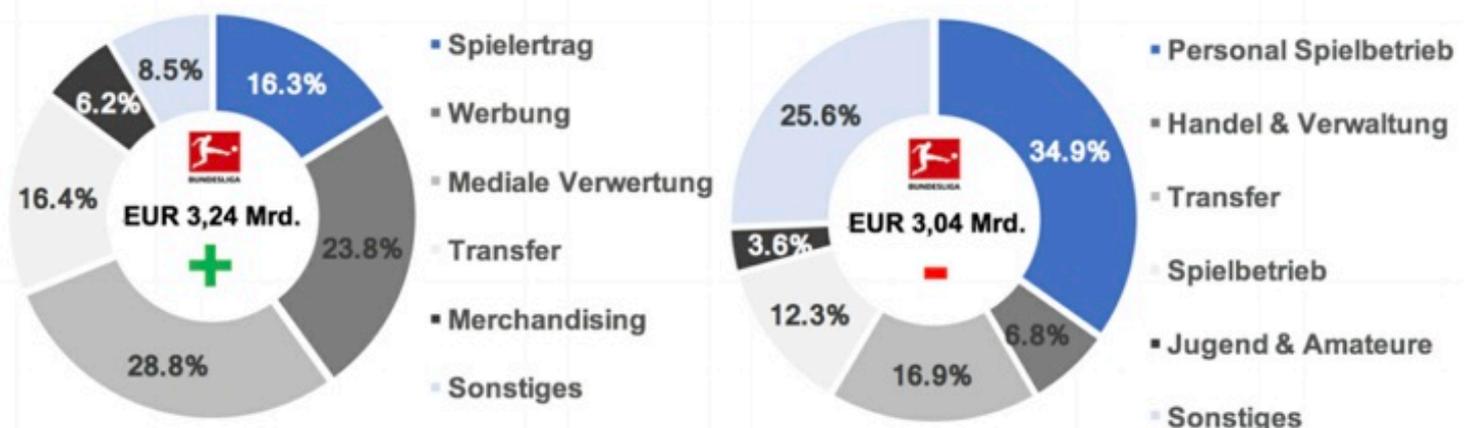
* Einnahmen aus der Vermarktung der audiovisuellen Verwertungsrechte in den lokalen Medienmärkten durch die einzelnen Franchises sind nicht berücksichtigt. Grundsätzlich hängen diese erzielten Einnahmen stark von der Größe jener lokalen Medienmärkte, in der die jeweilige Franchise beheimatet ist, ab und können dementsprechend enorme Unterschiede in der Werthaltigkeit pro Team aufweisen.

Die Parteien der Sportorganisationen auf der einen Seite und der Medien auf der anderen Seite konnten dabei aufgrund komplementärer Interessen eine **beidseitig vorteilhafte, symbiotische Partnerschaft** in den letzten Jahrzehnten etablieren. Während die Sportorganisationen von einer reichweitenstarken, öffentlichkeitswirksamen Promotion des

BEGRIFFSDEFINITION VON „MEDIENRECHTEN“

Die Organisatoren von Sportveranstaltungen halten grundsätzlich die intellektuellen Rechte an solchen Events. Dadurch wird es diesen **originären Rechteinhabern (ORIs)** ermöglicht, die Kosten der Planung, Organisation und Durchführung solcher Veranstaltungen zu refinanzieren. Obwohl die relative Bedeutung zwischen verschiedenen ORIs (z.B. Sportverbände und -vereine, private Eventveranstalter wie Boxorganisationen) und Sportarten variieren kann, zählen Kostenpositionen wie die Gehälter der Sportler, Preisgelder und Prämien, Transferausgaben sowie potentiell Mieten des Austragungsortes zu den gemeinhin größten Ausgaben im professionellen Sport.

Grafik 4. Einnahmen und Ausgaben der Fußball-Bundesliga (Saison 2015/16)



Quelle: DFL (2017)

HISTORISCHER URSPRUNG, ENTWICKLUNG UND RECHTLICHE GRUNDLAGEN

Unter dem englischen Begriff „**Broadcasting**“ (deutsch: „Rundfunkübertragung“) versteht man im Kontext der behandelten Thematik gemeinhin die Live-Berichterstattung über Sportveranstaltungen in Form von Ton- bzw. Bildaufnahmen als Fernsehprogramm, im Radio oder durch sonstige digitale Übertragungsmedien.

Die Anfänge der audiovisuellen Live-Berichterstattung im Sport

Eine erste Form dieser in Echtzeit stattfindenden Berichterstattung fand im Jahr 1911 im Rahmen des American Football - Spiels zwischen Kansas und Missouri in Columbia, Missouri (USA) statt. Dabei wurden Informationen mit Hilfe eines Telegrafens nach Lawrence, Kansas (USA) übermittelt. Dort wurden diese einem Publikum von ca. 1000 Personen anhand einer Reproduktion des Geschehenen auf einem Model des Spielfelds nachgespielt. Die erste sprachbasierte (d.h. auditive) Übertragung fand am 11. April 1921 im Rahmen eines Leichtgewicht-Boxkampfes (Dundee vs. Ray) in Form eines Radio-Kommentars der in Pittsburgh, Pennsylvania (USA) ansässigen Rundfunkstation KDKA statt. Die erste audiovisuelle Live-Berichterstattung hingegen fand schließlich während der Olympischen Spiele 1936 in Berlin statt und erreichte über den gesamten Zeitraum des sechzehntägigen Events rund

DIFFERENZIERUNG UND SEGMENTIERUNG VON RECHTEPAKETEN

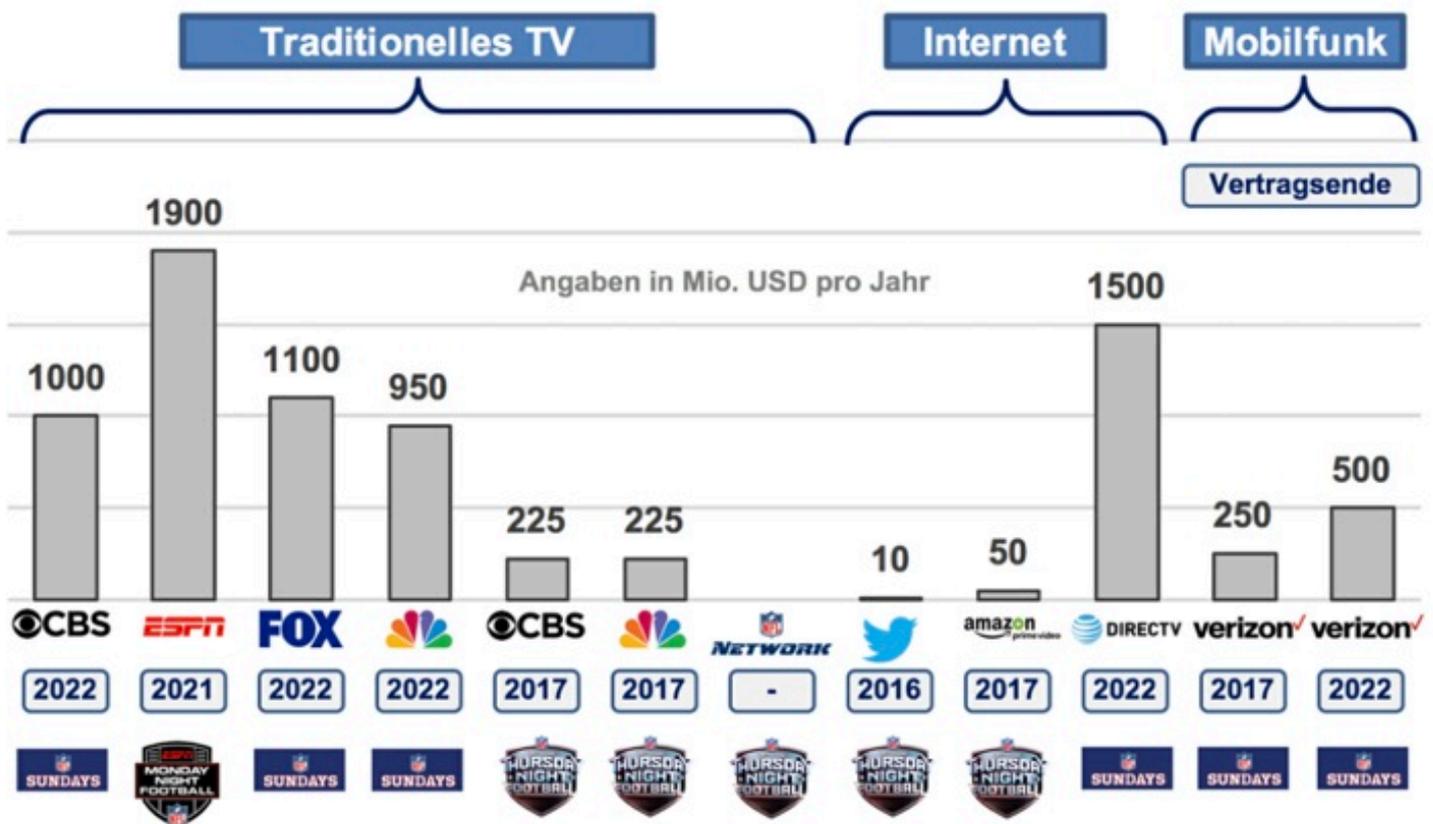
Möglichkeit der Koexistenz von klassischen und digitalen Verwertungsrechten

Mit der Etablierung von neuen, internetbasierten Distributionskanälen sahen vor allem Sportorganisationen bzw. -ligen mit hochwertigen medialen Verwertungsrechten wie die englische Premier League (separate Internet- und/oder Mobilfunkrechte erstmals im Jahr 2001), die deutsche Fußball-Bundesliga (erstmals in 2003) und die nordamerikanische NFL (seit 2010) weiteres Monetarisierungspotential: Eine vereinzelte Differenzierung auf der Ebene der Verwertungssysteme zwischen „Old Media Rights“ und „New Media Rights“ (z.B. Mobilfunk- und Internetrechte) für die Live-Berichterstattung seit der Jahrtausendwende analog zur Unterscheidung zwischen Free- und Pay-TV war die Folge.^[16]

Jedoch kam es in den Folgejahren zu keiner bedeutenden Veränderung des Konsumverhaltens oder der primären Distributionskanäle der Live-Übertragungen als Kernprodukt der Sportligen. Zudem galt besonders die Befürchtung einer potentiellen Beeinträchtigung der TV-Anstalten als Haupteinnahmequelle der Sportorganisationen als bedeutender Grund für die zögerliche Verfolgung dieser neuen Geschäftsfelder durch die ORIs.

Die Erfahrungen aus der englischen Premier League zu bestätigen: Eine geringere Werthaltigkeit des Verwertungskanal (ca. 11,1%) für das äquivalente Rechtspaket im Vergleich zum Verwertungssystem „TV“ sowie eine geringe Penetration als Distributionskanal (ca. 2,5%) unter den Gesamtzuschauern kennzeichnen die Internetdistribution. Zudem hat die nordamerikanische Liga ein weiteres Rechtspaket für die digitale Verwertung einer Vielzahl von Live-Spielen an die digitale TV-Plattform DirecTV, einem Tochterunternehmen des Telekommunikationsunternehmens AT&T, vergeben.

Grafik 6. Einnahmen aus der Vermarktung der Medienrechte in der NFL (2017)

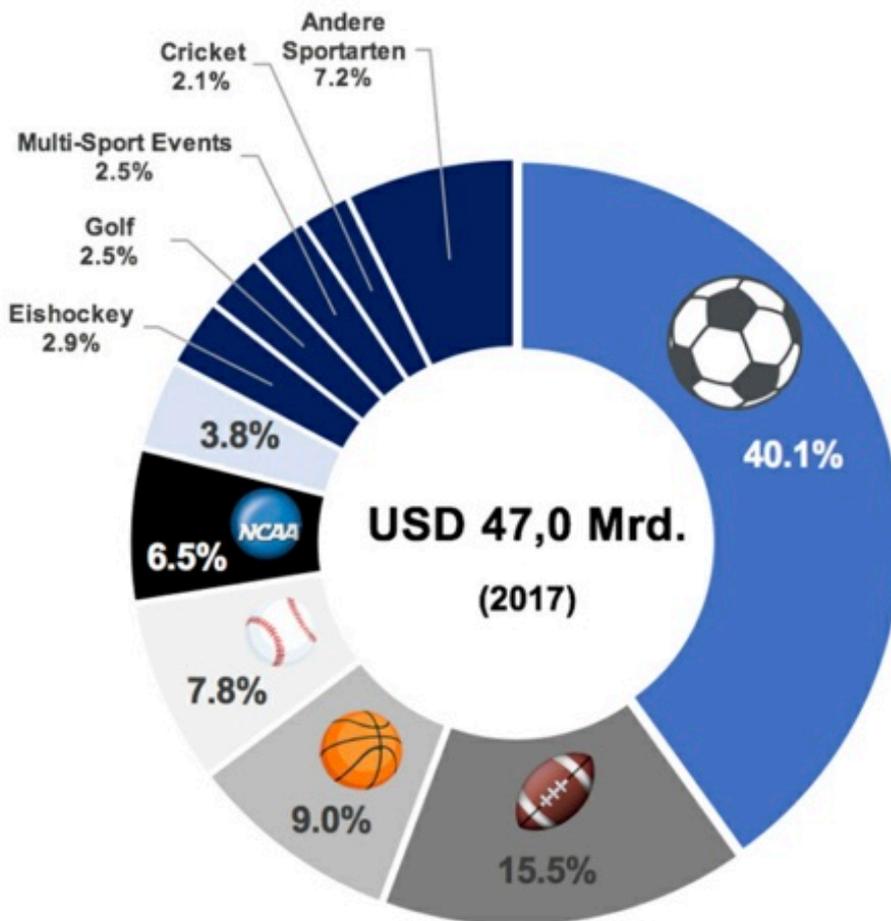
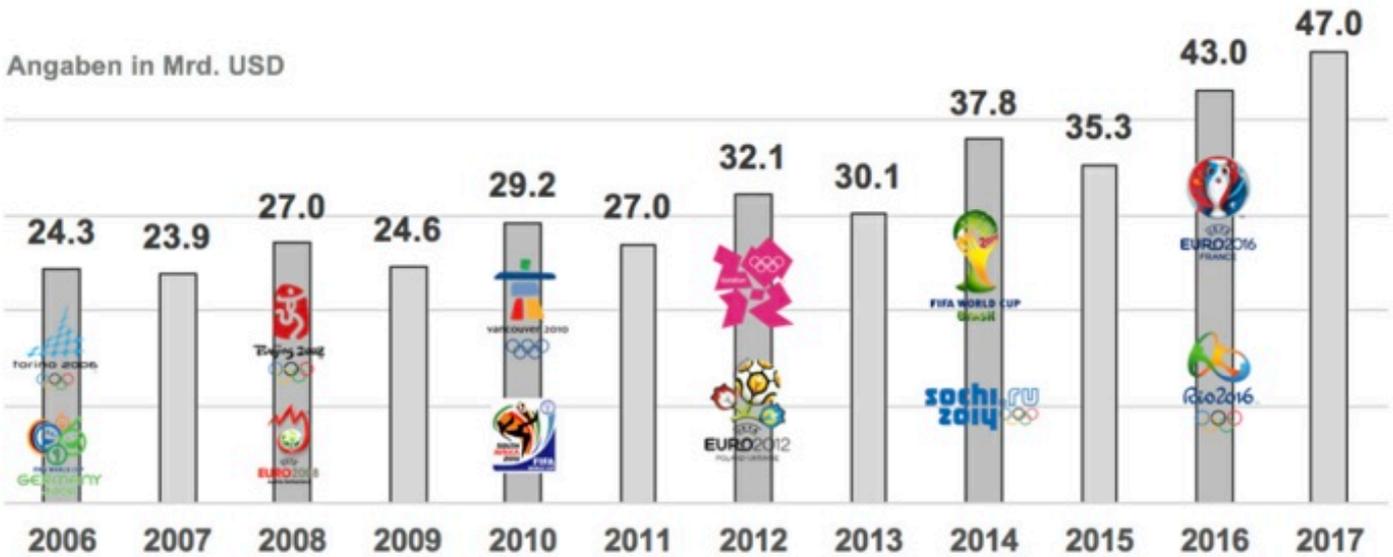


Eigene Zusammenstellung

Es ist dabei zu beobachten, dass die Höhe der Rechetsummen für alternative Distributionskanäle weiterhin enorm hinter den klassischen Medien zurückliegt. Das ist ein Indiz für die

Grafik 7. Marktvolumen und des globalen Sportrechtmarkts

Angaben in Mrd. USD



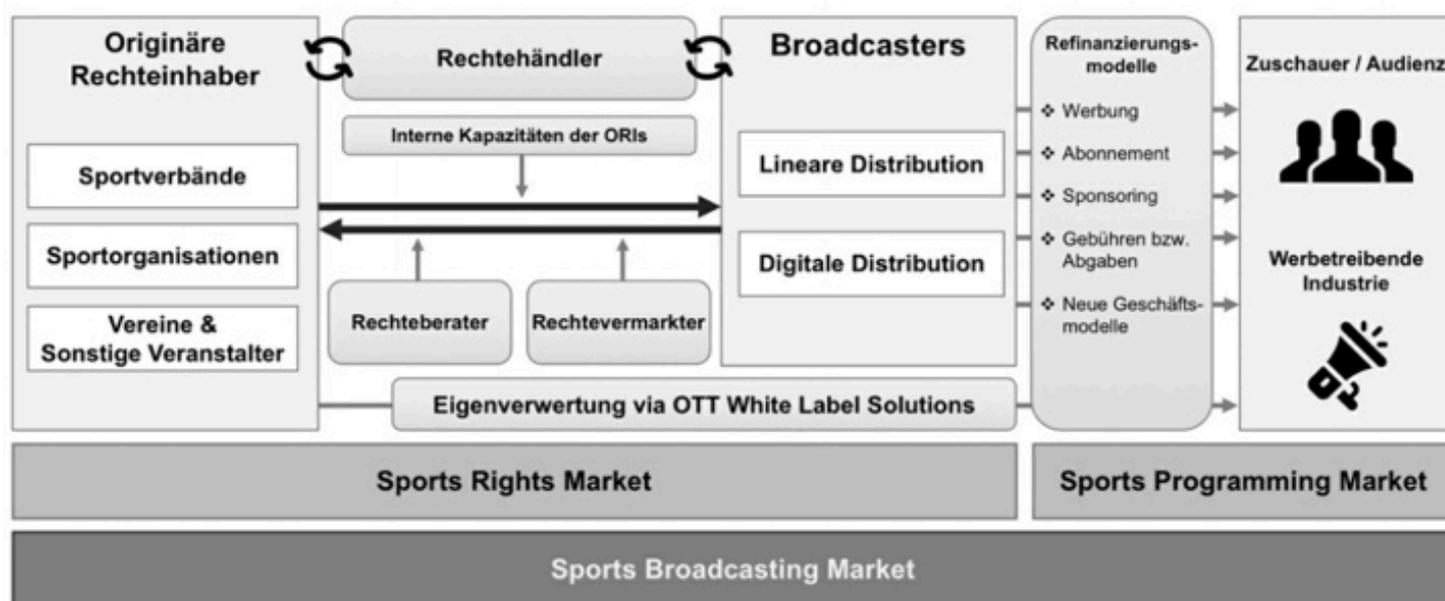
Sportart	Wachstum (CAGR 2013-21)
Fußball	8,2%
American Football	6,9%
Basketball	10,4%
Baseball	6,5%
NCAA	4,3%
Motorsport	5,6%
Eishockey	4,8%
Golf	1,9%
Multi-Sport Events	1,6%
Cricket	7,1%
Andere Sportarten	n.a.

Quelle: SportBusiness Group (2017)

Gemeinhin wird mittelfristig von einer weiteren Konsolidierung der Einnahmen auf die bereits heute populärsten Sportveranstaltungen erwartet. Die wahrscheinlich steigende

(NFL) und auch bei den Medienunternehmen in den letzten Jahren zu einem steigenden Margendruck bzw. einer sinkender Erfolgswahrscheinlichkeit bei Mandaten als Rechtehändler.

Grafik 8. Wertschöpfungskette des „Sports Broadcasting Market“ im digitalen Mediensektor



Eigene Darstellung ³¹

Hauptgrund dieses Aufbaus von internen Vermarktungskapazitäten war die Tatsache, dass führende Sportverbände und -organisationen in den vergangenen Jahren die **Vorteile einer eigenen Vermarktung** – besonders auf dem nationalen Heimatmarkt – erkannt hatten: Man profitierte vor allem von einer vollen Kontrolle über die Auswahl der Rechteverwerter sowie von einer direkten Geschäftsbeziehung mit den Lizenznehmern. Zudem existierte besonders für die enorm populären Sportorganisationen eine derart große Nachfrage an deren medialen Verwertungsrechten, dass das wirtschaftliche Risiko einer Eigenvermarktung überschaubar war. Somit konnte man auf diese Weise die Abführung von monetären

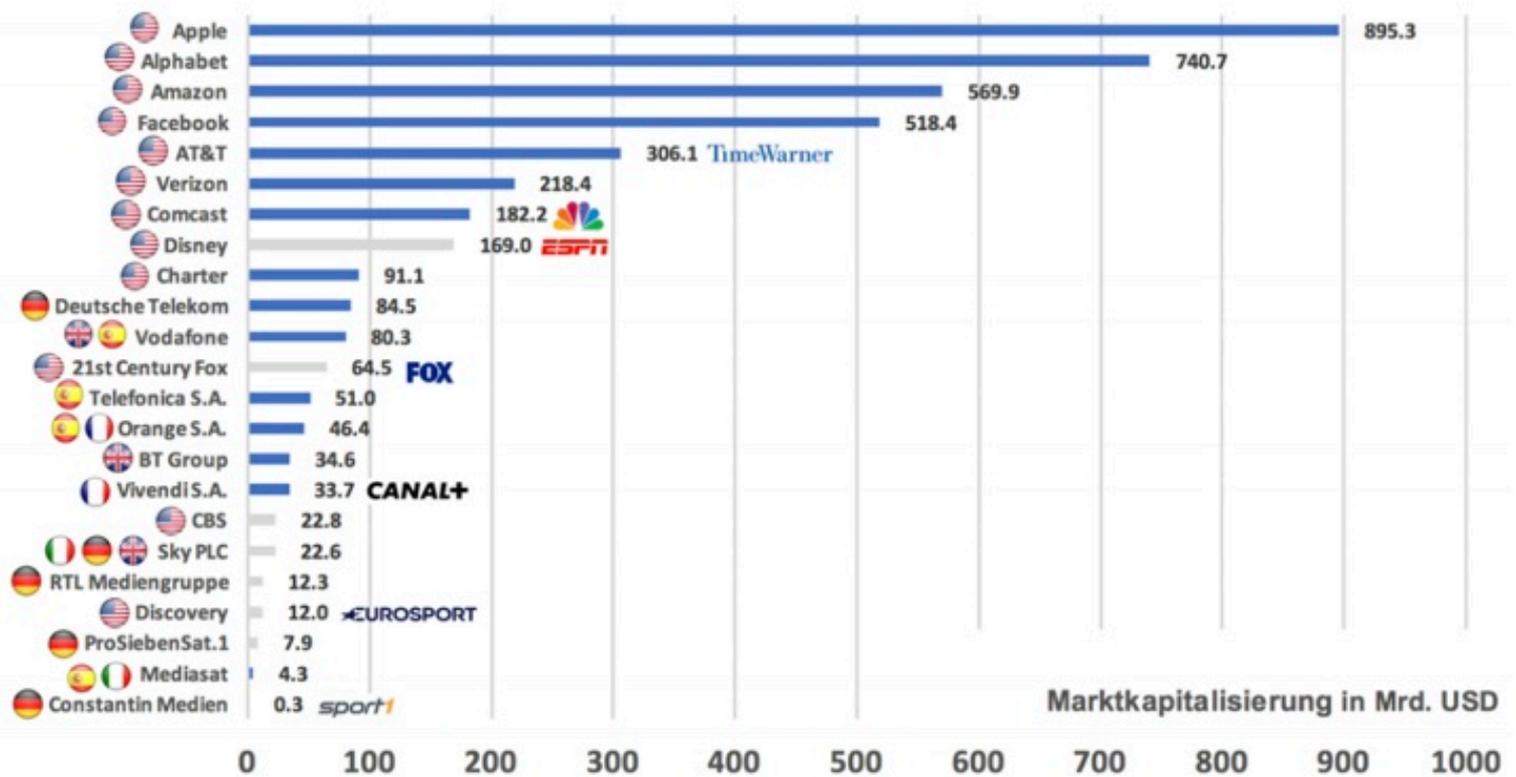
REFINANZIERUNGSMODELLE DER RECHTEVERWERTER

Die möglichen Refinanzierungsmodelle der Medienunternehmen sollen nur kurz beleuchtet werden und beschränken sich auf die profitorientierten Marktteilnehmer, da diese auch zukünftig die treibende Kraft der Wertentwicklung von Medienrechten im Sport darstellen werden. Diesbezüglich können die beiden klassischen Möglichkeiten der Refinanzierung in Form von Werbeschaltungen und Gebührenschränken heutzutage relativ unabhängig von der zugrundeliegenden Distributionstechnologie (z.B. Kabel-, Satelliten- oder terrestrische Breitbandtechnologie) angewendet werden.

Klassische Refinanzierung: Werbung und Gebühren im Mittelpunkt

Im Rahmen der **werbebasierten Refinanzierung** sind die Einnahmen zum größten Teil durch quantitative und qualitative Faktoren der durch die Sportübertragung erreichten „Viewership“ determiniert. Neben der absoluten Zuschauerzahl wirken sich dabei auch demographische Merkmale des Publikums auf die Attraktivität von Programminhalten für die werbetreibende Industrie aus: Die Gruppe der 14- bis 49-Jährigen gilt dabei als besonders wertvoll für die werbetreibende Industrie und Sportübertragungen waren historisch gesehen ein besonders effektives Instrument, die männliche Population dieser Altersgruppe in großer Anzahl zum Einschalten

Grafik 10. Marktkapitalisierung ausgewählter Teilnehmer im Sportrechtemarkt



Eigene Zusammenstellung (Stand: Dezember 2017)

Zudem waren die „Content Creators“ (dargestellt durch graue Graphen in Grafik 10) in der Vergangenheit auf die „Platforms & Distributors“ (dargestellt durch blaue Graphen in Grafik 10) angewiesen, um ihr Programm den Endkonsumenten zur Verfügung stellen zu können. Zwar wird diese Abhängigkeit durch die zunehmende Etablierung von internetbasierten „Direct-to-Consumer“ – Plattformen verringert, jedoch forcieren die „Platforms & Distribution“ verstärkt die vertikale Rückwärtsintegration durch u.a. deren beschriebenes Interesse an dem eigenen Erwerb von medialen Verwertungsrechten. Unternehmensspezifische Kennzahlen in Bezug auf die Unternehmensgröße bzw. Ressourcenausstattung anhand der aktuellen Marktkapitalisierung verdeutlichen dabei eindrucksvoll die großen Unterschiede unter den zukünftig auf dem „Sports Rights Market“ konkurrierenden Unternehmen.

Notwendigkeit von hybriden Erlösmodellen für eine profitable Refinanzierung von audiovisuellen Übertragungsrechten

Aufgrund der gestiegenen Akquisitionskosten von audiovisuellen Verwertungsrechten hat sich herausgestellt, dass vor allem im Premiumsegment eine erfolgreiche Refinanzierung durch die Lizenznehmer lediglich auf Basis eines diversifizierten Sets an Erlösströmen ermöglicht werden kann. Diese Beobachtung kann als unmittelbare Ursache für die zunehmende Verlagerung von zahlreichen Sportarten hinter eine „**Bezahlschranke**“ bzw. in das Pay-TV betrachtet werden. Die Etablierung eines kompletten Ökosystems, welches auf einer Kombination aus Werbeeinnahmen und Abonnementgebühren basiert und sich über mehrere Plattformen und Endgeräte erstreckt, gilt derzeit als das am besten geeignete Erlösmodell zum Erhalt eines profitablen Geschäfts im aktuellen Marktumfeld.^[41] Wie jedoch bereits erwähnt wurde, könnte diese „Best-Practice“ aufgrund neueintretender Marktteilnehmer in Kürze auf den Prüfstand gestellt werden. Während eine Vielzahl an Live-Verwertungsrechten aus dem Premiumsegment bereits seit der Etablierung des Bezahlfernsehens in den 1990er Jahren in einem Großteil der europäischen Märkte nicht mehr im kostenlosen linearen Fernsehen verfügbar sind, ist diese Entwicklung in den letzten Jahren sogar bei sekundären, grundsätzlich weniger nachgefragten Sportarten zu beobachten.^[42]

Besonders öffentlich-rechtliche sowie private, lediglich werbeeinnahmenfinanzierte Rundfunkanstalten in Europa sind aufgrund limitierter Refinanzierungsmöglichkeiten im Rahmen der Werbefinanzierung zunehmend zu einer Priorisierung bei dem Erwerb von Live-Rechten gezwungen: Der kom-

AUSWIRKUNGEN DER DIGITALISIERUNG AUF DEN MARKT FÜR MEDIENRECHTE UND DAS KONSUMVERHALTEN

Der „Sports/Media Complex“ in digitalen Medienlandschaft

Der „Sports/Media Complex“ hat sich durch die Digitalisierung fundamental verändert. Obwohl sich jene symbiotische Beziehung zwischen den Parteien aus dem Sport und der Medienindustrie im analogen Zeitalter durch das Aufkommen neuer Distributionstechnologien in Form von Kabelnetzen und Satelliten zusätzlich zum terrestrischen Empfang sowie der allgemeinen Liberalisierung der Kommunikations- und Medienbranche im ständigen Wandel befand, waren zumindest die Rollen zwischen den Sportorganisationen als originäre Rechteinhaber, den Medienunternehmen als Distributoren und oftmals Produzenten der Sportübertragungen sowie den kommerzielle Unternehmen aus der werbetreibenden Industrie klar definiert. Die heutige Marktkonstellation hingegen ist vermehrt von **Interessenkonflikten** zwischen den Parteien geprägt und eine potentielle Umverteilung der Macht entlang der Wertschöpfungskette durch die Digitalisierung wird derzeit unter Marktbeobachtern kontrovers diskutiert. Besonders in Europa ist jedoch historisch betrachtet eine hohe Abhängigkeit von den Einnahmen aus der Vermarktung von medialen Vermarktungsrechten zu beobachten. Jedoch wurden die traditionell durch die klassischen Medienunternehmen geschaffenen Mehrwerte für die originären Rechteinhaber durch die Digitalisierung teilweise neutralisiert bzw. demokratisiert

TECHNOLOGISCHE LIMITATIONEN VON OTT-PLATTFORMEN

Aufstrebende OTT-Industrie noch am Anfang des Lebenszyklus

Obwohl erste Live - Bewegtbildinhalte von Sportveranstaltungen bereits vor 15 Jahre über das Internet gestreamt wurden, befindet sich die Industrie immer noch in den Kinderschuhen und im ständigen Wandel durch immer neue Marktteilnehmer, Plattformen und Technologien sowie bereitgestelltem Content und bedienten Endgeräten. Während sich die traditionelle Medienindustrie als weitaus ausgereifere Industrie eher am Ende ihres Lebenszyklus befindet und dementsprechend vermehrt durch **Akquisitionen- und Konsolidierungsbewegungen** geprägt ist, kämpft die internetbasierte Streaming-Technologie derzeit zunächst einmal um völlige Akzeptanz im gesellschaftlichen Mainstream. In der traditionellen Medienindustrie fokussieren sich die M&A - Aktivitäten dabei bislang besonders auf den nordamerikanischen Markt. ^[72]

Aufgrund der enormen Größe und internationalen Verflechtungen der nordamerikanischen Unternehmen ist jedoch davon auszugehen, dass all jene Entwicklungen zukünftig auch enormen Einfluss auf die europäische Medienlandschaft und den Sportrechtemarkt haben werden: Nordamerikanische Medien- und Unterhaltungskonzerne wie 21st Century Fox, Discovery Inc. oder The Walt Disney Company besitzen allesamt bedeutende Besitzanteile in führenden Medienunterneh-