

Strategie und Organisation am Beispiel des Hessischen Rundfunks

→ Öffentlich-rechtlicher Rundfunk und Multimedia

Von Renate Ehlers*

Multimediastrategien des ö.-r. Rundfunks auf vorhandene Stärken und Ressourcen aufbauen

Die neuen Multimediadienste, allen voran deren Leitmedium, das World Wide Web, bieten für öffentlich-rechtliche Rundfunkanbieter Herausforderungen und enorme Chancen, wie die Europäische Rundfunkunion in einer Deklaration vom Juni 2000 (1) zu Recht feststellt. Eine ängstliche Vogel-Strauß-Politik öffentlich-rechtlicher Hörfunk- und Fernsehsender wäre angesichts der rasanten Entwicklung (2) nicht nur unklug, es besteht angesichts vorhandener Stärken und Ressourcen auch kein Anlass dazu.

Zu den Multimediadiensten sollen hier neben dem World Wide Web auch die anderen programmbegleitend einsetzbaren Dienste wie Teletext (Videotext), Radiotext, elektronische Programmführer, der ARD-Online-Kanal, Digitext und Mobilfunk-Datendienste (z. B. über WAP, künftig in der neuen Mobilfunknorm UMTS) verstanden werden, die sich mit Abrufangeboten an die Allgemeinheit richten und die Verbreitung von Text, Ton, Bild und/oder Bewegtbild erlauben.

Im Folgenden sollen strategische Überlegungen sowie die organisatorischen Lösungen, die der Hessische Rundfunk als eine mittelgroße Landesrundfunkanstalt für dieses Feld entwickelt hat, skizziert werden.

Ziele eines öffentlich-rechtlichen Multimedia-Engagements

Antworten auf die Frage, mit welchen Strategien (und in der Folge: in welchen Organisationsformen) der öffentlich-rechtliche Rundfunk diese Herausforderungen annehmen sollte, setzen eine klare Zielbestimmung auf Basis des gegebenen Programmauftrags, der Nutzerwünsche und der rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen voraus.

Werbe- und Sponsoringverbot schränkt Wettbewerbsfähigkeit des ö.-r. Rundfunks im Multimediaalsektor entscheidend ein

Der vierte Rundfunkänderungsstaatsvertrag ermächtigt ARD und ZDF, Onlineangebote zu verbreiten, die allerdings überwiegend programmbegleitenden Charakter haben und werbe- und sponsoringfrei sein müssen. Das Verbot von Werbung und Sponsoring schränkt die Möglichkeiten für ein Mithalten im Wettbewerb der Anbieter im Multimediaalsektor entscheidend ein; die kommerziellen Rundfunkanbieter setzen nach eigenen Angaben dreistellige Millionenbeträge in Erwartung von Werbe- und E-Commerce-Erträgen dafür ein. So will RTL New Media eine gute halbe Milliarde DM in den kommenden Jahren allein für den Internetauftritt ausgeben (3), auch der Springer-Verlag spricht von einem dreistelligen Millionenbetrag für seine Onlineaktivitäten. (4) Die Mittel für solche Aktivitäten im öffentlich-rechtlichen Rundfunk können demnach nur aus dem Rundfunkge-

bührenaufkommen, also in direkter Ressourcenkonkurrenz zu Hörfunk und Fernsehen, kommen. Ob bei künftigen Gebührenerhöhungen der Bedarf für Multimediaangebote angemessen berücksichtigt werden wird, ist fraglich.

Der Programmauftrag verlangt von den öffentlich-rechtlichen Sendern, mit Information, Bildung und Unterhaltung grundlegende Orientierungs- und Integrationsangebote zu machen und so die gesellschaftliche, kulturelle und politische Entwicklung zu fördern. Dabei setzen die öffentlich-rechtlichen Sender hohe Qualitätsstandards. Dieser Programmauftrag erweist sich, obwohl er für Hörfunk und Fernsehen formuliert wurde, als durchaus tragfähig auch für den Multimediaalsektor. Sowohl Information wie auch Bildung und Unterhaltung können im Internet attraktiv und vielfältig angeboten werden. Der Einsatz des Internets als öffentliche Diskussionsplattform über gesellschaftliche, kulturelle und politische Fragen wird nicht erst seit der Ankündigung der Bündnisgrünen in Baden-Württemberg, ihren nächsten Parteitag „virtuell“ im Internet abzuhalten, immer selbstverständlicher. Und gerade in der chaotischen Angebotsfülle des World Wide Web, in der unvorstellbar große Mengen von nützlichen wie von belanglosen, schlimmstenfalls irreführenden, veralteten oder sonstwie problematischen Informationen verfügbar sind, sind Orientierung, Glaubwürdigkeit, Zuverlässigkeit, Aktualität gefragt. Die Nutzer des Internets sind ständig gezwungen, die Quellen, die sie abrufen, auf solche Maßstäbe hin zu bewerten. Die eingeführten Markennamen der öffentlich-rechtlichen Sender – zum Beispiel Tagesschau, ARD, die Namen der Hörfunkwellen – können Signale dafür sein, dass hier solche Qualitätsstandards eingehalten werden und Relevantes geboten wird.

Auf Basis der staatsvertraglichen Vorgaben und des öffentlich-rechtlichen Auftrags lassen sich somit als Ziele für ein Engagement im Multimediabereich benennen:

- Unterstützung und Begleitung der Hörfunk- und Fernsehprogramme;
- Bereitstellung von Orientierungsangeboten informierender, bildender und unterhaltender Art im Sinne des öffentlich-rechtlichen Programmauftrags unter Berücksichtigung vorhandener Stärken und Ressourcen;
- Setzen und Einhalten von hohen journalistisch-professionellen Qualitätsstandards auch in den neuen Medien.

Die Gemeinwohlorientierung und die Gebührenfinanzierung gebieten gleichzeitig, dass öffentlich-rechtliche Multimediaangebote nur insoweit gemacht werden sollten, wie ein erkennbares Interesse des Publikums und wie die Finanzierbarkeit gegeben sind. Deshalb sind Studien zur Onlinenut-

Ö.-r. Programmauftrag trägt auch für Multimedia-Engagement

Ziele des Multimedia-Engagements: Programme begleiten, Orientierung bieten, Qualitätsmaßstäbe setzen

Multimediaangebote müssen sich an erkennbaren Publikumsinteressen und Finanzierbarkeit orientieren

* Hessischer Rundfunk/Multimedia, Forschung und Strategie.

zung und -Nichtnutzung, wie sie in diesem Heft vorgestellt werden, unentbehrlich für die Strategieentwicklung, die eben nicht nur angebotsorientiert sein darf, sondern die Nachfrage des Publikums berücksichtigen muss. Eine Unterstützung neuer Dienste ausschließlich aus industriepolitischen Erwägungen sollte nicht in Frage kommen.

Inhaltliche Schwerpunkte

Um aus solchen grundsätzlichen Zielen und Erwägungen ein inhaltliches Programm entwickeln zu können, muss man sich das Spezifische des jeweiligen neuen Mediums bewusst machen – hier sollen die Überlegungen zunächst auf das Internet beschränkt werden. Wie bei der Entwicklung von Radio und Fernsehen ist nur dann Erfolg zu erwarten, wenn die spezifischen Möglichkeiten des Mediums genutzt werden und dieses nicht als Variante des jeweils älteren Mediums missverstanden wird. Denn Radioformen, bei denen im Wesentlichen Zeitungsmansuskripte verlesen werden, mussten ebenso nach kurzer Zeit aufgegeben werden wie Fernsehsendungen, die als Bebilderung von Radiotönen konzipiert waren. Das wirklich Neue am World Wide Web ist weniger die Kombinierbarkeit von Texten, Bildern und Tönen, sondern vielmehr die Möglichkeit der zeit- und ortsunabhängigen Nutzung, also die Abkehr vom Ausstrahlungsmedium, hin zum Abrufmedium sowie die Vernetzbarkeit der Informationen untereinander.

Multimediaangebote dürfen nicht als neue Varianten älterer Medien missverstanden werden

Live-Streaming von Radio- und TV-Kanälen nur als Zusatzangebot sinnvoll

Deshalb wäre es ein grundlegendes Missverständnis, wollte man das Internet im Wesentlichen für Live Streams, das heißt Live-Ausstrahlung von vorhandenen Hörfunk- oder Fernsehkanälen und einiger Begleitinformationen nutzen und dabei die sequentielle Produktions- und Verbreitungslogik dieser Medien auf das Internet übertragen. Denn Live Streams konkurrenzieren gerade die offensichtlich hochattraktive Möglichkeit für den Nutzer, zu jedem selbstbestimmten Zeitpunkt auf Informationen oder Unterhaltung zuzugreifen. (Der Erfolg von sog. Webradios ist kein Widerspruch hierzu. Er beruht gerade auf dieser zeitunabhängigen Abrufmöglichkeit, denn diese Webradios sind meist nichts anderes als Musik-Jukeboxes, stellen also verschiedene Musikfarben oder einzelne Musiktitel auf Abruf zur Verfügung.) Als Zusatzangebot, für die Nebenbeinutzung der Internetsurfer und auch um Versorgungslücken der terrestrischen Rundfunkverbreitung zu schließen, mag das Live Streaming dagegen sinnvoll sein. (5)

Konzentration auf Angebote, die die eigenen Stärken nutzen und Alleinstellung ermöglichen

Was bedeuten diese Überlegungen nun für das konkrete Multimediaangebot einer mittelgroßen Landesrundfunkanstalt wie dem Hessischen Rundfunk?

Anders als bei der terrestrischen Verbreitung von Hörfunk und Fernsehen, die sich im Wesentlichen auf das Sendegebiet beschränkt, stehen Internetangebote sofort im weltweiten Wettbewerb, zumindest aber im Wettbewerb innerhalb des

deutschen Sprachraums im Web. Deshalb sollten Inhalte, die es schon im World Wide Web in guter Qualität gibt oder die andere besser herstellen können, nur dann angeboten werden, wenn es dafür sehr gute Gründe gibt. Angesichts knapper Ressourcen ist es vernünftiger, sich auf solche Inhalte zu konzentrieren, die zu den eigenen Stärken zählen, die auf Publikumsnachfrage stoßen und in denen man möglichst eine Alleinstellung erreichen kann.

Dies sind vor allem Inhalte für und über das Sendegebiet; der Hessische Rundfunk hat sich daher für den Schwerpunkt Hessen in allen Webangeboten entschieden. Dies kommt auch den Erfahrungen entgegen, denen zufolge die meisten Nutzer zwar irgendwann einmal bei www.whitehouse.gov gewesen sind, sich aber regelmäßig viel mehr für Ereignisse aus und Informationen über ihre Region interessieren. Dass aktuelle Informationen aus der Region nach den allgemeinen Nachrichten oben auf der Interessenskala der Nutzer stehen, bestätigt erneut die ARD/ZDF-Online-Studie 2000. Der Hessische Rundfunk hat im vergangenen halben Jahrhundert, ebenso wie die anderen Landesrundfunkanstalten der ARD für ihr Sendegebiet, ein umfangreiches Wissen über das Land Hessen, seine kulturellen, historischen, politischen Besonderheiten aufgebaut und verfügt über ein engmaschiges Netz von Regionalstudios, Reportern und Informationsquellen im Land. Im Internet findet man bisher nur sehr wenige, oft einseitig ausgerichtete oder kaum aktualisierte Angebote über das gesamte Bundesland (während für einzelne Regionen durchaus Beachtenswertes existiert). Es gibt keine Tageszeitungen und entsprechend keine Websites von Zeitungen, die sich auf das gesamte Bundesland als Berichterstattungsgebiet konzentrieren.

Im ARD-Verbund können solche regionalen Schwerpunktsetzungen, die auch andere Landesrundfunkanstalten planen, zu einem hochattraktiven Informationsportal für die Bundesrepublik zusammengeführt werden. In Kombination mit dem renommierten Nachrichtenangebot der „Tagesschau“ im Web entsteht so ein aktuelles Angebot von beachtlicher Breite und Tiefe.

Ein Schwerpunkt Hessen bedeutet, dass nicht nur die hessische Aktualität aus allen Regionen des Landes webgerecht aufbereitet werden muss, sondern dass auch möglichst viele Hintergrundinformationen, Serviceinformationen mit unmittelbarem Nutzen für die Anwender vom detaillierten Wetterbericht über Verkehrsinformationen, Sportereignisse bis hin zum Veranstaltungskalender dort zu finden sein müssen. Auch die wichtige publizistische Aufgabe der Kommentierung hat hier ihren Platz. Als Diskussionsplattform über Landes- oder Regionalereignisse können moderierte Foren, am besten in Verbindung mit entsprechenden Sendungen in Hörfunk oder Fernsehen, dienen. Selbstverständlich müssen auch umfangreiche kommentierte Linksammlungen zu allen relevanten hessischen Webangeboten geboten werden.

Inhalte für und über das eigene Sendegebiet stoßen auf größtes Nutzerinteresse im Internet

Regionale Schwerpunkte können im ARD-Verbund zu bundesweitem Informationsportal für BRD zusammengeführt werden

Inhalte eines regionalen hr-Webangebots für Hessen

Darüber hinaus sollen thematische Portale zu solchen Themenfeldern angeboten werden, die auf ein besonderes Nutzerinteresse stoßen und für die der Hessische Rundfunk schon in Hörfunk oder Fernsehen besondere redaktionelle Schwerpunkte gesetzt und damit entsprechendes Know-how aufgebaut hat, beispielsweise bei dem Themenfeld Wirtschaft, Ratgeber oder Musik.

**Internetspezifische
Aufbereitung vor-
handener Hörfunk-
und TV-Inhalte
notwendig**

In den genannten Themenschwerpunkten werden, wo immer vorhanden, Inhalte verwendet, die für Hörfunk oder Fernsehen recherchiert und gestaltet worden sind; außerdem sind natürlich entsprechende Verweise auf diese Sendungen vorgesehen. Insofern handelt es sich auch hierbei (und nicht nur bei den reinen Programmablaufinformationen) um Programmbegleitung. Unter Berücksichtigung der oben genannten Medienspezifika wäre es allerdings ein gefährliches Missverständnis zu glauben, ein schlichtes Abbilden von Hörfunk- oder Fernsehinhalt im Internet wäre ausreichend. Schon die anderen Zeitrhythmen – Hörfunk- oder Fernsehinhalt werden selten öfter als einige Male am Tag aktuell produziert, während im Internet prinzipiell jederzeitige Aktualisierung erwartet wird – sprechen dagegen. Internetspezifische Inhalte sind unentbehrlich und erfordern eine andere Denk- und Arbeitsweise in der betreuenden Redaktion als für die in der Zeit ablaufenden Hörfunk- und Fernsehprogramme.

**Unterschiedliche
Erreichbarkeit der
Adressaten bei
Programmbegleitung
berücksichtigen**

Für die Programmbegleitung im engeren Sinn, die zu den Marketingaktivitäten der Hörfunk- oder Fernsehkanäle zu rechnen ist, eignen sich Webangebote in besonderem Maße. Allerdings muss hierbei die zielgruppenspezifisch immer noch sehr unterschiedlich hohe Erreichbarkeit der Hörer und Zuschauer im Web berücksichtigt werden: Für einen Jugendkanal oder ein Businessradio kann und muss man deutlich mehr Aufwand für die Programmbegleitung im WWW treiben als für ein volkstümliches, vorwiegend an Senioren gerichtetes Programm.

**Navigationsstruktur
ermöglicht sowohl
thematischen als
auch programm-
bezogenen Zugang**

Insgesamt wird das Internetangebot des hr damit von der Startseite aus sowohl den Zugang zu programmbegleitenden Informationen der Hörfunkwellen und des hessenfernsehens als auch zu Themenfeldern mit eigenständigen Informationen bieten, wobei beides mit möglichst wenigen Mausklicks erreichbar sein muss. Außerdem soll auch das Hin- und Herspringen zwischen themenbezogenen und wellenbezogenen Informationen einfach ermöglicht werden. Mit einer solchen Navigationsstruktur kommt man einerseits denjenigen Nutzern entgegen, die als Fan – etwa – einer Hörfunkwelle mehr über Sendungen und Macher erfahren oder an einem Diskussionforum zu einem Thema einer Sendung teilnehmen wollen. Andererseits findet auch der Nutzer, der konkrete Informationen zu einem bestimmten Thema sucht, diese rasch und zuverlässig, gleichgültig, ob diese in Hörfunk, Fernsehen oder überhaupt nur in hr-online vorkommen. Beide Zugangswege gehören zum Erwartungsspektrum der Nutzer. Hinzu kommen Infor-

mationsangebote über die Rundfunkanstalt selbst und ihre gesetzlichen Grundlagen und Strukturen, insbesondere auch solche Informationen, die Außenstehenden Kontaktmöglichkeiten eröffnen.

Organisationsformen

Um das so umrissene inhaltliche Angebot realisieren zu können, müssen innerhalb der Rundfunkanstalt Organisationsformen gefunden werden, die einerseits erlauben, die Inhalte professionell und webgerecht herzustellen, und die andererseits unter den Bedingungen knapper Ressourcen größtmöglichen Nutzen aus den in Hörfunk und Fernsehen vorhandenen Kenntnissen und Erfahrungen ziehen. Eine Wiederholung der Lösung aus den 50er und 60er Jahren, als parallel zu den bestehenden Hörfunkredaktionen für das neue Medium Fernsehen eine ebensolche Struktur noch einmal aufgebaut wurde, verbietet sich heute aus Kostengründen. Zudem kann und muss ein Internetangebot, damit es von den multimedialen Möglichkeiten Gebrauch machen kann, auf die vorhandenen Töne und Bilder der beiden elektronischen Medien zurückgreifen und benötigt daher eine enge Verknüpfung mit diesen Medien. In einer Hinsicht allerdings stimmt die Analogie zur Entstehung des Fernsehens: Das neue Medium erfordert wie damals das Fernsehen eine neue Produktionsweise und damit entsprechend technisch und qualifikatorisch ausgerüstete Bereiche, um aus Inhalten Webseiten gestalten. Die bis vor einiger Zeit zum Teil gehegte Vorstellung, Internetseiten ließen sich quasi automatisch und ohne gestalterisches und redaktionelles Zutun aus vorhandenen Informationen generieren, musste längst aufgegeben werden. Dies gilt erst recht, wenn an dem Ziel festgehalten werden soll, dass ein öffentlich-rechtlicher Sender auch im Internet Qualitätsmaßstäbe setzen und einhalten muss.

Zu den eigenen Stärken gehört – oft übersehen – die langjährige Erfahrung mit dem Abrufmedium Teletext, das auch als Videotext oder Fernsehsehtext bekannt ist. Der für den Nutzer kostenlose und einfach bedienbare Teletext bietet seit fast zwei Jahrzehnten vielfältige aktuelle und programmbegleitende Informationen, wenn auch in einer fast ausschließlich textorientierten, sehr knappen Form. Der Teletext oder Fernsehsehtext hat eine große Verbreitung gefunden, derzeit verfügen 82 Prozent der Fernsehhaushalte über einen Fernsehsehtextdekode (6), pro Tag schalten 6,2 Millionen Personen in Fernsehhaushalten einen Teletextdienst ein. (7) Praktisch jeder Fernsehkanal in Deutschland, nicht nur der öffentlich-rechtlichen Sender, verbreitet einen solchen Dienst. Wenn auch davon auszugehen ist, dass die im Vergleich zum Internet eingeschränkten technischen Möglichkeiten des Teletexts hinsichtlich Informationsvolumen, Darstellung und fehlender Verlinkung in einigen Jahren zu einer Ablösung dieses Dienstes führen werden,

**Keine Parallelstruk-
turen aufbauen,
sondern Vernetzung
mit TV- und Hör-
funkredaktionen**

**Auf Erfahrungen mit
Teletext aufsetzen**

so ist doch festzuhalten, dass die redaktionellen Erfahrungen mit diesem Medium ein wertvolles Startkapital für die neuen Multimediaendienste der Rundfunkanstalten darstellen.

Zentrale Multimediaeinheit zur Steuerung von hr-online und hessentext

Die Lösung für das Multimedia-Organisationsproblem sieht beim Hessischen Rundfunk so aus, dass eine zentrale Multimediaeinheit geschaffen wird, die beim Intendanten angesiedelt ist. Hier werden das Gesamtangebot von hr-online und dem hessentext, dem Videotext des Hessischen Rundfunks, betreut und gesteuert. Dazu gehört insbesondere auch die redaktionelle Betreuung des Hessen-Schwerpunkts in beiden Diensten, die Gesamt-Navigationsstruktur und Design-Vorgaben sowie die softwaretechnische Betreuung und Beratung. Damit stellt die Multimediaeinheit ein Kompetenzzentrum für alle Fragen rund um die jetzigen und die künftigen Multimediaverbreitungswege – beispielsweise im Mobilfunk – dar. Solche zentralen Multimediaeinheiten wurden bzw. werden derzeit auch von anderen ARD-Sendern, so dem MDR, NDR und WDR, in direkter Anbindung an den Intendanten geschaffen. Dies geschieht auch aus dem Bewusstsein heraus, dass Multimedia weder originär Fernsehen noch Hörfunk ist und in seiner Eigenart und seiner Dynamik einen von den beiden vorhandenen Medien unabhängigen organisatorischen Platz benötigt.

Weitere Organisationsentwicklung noch offen

Die Frage, ob eine solche Einheit Vorläufer einer späteren Multimediadirektion ist, wird allgemein offen gelassen. Dafür würden eine wachsende publizistische Bedeutung und Nutzung dieser Medien und ihre andersartigen Produktionsbedingungen sprechen. Es gibt aber auch Argumente dafür, dass künftig die Direktionsbereiche einer Rundfunkanstalt eher nach redaktionellen Themenfeldern (z. B. Information, Unterhaltung, Kultur) sortiert sein müssen, wobei die jeweilige Direktion für alle Medien bzw. Ausspielwege arbeitet. In diesem Modell gibt es ebensowenig eine Fernseh-, eine Hörfunk- wie eine Multimediadirektion.

Kleine Webredaktionen für alle Radiowellen und hessenfernsehen

Die Programmbegleitung der acht Hörfunkwellen des hr und des hessenfernsehens ist an die jeweiligen Wellenleitungen delegiert, denn zu deren Aufgaben gehört auch die Steuerung des Marketings für die jeweilige Welle. Die Wellen bauen kleine Webredaktionen für diese Zwecke auf, entwickeln ihren wellentypischen Auftritt innerhalb hr-online und betreuen ihrerseits Hörfunk- oder Fernsehredaktionen, sofern diese eine eigene Seite im Rahmen der Programmbegleitung im Web erhalten sollen.

Kombination aus zentraler Steuerungseinheit und Delegation an Radio- und TV-Fachredaktionen

Die thematischen Portale werden an einzelne, dafür besonders motivierte Hörfunk- oder Fernsehredaktionen delegiert, die dafür entsprechende Kapazitäten erhalten. Dort wird das jeweilige Themenportal zwar unter Nutzung der in Hörfunk und Fernsehen erarbeiteten Inhalte, aber nicht in unmittelbarem Bezug zu irgendeiner konkreten Sen-

dung und deren Ausstrahlungszeitpunkt aktuell gehalten. So ist ein Themenportal Wirtschaft weit aus mehr und aktueller, als es etwa die Website von „Plusminus“ sein kann, die sich ja auf konkrete Ausgaben von „Plusminus“ beziehen muss. Diese Delegation geschieht in Form einer verbindlichen Vereinbarung zwischen der zentralen Multimediaredaktion und der beauftragten Redaktion über die für hr-online zu erstellenden Inhalte, die Navigationsstruktur, Aktualisierungsrythmen etc. Zur Abstimmung zwischen übergeordnetem Angebot, der Programmbegleitung und den an Fachredaktionen delegierten Themenportalen gibt es eine regelmäßig tagende Konferenz der Onlinebeauftragten unter Leitung der zentralen Multimediaeinheit, die sich auch kritisch mit dem Gesamtangebot auseinandersetzt und Erfahrungen mit neuen Webanwendungen austauscht.

Mit einer solchen Kombination aus zentraler Multimediaeinheit und Delegation an bestehende Fachredaktionen in Hörfunk und Fernsehen sollen die im Haus vorhandenen Kenntnisse und Erfahrungen genutzt und auf das neue Medium hin gebündelt werden, ohne dabei Parallelstrukturen aufzubauen. Außerdem ist nicht zu verkennen, dass eine solche Struktur besonders geeignet ist, in den Hörfunk- und Fernsehredaktionen Verständnis für das Medium zu wecken oder wachzuhalten. Dies ist auch für die erforderliche Cross-Promotion zwischen Hörfunk, Fernsehen und Multimedia von hohem Nutzen – schließlich hat schon die ARD/ZDF-Online-Studie von 1998 ergeben, dass Nutzer vor allem durch Hinweise in den ARD- bzw. ZDF-Sendungen zum Besuch der jeweiligen Website angeregt werden (8), dass die besten Werbemedien für Internetangebote der Sender also Fernsehen und Hörfunk sind. Umgekehrt können Nutzer, die themenbezogenen Informationen gefunden haben, auf passende Hörfunk- oder Fernsehsendungen aufmerksam gemacht werden. Auch die Bemühungen, in die journalistische Volontärsausbildung Multimediataktivitäten aufzunehmen, um den dringend benötigten Nachwuchs auszubilden, werden durch diese Struktur erleichtert.

Kooperationen

Mit der beschriebenen internen Organisation allein lassen sich aber zahlreiche Möglichkeiten des Internets schon aus Kostengründen kaum nutzen. Deshalb ist es unverzichtbar, Kooperationen mit geeigneten externen Partnern einzugehen. Den dahinter stehenden strategischen Überlegungen können im Wesentlichen drei Ziele zugrundeliegen:

- inhaltliche Stärkung des eigenen Angebots,
- Erhöhung der Nutzung des eigenen Angebots,
- Eintausch von technischem Know-how gegen eigene Inhalte oder Kombinationen hiervon, etwa bei der Beteiligung an gemeinsamen Plattformen mit Dritten.

Zur inhaltlichen Verbesserung des eigenen Angebots können Inhalte von spezialisierten Anbietern (z. B. Finanzdienstleistern, Wetterdiensten) punktuell oder dauerhaft in die eigene Website einge-

Cross-Promotion zwischen Hörfunk, Fernsehen und Multimedia unerlässlich

Ziele von Kooperationen

Inhaltliche Verbesserung mittels spezialisierter Anbieter möglich

baut werden. Eine verstärkte Nutzung des eigenen Angebots kann beispielsweise über die Zusammenarbeit mit einem stärker frequentierten (möglichst nicht konkurrierenden) Portal erreicht werden, von dem die Nutzer zum Teil zum eigenen Angebot gelenkt werden. Für die Zusammenarbeit mit dem Ziel, externes technisches Know-how zu erlangen, gibt es ebenfalls zahlreiche Möglichkeiten.

Strategien und Organisationsformen für den Multi-Mediabereich müssen wegen der Dynamik dieses Sektors grundsätzlich flexibel und erweiterungsoffen angelegt sein; denn kaum jemand kann heute die weiteren Ausspielwege und deren Durchsetzung im Markt für mehr als ein oder zwei Jahre prognostizieren. Insofern können Strategien und Organisationsformen immer nur für die aktuelle Situation bewertet werden. Mit den beschriebenen Zielen auf Basis von öffentlich-rechtlichem Auftrag, rechtlichem Rahmen, eigenen Kernkompetenzen und einer Organisationsform, die durch die Kombination von zentralen und dezentralen Elementen flexibel an neue Situationen angepasst werden kann, ist eine solche Zukunftsoffenheit gegeben.

Strategien und Organisationsformen müssen grundsätzlich entwicklungs-offen sein

Verschiedene Kooperationsformen bereits erprobt

Solche Kooperationsformen werden bereits in vielfältiger Weise ausprobiert. So hat hr-online anlässlich der letzten hessischen Landtagswahl in Kooperation mit dem Hessischen Statistischen Landesamt einen gemeinsamen Server mit Hintergrund- und aktuellen Daten zu allen Wahlkreisen und Bewerbern unterhalten, der auf sehr hohes Interesse der Nutzer stieß. Die Promotion in den hr-Hörfunk- und Fernsehsendungen verhalf diesem Angebot des Statistischen Landesamts zu hoher Bekanntheit, die anders nicht gegeben gewesen wäre; andererseits verfügten die hr-Hörer und Zuschauer so über eine hochwertige und aktuelle Datenquelle. Andere Landesrundfunkanstalten praktizieren punktuelle Kooperationen mit sehr stark frequentierten Portalen wie t-online, indem sie aktuelle Nachrichten zur Veröffentlichung dorthin liefern, die wiederum mit Link versehen sind und so zusätzliche Besucherströme zum eigenen Onlineangebot lenken. Im Service- und Ratgeberbereich sind vielfach Kooperationen mit Anbietern beispielsweise von Datenbanken zu Preis- und Leistungsvergleichen in einzelnen Produktbereichen ausprobiert worden. Dauerhafte Kooperationen sind etwa mit regionalen Portalen denkbar, die erst durch häufig aktualisierte Nachrichten, wie sie eine Rundfunkanstalt liefern kann, attraktiv werden und die andererseits die Kompetenz und Präsenz der Rundfunkanstalt im Nahbereich unterstreichen.

Solche Kooperationen sind nicht nur nützlich aus Sicht der Rundfunkanstalt, sie signalisieren den Nutzern auch, dass das Internetangebot des Senders keine hermetisch abgeschlossene Welt darstellt, sondern dass es in vielfältiger Weise mit der „Außenwelt“ kommuniziert und auch – etwa über Linksammlungen – zum Besuch interessanter anderer Angebote einlädt.

Anmerkungen:

- 1) Declaration by EBU Members on their Commitment to On-line Services, Luzern, 30.6.2000.
- 2) Zur Entwicklung der Nutzerzahlen in Deutschland siehe den Beitrag von Birgit van Eimeren und Heinz Gerhard über die ARD/ZDF-Online-Studie 2000 in diesem Heft.
- 3) Vgl. Frankfurter Rundschau v. 29.4.2000.
- 4) Vgl. Frankfurter Rundschau v. 21.7.2000.
- 5) Derzeit ist zudem von deutlich höheren Kosten pro erreichtem Nutzer auszugehen als bei der terrestrischen oder Satellitenaussstrahlung, da der Anbieter im Web die Kosten des erzeugten Traffic übernehmen muss, die im Wesentlichen proportional zur Zahl der Nutzer steigen.
- 6) Quelle: GfK Fernsehforschung Methodenbericht, Stand Juni 2000.
- 7) Nettoreichweite, Personen ab 3 Jahre, Durchschnitt 1. Halbjahr 2000. Quelle: GfK Fernsehforschung.
- 8) Vgl. Van Eimeren, Birgit/Heinz Gerhard/Ekkehard Oehmichen/Christian Schröter: ARD/ZDF-Online-Studie 1998. Onlinemedien gewinnen an Bedeutung. Nutzung von Internet und Onlineangeboten elektronischer Medien in Deutschland. In: Media Perspektiven 8/1998, S. 423-435.



Bei der Auswahl der Kooperationsformen öffentlich-rechtlichen Auftrag beachten

Allerdings ist bei allen Kooperationsformen eine besondere Vorsicht bei der Auswahl der Partner geboten; eine Einschränkung der Freiheit und Unabhängigkeit der Berichterstattung durch Bindung an einen Partner wäre nicht nur für einen öffentlich-rechtlichen Sender unverträglich, sie würde auch den Glaubwürdigkeitsvorsprung im Internet, einen entscheidenden Pluspunkt im Wettbewerb, gefährden. Datenübernahmen von externen Partnern zum Nutzen der Anwender setzen sorgfältige redaktionelle Prüfungen der Zuverlässigkeit und Aktualität der Daten sowie eine eindeutige Kennzeichnung der Quellen voraus. Außerdem ist wegen des Werbe- und Sponsoringverbots zu berücksichtigen, dass durch solche Kooperationen kein der Rundfunkanstalt zuzuschreibender eigener Mediendienst entstehen darf, der durch Werbung oder Sponsoring finanziert wird.

**Anzahl der angemeldeten Rundfunkempfangsgeräte
Stand am 30. Juni 2000**

**Norddeutscher Rundfunk
HA Finanzverwaltung**

HF	Gebührenpflichtige Geräte										Gebührenbefreite Geräte				Gesamtgeräte			Veränderungen		
	Privat		Nicht privat		Summe Sp. 1-4		Privat	Nicht privat	Summe Sp. 6-7	Summe Sp. 5+8		Pflichtig	Befreit	Gesamt						
	HF und FS	Nur HF	Volle Gebühr	Halbe Gebühr	Anzahl	%				Anzahl	%									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								
BR	4.395.072	329.978	996.974	72.468	5.794.492	15,9	264.849	175.062	439.911	14,4	6.234.403	15,7	44.960	-1.269	43.691					
HR	2.215.982	145.362	464.655	39.872	2.865.871	7,8	153.163	37.970	191.133	6,2	3.057.004	7,7	14.701	4.987	19.688					
MDR	3.491.962	98.754	335.935	35.754	3.962.405	10,8	181.980	47.265	229.245	7,5	4.191.650	10,6	8.688	5.546	14.234					
NDR	5.242.914	265.734	877.198	77.588	6.463.434	17,7	466.370	101.064	567.434	18,5	7.030.868	17,8	69.448	2.294	71.742					
ORB	947.145	27.645	104.654	9.809	1.089.253	3,0	63.558	11.067	74.625	2,4	1.163.878	2,9	10.007	1.427	11.434					
RB	254.368	14.749	37.872	3.078	310.067	0,8	39.012	6.617	45.629	1,5	355.696	0,9	1.859	-234	1.625					
SR	383.986	18.370	53.725	1.524	457.505	1,3	34.154	13.582	47.736	1,6	505.341	1,3	2.173	1.504	3.677					
SFB	1.167.955	77.652	118.109	18.873	1.382.589	3,8	170.537	22.600	193.137	6,3	1.575.726	4,0	-1.294	4.251	2.957					
SWR	5.223.446	481.527	1.038.615	55.686	6.799.274	18,6	310.713	124.776	435.489	14,2	7.234.763	18,5	23.455	-1.296	22.159					
WDR	6.187.133	262.569	926.091	46.961	7.422.754	20,3	677.810	157.951	835.761	27,3	8.258.515	20,9	34.484	-1.917	32.567					
A R D	29.509.963	1.722.340	4.953.828	361.613	36.547.744	100,0	2.362.146	697.954	3.060.100	100,0	39.607.844	100,0	208.481	15.293	223.774					

FS	Gebührenpflichtige Geräte										Gebührenbefreite Geräte				Gesamtgeräte			Veränderungen		
	Privat		Nicht privat		Summe Sp. 1-4		Privat	Nicht privat	Summe Sp. 6-7	Summe Sp. 5+8		Pflichtig	Befreit	Gesamt						
	HF und FS	Nur FS	Volle Gebühr	Halbe Gebühr	Anzahl	%				Anzahl	%									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								
BR	4.395.072	276.488	149.179	111.890	4.932.629	15,2	261.764	80.211	341.975	12,7	5.274.604	15,0	43.005	1.418	44.423					
HR	2.215.982	94.788	61.022	48.543	2.420.335	7,5	153.913	20.092	174.005	6,5	2.594.340	7,4	10.877	3.193	14.060					
MDR	3.491.962	105.330	58.103	59.923	3.715.318	11,5	185.455	39.830	225.285	7,8	3.940.603	11,2	-74	6.166	6.092					
NDR	5.242.914	197.415	166.901	107.439	5.714.669	17,6	470.267	51.315	521.582	19,4	6.236.251	17,8	70.251	2.925	73.176					
ORB	947.145	31.593	20.476	15.716	1.014.930	3,1	64.692	10.237	74.929	2,8	1.089.859	3,1	9.230	1.364	10.594					
RB	254.368	7.831	4.720	3.959	270.878	0,8	39.092	2.079	41.171	1,5	312.049	0,9	651	-201	450					
SR	383.986	16.622	9.903	3.399	413.910	1,3	34.257	6.995	41.252	1,5	455.162	1,3	2.066	1.049	3.115					
SFB	1.167.955	48.286	30.130	25.382	1.271.753	3,9	169.495	10.759	180.254	6,7	1.452.007	4,1	-971	4.061	3.090					
SWR	5.223.446	307.486	137.796	87.712	5.756.440	17,8	304.349	38.137	342.486	12,7	6.098.926	17,4	27.177	-1.163	26.014					
WDR	6.187.133	514.862	135.834	72.095	6.909.924	21,3	681.543	62.698	744.241	27,7	7.654.165	21,8	18.718	-88	18.630					
A R D	29.509.963	1.600.701	774.064	536.058	32.420.786	100,0	2.364.827	322.353	2.687.180	100,0	35.107.966	100,0	180.930	18.714	199.644					