

Zehn Jahre Programmcontrolling im WDR

→ **Profil durch Qualitätsmanagement**

Von Miriam Tebert*

Ein hochwertiges, klar profiliertes Fernsehprogramm muss in seiner Qualität ständig weiterentwickelt werden und nah dran sein an den Interessen und Bedürfnissen des Publikums. Säulen des Programms sind starke Marken. Prägende Moderatoren geben ihm ein Gesicht. Fanden vor zehn Jahren noch heiße Diskussionen über Quote und Qualität statt, rücken heute Programmprofil und Marken in den Vordergrund. In Zeiten sinkender Gebührenakzeptanz und -einnahmen wird es für öffentlich-rechtliche Sender immer wichtiger, dass die Zuschauer Angebote im Programm finden, die ihnen wichtig sind.

Aufgaben von Programmplanung und -controlling beim WDR

Im Westdeutschen Rundfunk (WDR) untersucht das Programmcontrolling seit 1998 neben Akzeptanz und Kosten auch die Qualität der Fernsehsendungen. Eingeführt wurde das Programmcontrolling im Jahr zuvor im Rahmen einer Programm- und Strukturreform in der Fernsehdirektion. Ziel der Programmreform war die Stärkung von WDR Fernsehen über ein optimiertes, übersichtlicheres Programmschema und eine Ausweitung der Regionalberichterstattung. Das Akzeptanzziel wurde erreicht: Der Marktanteil stieg von 4,5 Prozent (1996) auf 6,0 Prozent in Nordrhein-Westfalen (1997). Im Rahmen der Strukturreform wurde die neue Abteilung Programmplanung und -controlling gegründet. 2005 wurde die Abteilung erweitert um die Programmentwicklung, die im Wesentlichen zwei Aufgaben hat: Die Beobachtung und Auswertung nationaler und internationaler Fernsehtrends sowie die Unterstützung von Redaktionen bei der Weiterentwicklung ihrer Sendungen und der Umsetzung neuer Sendungsideen.

Als Managementtool unterstützt das Programmcontrolling seit mehr als zehn Jahren Fernsehdirektion, Redaktionen sowie Programmplanung und -entwicklung bei der Profilierung und Weiterentwicklung von WDR Fernsehen. Das Grundmodell des Programmcontrollings (1) basierte auf einem Modell des Schweizer Fernsehens DRS. (2) Andere ARD-Anstalten haben in den Folgejahren ähnliche Modelle in ihren Häusern eingeführt. (3) Im WDR blieb das Grundmodell seit der Einführung 1997 unverändert, die Instrumente wurden aber weiterentwickelt und optimiert. Die Konstanten und Veränderungen werden im Folgenden vorgestellt.

WDR-Programmcontrolling als kontinuierlicher Prozess

Grundlage ist nach wie vor ein Drei-Säulen-Modell aus Akzeptanz, Kosten und Qualität. In Zielvereinbarungsgesprächen, die mindestens einmal im Jahr zu jedem Sendeplatz im WDR Fernsehen mit der

verantwortlichen Redaktion stattfinden, werden Ziele zu Akzeptanz, Kosten und Qualität der jeweiligen Sendung festgelegt. Durch das Controlling wird geprüft, ob und inwieweit die vereinbarten Ziele erreicht wurden. In anschließenden Gesprächen werden die Ergebnisse präsentiert und Konsequenzen mit den Redaktionen gemeinsam erarbeitet und beschlossen (vgl. Abbildung 1).

Ergänzend zu diesen regelmäßigen Gesprächen gibt es kurzfristig einberufene und auch häufigere Controllinggespräche zu einzelnen Sendeplätzen, wenn Bedarf besteht, beispielsweise bei sinkender Akzeptanz. Je nach Problemlage kommen Programmplaner und -entwickler hinzu, werden Analysen oder Studien bei der Medienforschung oder bei externen Experten in Auftrag gegeben. Im Vergleich zu den ersten Jahren ist das Programmcontrolling als Instrument flexibler, schneller und auch hartnäckiger geworden, vor allem was die Umsetzungskontrolle angeht. Weist ein externes Monitoring zur Erfassung der Programmqualität auf dringenden Optimierungsbedarf bei einer Sendung hin, findet das nächste Monitoring nicht erst nach den üblichen zwei Jahren statt, sondern kurzfristiger, um zu prüfen, ob die besprochenen Konsequenzen auch erfolgreich umgesetzt wurden.

Akzeptanz

Im Programmcontrolling sind Reichweite und Marktanteil in Nordrhein-Westfalen und bundesweit, gemessen von der GfK Fernsehforschung und ausgewertet von der WDR Medienforschung, die Währung für Akzeptanz. Nach wie vor ist Akzeptanz eine eigenständige Dimension neben Qualität und Kosten. Marktanteile und Reichweiten fließen weder in Qualitätsmessungen oder -indikatoren ein noch werden sie mit Kosten zu einer Kennzahl wie dem Tausend-Kontakt-Preis zusammengeführt.

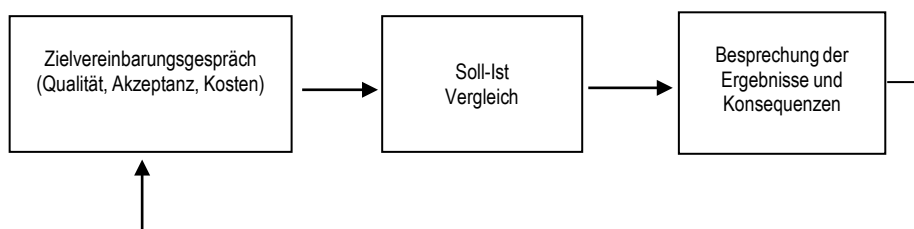
Währung für Akzeptanz: Reichweite und Marktanteil

Bespricht man die Akzeptanz einer Sendung mit der verantwortlichen Redaktion und vereinbart ein Akzeptanzziel – beispielsweise Marktanteil in Prozent in NRW –, sind externe Faktoren zu berücksichtigen, die die Akzeptanz unabhängig von Qualität und Kosten einer Sendung beeinflussen. Ganz entscheidend sind der Vorlauf und Audience Flow im eigenen Programm sowie die Inhalte und Marktanteile der Konkurrenz. Beim Vorlauf ist die Höhe der Reichweite wichtig und welche Zuschauer die vorangehende Sendung sehen. Hat beispielsweise die Reisesendung „Wunderschön“ (Sonntag, 20.15–21.45 Uhr) im WDR Fernsehen eine hohe Reichweite, profitiert die nachfolgende Sendung „Bundesliga am Sonntag“ nur bedingt davon, da ihr Vorläufer ein anderes Publikum anspricht (eher Frauen) als die Sportsendung (eher Männer). Der Audience Flow ist entsprechend gering. Weniger als ein Drittel der „Wunderschön“-Zuschauer sehen auch die Sportsendung. Da die Sportsendung ab 21.45 Uhr aber auf einem Umschaltplatz liegt (im Ersten endet der Krimi, im ZDF der Film) und mit den Sonntagsspielen der Fußballbundesliga ein attraktives, frisches Angebot macht, gelingt es ihr, durch Zugewinne die Zuschauerverluste zu kompensieren.

Akzeptanz muss zusammen mit Programmumfeld, Konkurrenzprogramm und Sendezeit beurteilt werden

* WDR Programmplanung und -controlling.

Abb. 1 Programmcontrolling im WDR Fernsehen als kontinuierlicher Prozess



Quelle: WDR Programmplanung und -controlling.

Akzeptanz nur unzureichender Indikator für Qualität

Ein anderes Beispiel, bei dem externe Faktoren zu Akzeptanzverlusten geführt haben, war die Verlegung von „Hart aber fair“ vom WDR Fernsehen (Mittwoch, 20.15–21.45 Uhr) ins Erste (Mittwoch, 21.45–23.00 Uhr). Verluste gab es danach nicht nur am Mittwoch zwischen 20.15 Uhr und 21.45 Uhr im WDR Fernsehen. Die Sendungen „frau TV“ und „Menschen hautnah“ liefen Mittwoch 22.00 Uhr und 22.30 Uhr nun nicht mehr nach dem erfolgreichen „Hart aber fair“, sondern zeitlich parallel dazu, und sie brachen in ihrem Marktanteil schlagartig ein. Die deshalb erfolgte Verlegung von Mittwoch auf Donnerstag zur gleichen Sendezeit hat für beide unmittelbar wieder zu einer Akzeptanzsteigerung geführt. Dieses Beispiel zeigt nicht nur, wie wichtig die Berücksichtigung des Konkurrenzprogramms ist, sondern auch, wie unzureichend Akzeptanz als Indikator für Qualität ist. Es ist allerdings nicht nur eine Frage des Genres oder Inhalts, der parallel zur eigenen Sendung angeboten wird, sondern auch der Zielgruppe. So sehen die Stammseher von WDR Fernsehen besonders gern „Wer wird Millionär“ (RTL). Auch wenn man dagegen ein anderes Genre platziert, beispielsweise eine Informationssendung, hat dieselbe Sendung in einer „Millionär“-Pause deutlich höhere Marktanteile als während einer laufenden „Millionär“-Staffel.

Programmoptimierung anhand von Zielgruppen und MedienNutzerTypen

In den letzten Jahren ist die Zusammenarbeit zwischen Programmcontrolling, -planung und -entwicklung weiter intensiviert worden, um möglichst schnell und effektiv Optimierungen im Programmablauf und -schema umsetzen zu können. Mit Unterstützung der WDR Medienforschung wird genau analysiert, was welche Zielgruppe zu welchen Zeiten anschaut, wo die WDR-Sendungen am besten platziert sind und für welche Sendeplätze neue Formate entwickelt werden sollten. Bei der Betrachtung der Zielgruppen wurden die klassischen demografischen Zielgruppen (Alter, Geschlecht, Bildung) ergänzt um die MedienNutzerTypen. (4) Mit diesen lässt sich noch präziser definieren, welche Gruppen man mit bestimmten Formaten ansprechen kann.

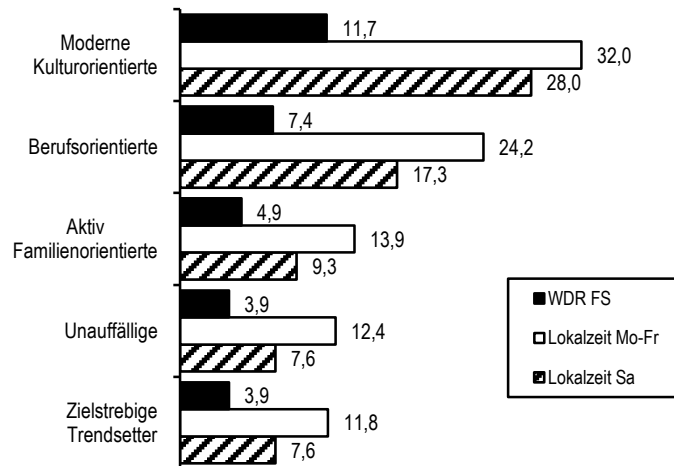
Beispiel „Lokalzeit“

Die erfolgreichste Sendung im WDR Fernsehen – gemessen am Marktanteil – ist „Lokalzeit“, eine regionale Informationssendung, bei der das Programm Montag bis Samstag von 19.30 bis 20.00

Uhr in elf Subregionen Nordrhein-Westfalens auseinander geschaltet wird. Als Vorlauf der „Tageschau“ um 20.00 Uhr ist sie auch maßgeblich für einen starken Einstieg in die Primetime verantwortlich. Die Mehrheit der „Lokalzeit“-Zuschauer ist älter als 50 Jahre. Potenzial und auch relativ hohe Marktanteile hat sie allerdings auch bei jüngeren Zuschauern. Nur reagieren diese sehr viel schneller auf attraktives Konkurrenzprogramm und sind nicht so „treu“ wie die älteren Zuschauer. In den Hoch-Zeiten der Sendung „Das perfekte Dinner“ wanderten viele jüngere Zuschauer ab zu VOX. Seit VOX hier wieder an Akzeptanz verliert, können diese zurückgewonnen werden. Natürlich muss „Lokalzeit“ auch soviel Qualität haben, dass die wechselbereiten Zuschauer bleiben. Dies konnte erreicht werden. Bei steigendem Gesamtmarktanteil konnte bei jüngeren Zuschauern an Marktanteil zugelegt werden, zum Beispiel bei den „Berufsorientierten“ und den „Aktiv Familienorientierten“, einer Gruppe, die für die Zukunft von „Lokalzeit“ von großer Bedeutung ist: Junge Familien aus der Region, „bodenständige Familienmenschen“, die eher private Fernsehprogramme sehen, aber ein hohes Interesse am Themenspektrum der „Lokalzeit“ haben. Auch andere jüngere MedienNutzerTypen, bei denen das WDR Fernsehen im Durchschnitt weniger akzeptanzstark ist, werden von der „Lokalzeit“ erreicht, allerdings eher Montag bis Freitag als Samstag (vgl. Abbildung 2). (5) Diese Tatsache lässt sich wieder auf das Konkurrenzprogramm zurückführen. Samstag sehen viele „Lokalzeit“-Zuschauer lieber die „Sportschau“ im Ersten.

Die etablierten Formate im WDR Fernsehen sprechen die jüngsten MedienNutzerTypen – „Junge Wilde“ und „Zielstrebige Trendsetter“ – meist weniger an. Betrachtet man aber gezielt die neu entwickelten Formate, zeigt sich, dass die „Zielstrebigen Trendsetter“ durchaus erreichbar sind. Sie bleiben aber oft nur in der Startphase dabei und gehen, sobald das Format den Charme des Neuen verliert. Ein Beispiel ist „Der Trödelking“. Verkaufsexperte Roland Beuge berät beim Entrümpeln und Verkauf von alten Dingen mit dem Ziel, dass sich die Protagonisten mit dem Geld Wünsche erfüllen können, zum Beispiel eine lang ersehnte

Abb. 2 Marktanteil der "Lokalzeit" 2009¹⁾ bei jüngeren MedienNutzerTypen²⁾ in %



1) WDR Fernsehen, Mo-Sa, 19.30 - 20.00 Uhr.
 2) Basis: Zuschauer in Nordrhein-Westfalen.

Quelle: WDR Medienforschung/AGF/GfK/TV Scope.

Auch Benchmarking zählt zum Instrumentarium

Reise oder die längst überfällige Autoreparatur. Obwohl die Sendung 2009 ebenso erfolgreich war wie im ersten Jahr 2008 haben sich die Zielgruppen verschoben. Bei gleicher Akzeptanz sind es jetzt weniger „Zielstrebige Trendsetter“ und mehr ältere WDR-Stammseher wie „Kulturorientierte Traditionelle“.

Intensiviert wurde in den letzten Jahren in der Akzeptanzanalyse das Benchmarking, also der Vergleich mit Sendungen anderer Sender, die ein ähnliches Themenspektrum haben. So gibt es beispielsweise in den meisten Dritten Programmen regionale Nachrichten, Kulturmagazine, Service-Formate, Quiz oder den Talk am Freitagabend. Auch der Vergleich öffentlich-rechtlicher und kommerzieller Programme kann aufschlussreich sein. Stellt man beispielsweise für ein bestimmtes Genre fest, dass die Akzeptanz im WDR Fernsehen rückläufig ist, ist es wichtig zu analysieren, ob dieser Trend auch für die entsprechenden Formate anderer Sender gilt. Bei den Vergleichen ist es allerdings besonders wichtig, die Gesamtakzeptanz des Programms, Vorlauf und Audience Flow der Sendungen sowie ihr Konkurrenzprogramm zu berücksichtigen.

Kosten

Die Kosten werden als Säule im Programmcontrolling in Zeiten sinkender Gebühreneinnahmen immer wichtiger. Ein strategisch sinnvoller und effizienter Ressourceneinsatz ist Voraussetzung dafür, dass sich ein Fernsehprogramm qualitativ weiterentwickeln kann.

Im Programmcontrolling findet nicht das Finanzcontrolling im Sinne von Etatüberwachung statt. Für diese ist die Abteilung Programmwirt-

schaft und Herstellung zuständig. Sie verwaltet den Etat der Fernsehdirektion, plant und steuert einzelne Projekte des Fernsehens hinsichtlich Finanzierung, Aufwand und Vertragsgestaltung, erstellt den jährlichen Haushaltsplan zu den WDR Sendungen im Ersten, WDR Fernsehen, 3sat, Arte und K.I.K.A., überwacht laufende Sendeplatzetats und macht die Abrechnung im Jahresabschluss. Die Etatplanung und -steuerung erfolgt in enger Zusammenarbeit mit Programmplanung und -controlling. Beide Abteilungen gehören zur Hauptabteilung Programmmanagement Fernsehen, in der übergeordnete strategische Aufgaben der Fernsehdirektion zusammengefasst sind.

Im Programmcontrolling steht der Vergleich von Formaten und Sendeplätzen im Hinblick auf ihre finanzielle Ausstattung im Vordergrund. Die Daten zu Kosten werden aus der Programmwirtschaft zugeiefert und zusammengeführt mit Akzeptanz und Qualität der Sendungen. Berücksichtigt werden der Gesamtetat pro Sendung und Sendeplatz sowie der Minutenpreis, also die Kosten je Sendeminute. Anders als früher werden seit einigen Jahren nicht mehr nur die direkten Kosten betrachtet, sondern die Gesamtkosten inklusive indirekter Kosten, welche durch die Inanspruchnahme von Leistungen innerhalb des Westdeutschen Rundfunks entstehen. Eine Kennziffer, die Kosten in Relation zur Akzeptanz oder Qualität setzt, wird aber weiterhin nicht verwendet. Setzt man die drei Größen zueinander in Bezug, wie dies im aktuellen Modell des Schweizer Fernsehens DRS geschieht (6), muss bei einem gerechten Vergleich eine Vielzahl von zusätzlichen Faktoren wie Sendeplatz, Repertoirefähigkeit oder Produktionsbedingungen berücksichtigt werden.

Der Etat einer Fernsehsendung setzt die Rahmenbedingungen für die Produktion und hat damit

Kosten, Akzeptanz und Qualität werden im Zusammenhang betrachtet

auch Einfluss auf deren Qualität. Bestimmte Elemente, die zur Qualitätssteigerung beitragen könnten, wie zum Beispiel filmisch und inhaltlich aufwändigere Rubriken in einer regionalen Informationssendung, anspruchsvolle Computeranimationen in einem Wissenschaftsmagazin oder Tests in einer Verbrauchersendung, schlagen sich unmittelbar im Etat nieder. Preiswertere Elemente wie beispielsweise Studiogespräche sind deshalb aus Kostengründen bei einigen Sendungen unverzichtbar, auch wenn die Zuschauer einen spannenden Filmbeitrag vorziehen würden. Es ist deshalb wenig zielführend, in Controllinggesprächen, in denen es um die Akzeptanz und Qualität von Programm geht, nicht auch über die Kosten zu sprechen. Aus dem Qualitätscontrolling ergeben sich immer wieder Optimierungsansätze, die kostenrelevant sind. Und wenn es nur mehr Abwechslung in der Sendung „Tiere suchen ein Zuhause“ durch die Vorstellung der zu vermittelnden Tiere nicht nur im Studio, sondern auch in kurzen Filmbeiträgen ist.

Qualität

Die Qualitätsziele werden in Zielvereinbarungsgesprächen gemeinsam mit den verantwortlichen Redaktionen für die jeweilige Sendung entwickelt. Die Systematik, in der Qualitätsziele formuliert werden, hat sich in den letzten Jahren nicht geändert. Neben allgemeinen Zielen der Sendung gibt es Kriterien zur Moderation, Themenwahl, zu Studiogästen und zur Studiogestaltung, zu Reputation (z.B. Preise/Auszeichnungen), Besonderheiten der Sendung (z.B. prägende Moderatoren) und Zusatzinformationen (z.B. Internet, Videotext, Bücher). Eine Gewichtung der Ziele gibt es nicht mehr. Es wird jetzt unterschieden zwischen Kernzielen der Sendung und zusätzlichen Zielen. Kernziele sind für die Qualität der Sendung von entscheidender Bedeutung und beschreiben ihren Markenkern. Sie machen die Sendung für den Zuschauer wertvoll und unverwechselbar – auch im Vergleich zu ähnlichen Formaten anderer Sender.

Unterscheidung zwischen Kernzielen und zusätzlichen Zielen einer Sendung

Standardkriterien für jede Sendung abgefragt

In den Anfängen des Controllings wurden die Qualitätsziele für jede Sendung individuell und möglichst umfassend formuliert, immer vor dem Hintergrund von journalistischen Ansprüchen und Erwartungen der Zuschauer an das jeweilige Genre. Es gab keine Standardkriterien, die vorgegeben waren. Dies hat sich geändert. Auf Basis der Erfahrungen aus den ersten Jahren wurde eine Liste von Standardkriterien entwickelt, die für alle Sendungen abgefragt werden, um auch einen Vergleich von Sendungen zu ermöglichen. Standardeigenschaften, die zur Sendung insgesamt abgefragt werden, sind neben öffentlich-rechtlichen Kernzielen wie informativ, aktuell, verständlich und glaubwürdig, auch Kriterien wie unterhaltsam, spannend, bietet Gesprächsstoff, emotional/bewegend und zeitgemäß/modern.

Genrespezifische Kriterien kommen hinzu

Je nach Genre kommen weitere Kriterien dazu, beispielsweise bei regionalen Informationssendungen Eigenschaften wie engagiert, deckt Missstände auf, gibt nützliche Tipps und Anregungen, zeigt Hin-

tergründe auf, zeigt Stärken der Region, nah dran an den Menschen in der Region, hat die ganze Region im Blick, vermittelt Heimatgefühl.

Als sehr wichtig hat sich auch eine differenzierte Bewertung der Moderation erwiesen. Für das Image der Sendungen und des Gesamtprogramms sind prägende Gesichter von entscheidender Bedeutung. Auch hier gibt es Standardkriterien, die immer abgefragt werden, und Eigenschaften, die zusätzlich formuliert werden, zum Beispiel bei Sendungen mit Studiogesprächen: gut in der Gesprächsführung, stellt interessante Fragen und hakt nach/ist hartnäckig im Gespräch.

Externes Monitoring

Zur Erfassung der Programmqualität werden die Sendeplätze im WDR Fernsehen seit 1998 regelmäßig einem externen Monitoring unterzogen. Befragt werden genreinteressierte Zuschauer. Die Fallzahl der befragten Personen wurde sukzessive erhöht auf 100 bis 130 Personen in Nordrhein-Westfalen. Rekrutiert werden die Zuschauer nach wie vor in einer Repräsentativbefragung, bei der Zuschauer, die ein Interesse (sehr/etwas) am jeweiligen Genre äußern (z.B. Sport, Kultur, Quiz, Nachrichten aus NRW), gefragt werden, ob sie bereit wären, sich entsprechende Sendungen im WDR Fernsehen anzusehen und zu bewerten. Anders als in den ersten Jahren sehen sich die Zuschauer auch vergleichbare Sendungen anderer Sender an und bewerten diese im Vergleich. Bevor das Monitoring beginnt, werden die Zuschauer gefragt, ob sie die Sendung schon einmal gesehen haben (häufig, gelegentlich, selten, nie). Wenn dies zumindest selten zutrifft, wird das Image abgefragt: Wie gefällt die Sendung allgemein – sehr gut, gut, weniger gut, gar nicht gut. Und zu zentralen Eigenschaften wird ermittelt, inwieweit diese nach Ansicht der Zuschauer von der Sendung erfüllt werden. Diese Imageabfrage wird auch zu vergleichbaren Sendungen der Konkurrenz durchgeführt.

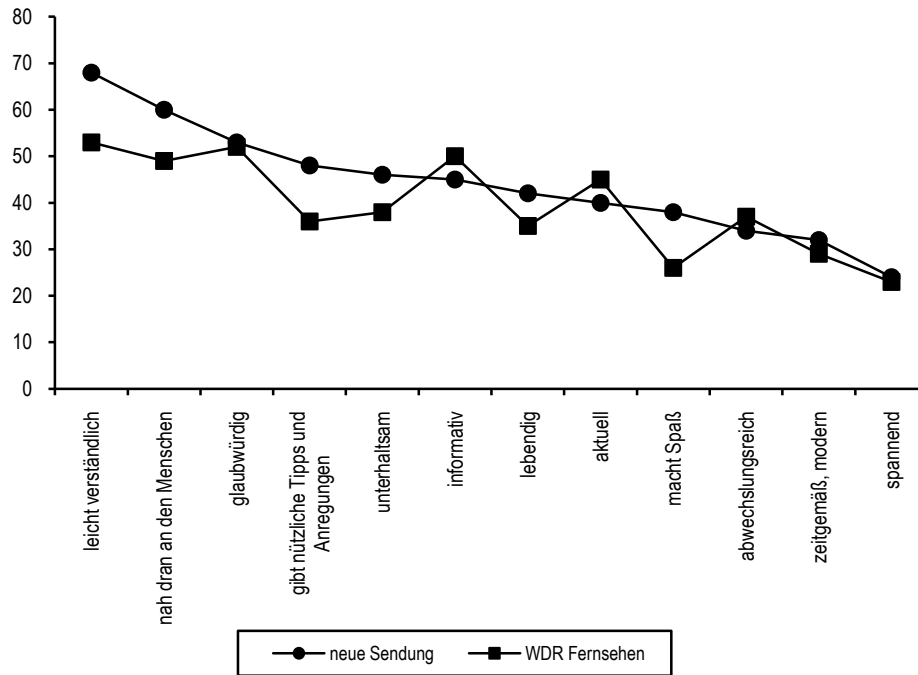
Beginnt das Monitoring, sehen sich die Zuschauer die ausgewählten Sendungen zu Hause an und werden möglichst unmittelbar nach der Sendung von einem damit beauftragten Marktforschungsinstitut telefonisch befragt. Sie erhalten vor Beginn des Monitorings einen Protokollbogen, in den sie ihre Bewertungen eintragen können. Die Befragung startet mit den beiden Fragen: „Was hat Ihnen an der Sendung besonders gut gefallen?“ und „Was hat Ihnen weniger oder gar nicht gut gefallen?“ Diese Antworten spielen in den Gesprächen mit den Redaktionen und vor allem bei der Erfassung des Markenkerns eine besondere Rolle. Sie zeigen die Stärken und Schwächen einer Sendung aus Zuschauersicht. Im Anschluss an die offenen Fragen wird die Zustimmung zu den Qualitätseigenschaften aus dem Zielvereinbarungsgespräch abgefragt: Inwieweit hat die Sendung Ihrer Ansicht nach die folgenden Eigenschaften erfüllt – voll und

Bewertungskriterien für Moderation

Rund 100 genreinteressierte Zuschauer werden zur Qualität von Sendungen befragt

Ablauf des Monitorings

Abb. 3 Profil einer neuen Informationssendung im Vergleich zum WDR-Durchschnitt¹⁾
 Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer in Nordrhein-Westfalen.

Quelle: Externes Monitoring, WDR Programmplanung und -controlling.

ganz, weitgehend, weniger oder gar nicht. In der Auswertung wird differenziert nach jüngeren (unter 50 Jahre) und älteren Befragten (ab 50 Jahre), nach Frauen und Männern und nach Nutzungshäufigkeit (z.B. Stammseher im Vergleich zu Zuschauern, die die Sendung selten oder nie sehen). Bei Bedarf können auch neue Zielgruppen gebildet werden, zum Beispiel Personen aus Städten oder ländlichen Regionen.

Benchmarking der Sendungen des WDR Fernsehens

Über die Standardkriterien findet regelmäßig ein Benchmarking der Sendungen im WDR Fernsehen statt, über das sich auch Stärken-Schwächen-Profile des Gesamtprogramms erstellen lassen. So kann bei neuen Formaten unmittelbar geprüft werden, ob und in welchen Punkten sich diese positiv oder negativ vom WDR-Durchschnitt absetzen. Abbildung 3 zeigt das Profil einer neuen Infotainment-Sendung im Vergleich zum WDR-Durchschnitt. Ohne an Glaubwürdigkeit zu verlieren, ist sie leichter verständlich, unterhaltsamer, lebendiger, nutzwertiger, näher dran an den Menschen und macht mehr Spaß als der WDR-Durchschnitt.

Controlling-Modell anfangs mit internem Monitoring

Experten-Monitoring

In den ersten Jahren nach Einführung des Programmcontrollings gab es neben dem externen noch ein internes Monitoring, in dem Mitarbeiter des Westdeutschen Rundfunks die Sendungen bewertet haben, die gleichzeitig im externen Monitoring waren. Es wurden Gruppen zusammenge-

stellt aus internen Experten wie Redakteuren, Regisseuren, Kameraleuten oder Cuttern und Nicht-Experten. In Gruppendiskussionen wurden die Stärken und Schwächen der Sendungen und die Erfüllung der einzelnen Qualitätskriterien besprochen und in Protokollen zusammengefasst. Das interne Monitoring war in der Einführungsphase ein wichtiges Instrument, um die Diskussion über und die Identifikation mit dem Programm zu stärken und das Programmcontrolling im Haus zu etablieren. Es gab viele konkrete, umsetzbare Verbesserungsvorschläge. Was fehlte, war aber der Blick von außen, und zwar nicht nur von Zuschauern, sondern von Experten. Es wurde beschlossen, das interne Monitoring als Teil des Qualitätscontrollings einzustellen und durch externe Experten zu ersetzen.

Jede Sendung, zu der es ein externes Monitoring gab, wurde gleichzeitig von drei externen Experten bewertet. Sie mussten erfahrene Journalisten und Experten für das jeweilige Genre oder Themengebiet sein. Dieser Expertenblick von außen führte beispielsweise an Stellen weiter, an denen die Zuschauer mit Aussagen wie „langweilig“ oder „anstrengend“ ausgestiegen sind. Die Experten haben neben ihrer journalistischen Kritik Ursachen für diese Aussagen in einer differenzierteren Kritik herausgearbeitet und konkrete Verbesserungsvorschläge gemacht. Nachdem in den Anfängen des Experten-Monitorings jede Sendung auch durch externe Experten begutachtet wurde, werden diese jetzt nur noch gezielt als Ergänzung zum externen Monitoring bei einzelnen Sendungen eingesetzt.

Einführung eines Monitorings durch externe Experten

Dies zum einen aus Kostengründen, aber auch weil die Kritik der Zuschauer in den letzten Jahren durch die rapide gestiegene Medienkompetenz immer präziser wurde, sich zum Beispiel auf Bildqualität, Schnitt, Kameraführung, Sprecher und Dramaturgie („Spannungsbogen“, „roter Faden“) oder auch die Musik bezieht. Expertenkritik ist zudem ein Instrument, das von allen Redaktionen im Westdeutschen Rundfunk regelmäßig auf eigene Initiative eingesetzt wird und zum Redaktionsalltag gehört.

Baukasten an Controlling-Instrumenten

Das Qualitätscontrolling bedient sich heute aus einem Baukasten an Instrumenten, die je nach Bedarf eingesetzt werden. Konstante ist das externe Monitoring, das regelmäßig zu jeder Sendung im WDR Fernsehen stattfindet. Es wird ergänzt durch externe Experten, Recherchen der Programmentwicklung aus der nationalen und internationalen Marktbeobachtung sowie qualitative Studien und Repräsentativbefragungen zum Image von Sendungen durch die WDR Medienforschung. Ergänzend werden Marktstudien zu verschiedenen Genres in Auftrag gegeben, beispielsweise zur Frage, wie die internationale Entwicklung der Coachingformate aussieht. Gibt es hier Themenbereiche und Sendungen, die überleben oder ist der Trend allgemein rückläufig?

Das externe Monitoring ist im WDR auf die verschiedensten Genres angewandt worden, sowohl im Bereich Information als auch Unterhaltung. Magazine (u. a. Kultur, Wirtschaft, Service, Sport, Wissenschaft, regionale Information) wurden ebenso untersucht wie Dokumentationen und Reportagen, Shows oder Talk. Unberücksichtigt bleiben lediglich fiktionale Angebote wie Filme, die in der Regel Übernahmen aus der ARD sind, und Kaufserien. Erfahrungen mit unterschiedlichen Genres und Beispiele werden im Folgenden vorgestellt.

Regionale Information: Ergebnisse des Monitorings

Regionalität als Kernkompetenz der Dritten Programme

Kernkompetenz der Dritten Programme ist die Regionalität, sowohl in der Information als auch in der Unterhaltung. Die Pflege etablierter Programmmarken und die Entwicklung neuer Formate sind hier besonders wichtig. Im WDR Fernsehen ist der Vorabend zwischen 18.00 und 20.00 Uhr wesentlich für den Erfolg des Gesamtprogramms verantwortlich. Mit den regionalen Informationssendungen „Aktuelle Stunde“ (18.50–19.30 Uhr) und „Lokalzeit“ (19.30–20.00 Uhr) ist WDR Fernsehen werktags Marktführer in Nordrhein-Westfalen. Beide Sendungen sind die bekanntesten und beliebtesten Sendungen im Programm und werden seit Beginn des Controllings intensiv und regelmäßig durch externes Monitoring begleitet.

Beispiele „Aktuelle Stunde“ und „Lokalzeit“

Unter den offenen Nennungen der Befragten, was ihnen an den beiden Sendungen besonders gut gefällt, dominieren zunächst klassisch öffentlich-rechtliche Qualitätsattribute: Aktualität, Glaubwürdigkeit, ein hoher Informationswert und eine zuverlässige, kompetente Berichterstattung aus der Region. Geht man auf die Ebene einzelner Filmbeiträge, zeigt sich, dass Highlights nicht unbedingt

brandaktuelle, informative Berichte über ein Ereignis in der Region sind, sondern häufig Filmbeiträge mit hohem Nutzwert oder positive Geschichten wie beispielsweise das Portrait eines Unternehmens aus der Region, das trotz wirtschaftlich schwieriger Zeiten erfolgreich ist. Emotionale Bindung entsteht weniger durch Nachrichten, sondern eher durch Nähe zu den Menschen, bewegende Geschichten und Engagement der „Aktuellen Stunde“ und „Lokalzeit“ für die Menschen in der Region.

An Aufbau/Ablauf der Sendung, Themenmischung, Machart von Beiträgen und Moderation wurde in den letzten Jahren bei beiden Sendungen intensiv gearbeitet. Durch die regelmäßige Untersuchung der Sendungen im externen Monitoring lässt sich nachvollziehen, an welchen Stellen die Optimierungen von den Zuschauern wahrgenommen werden. Gerade wenn es um die Eroberung neuer, jüngerer Zielgruppen geht, ist eine kontinuierliche Arbeit an der Qualität des Programms wichtig. Jüngere Zuschauer kritisieren häufig, dass Themen uninteressant sind, Beiträge zu lang(atmig) und Sprecher sowie Moderatoren zu trocken und monoton. Und die Begleitung der Optimierungsprozesse durch das externe Monitoring zeigt, dass man an diesen Schwächen arbeiten kann, ohne an klassischen öffentlich-rechtlichen Attributen wie Glaubwürdigkeit, Unabhängigkeit, Kompetenz und Informationswert zu verlieren.

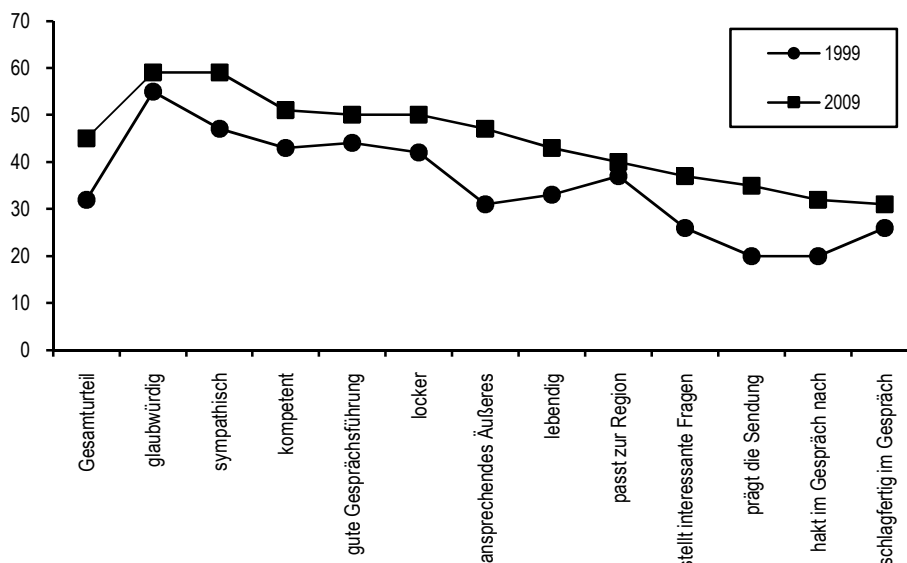
Abbildung 4 zeigt am Beispiel der „Lokalzeit“, wie sich eine positive Entwicklung im Qualitätscontrolling nachvollziehen lässt. Durch neue Gesichter und Coaching von Moderatoren ist es gelungen, die durchschnittliche Bewertung der „Lokalzeit“-Moderatoren von nur 32 Prozent „sehr gut“ (1999) zu steigern auf 45 Prozent „sehr gut“ (2009). Verbessert haben sich die Moderatoren vor allem bei den Eigenschaften „sympathisch“, „ansprechendes Äußeres“, „lebendig“, „stellt interessante Fragen“, „hakt im Gespräch nach“ und bei „prägt die Sendung“. Herausragende neue Moderatoren wurden in der „Lokalzeit“ entdeckt, geben ihr ein neues, frischeres Image und machen die Sendung immer mehr zum Sprungbrett für Moderatoren in die Primetime.

Moderatorenbewertung bei „Lokalzeit“

Der Vorabend ist bei den nordrhein-westfälischen Zuschauern als Einschaltzeitpunkt für regionale Information fest verankert. Schwieriger ist es im Tagesprogramm und in der Primetime. So läuft die regionale Nachrichtensendung „WDR aktuell“ von 21.45 Uhr bis 22.00 Uhr parallel zum „heute journal“ und muss sich gegen eine Vielzahl anderer attraktiver Konkurrenzprogramme durchsetzen. Im Benchmarking mit anderen Dritten Programmen, die hier ebenfalls regionale Nachrichten platziert haben, wurde deutlich, dass das Potenzial von „WDR aktuell“ im WDR Fernsehen noch nicht ausgeschöpft ist. Die Sendung wurde besonders intensiv durch das Qualitätscontrolling begleitet. Es gab anschließend Redaktionsklausuren. Optimierungen waren u. a. ein neues, zeitgemäßeres, hochwertigeres

Beispiel „WDR-aktuell“

Abb. 4 Beurteilung der "Lokalzeit"-Moderatoren 1999 und 2009¹⁾
 "sehr gut" (Gesamturteil) bzw. "voll und ganz", Anteil Zustimmung in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer in Nordrhein-Westfalen.

Quelle: Externes Monitoring, WDR Programmplanung und -controlling.

res Design und ein moderiertes Wetter (nicht mehr nur Wetterkarte). Auch thematisch wurde die Sendung anders profiliert, um sich gegen die Konkurrenz durchsetzen zu können. Der Marktanteil konnte im Vergleich zum Vorjahr von 5,4 Prozent (2008) auf 6,7 Prozent in Nordrhein-Westfalen (2009) gesteigert werden.

Monitoring-Ergebnisse zu Dokumentationen und Reportagen

Bei Magazinsendungen sind die Unterschiede zwischen den Einzelausgaben im Hinblick auf die abgefragten Qualitätskriterien meist nicht so groß. Anders ist dies bei Dokumentationen und Reportagen, bei denen sich die Profile der Einzelausgaben oft stark unterscheiden. Setzt man bei den entsprechenden Sendeplätzen auf Einzeltitel oder Reihen und nicht auf die Etablierung von Marken, sind starke Unterschiede nicht so problematisch. Eine andere Strategie ist es, im Bereich von Dokumentationen und Reportagen Programmmarken zu etablieren. Dann dürfen die Einzelausgaben in den für den Markenkern relevanten Eigenschaften allerdings nicht zu stark voneinander abweichen. Im WDR gibt es zwei Dokumentationsplätze, bei denen auf die Markenstrategie gesetzt wird: „Menschen hautnah“ und „die story“. Beide werden seit Beginn des Controllings regelmäßig untersucht und in ihrer Entwicklung begleitet. Durch die offenen Nennungen der Befragten im externen Monitoring auf die Fragen „Was hat ihnen an dieser Sendung besonders gut gefallen“ und „Was hat weniger gut oder gar nicht gefallen“ lassen sich Stärken und Schwächen der einzelnen Dokumentationen ablesen. Durch die Eigenschaftsprofile wie in Abbildung 5 wird deutlich, wie profiliert ein Sendeplatz bereits ist.

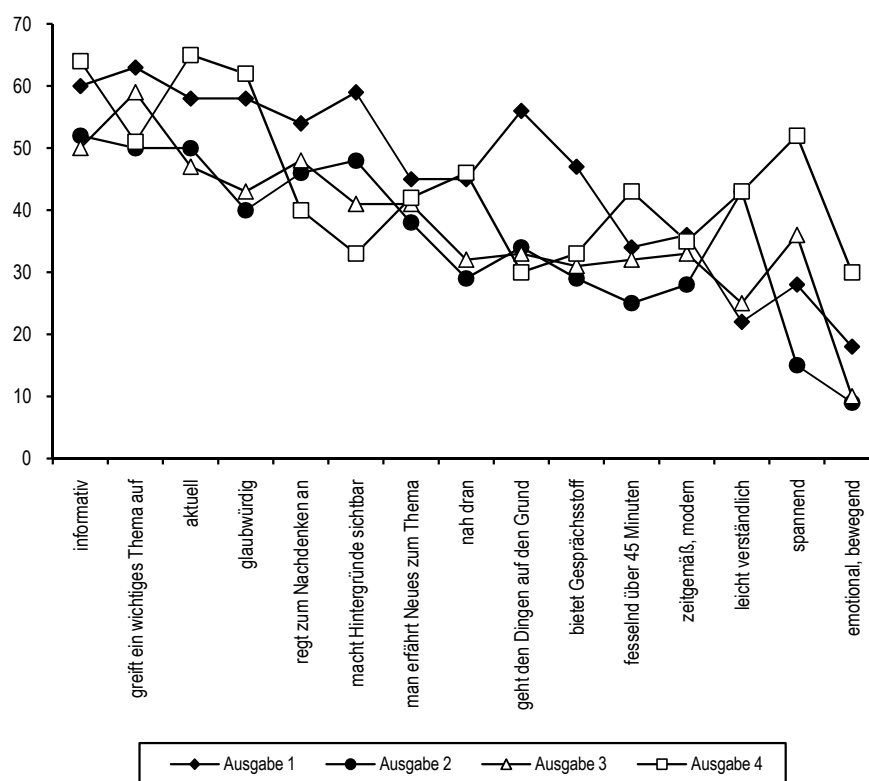
In der preisgekrönten Reihe „Menschen hautnah“ (Donnerstag 22.30 Uhr im WDR Fernsehen) werden Menschen in besonderen Lebenssituationen portraitiert, authentisch, nah dran, ruhig erzählt, dabei emotional bewegend ohne bloß zu stellen. Die offenen Nennungen unterstützen diese Ziele: „gefühlvoll und einfühlsam“, „hat zum Nachdenken angeregt“, „sehr authentisch“, „der behutsame Umgang mit den Betroffenen“, „wie sie ihr Leben meistern, das war toll gezeigt“. Unterschiede zwischen den Einzelausgaben sind vor allem auf die Themen und Protagonisten zurückzuführen, die bei den Zuschauern auf unterschiedlich starkes Interesse stoßen.

„die story“ und „Menschen hautnah“ verbindet neben den zahlreichen Preisen und Auszeichnungen der Mut zu schwierigen Themen. Im Mittelpunkt stehen bei der „story“ (Montag, 22.00 Uhr, im WDR Fernsehen) weniger Menschen und ihr Schicksal als vielmehr Geschichten, die bildstark, bewegend und spannend erzählt sind. „die story“ erzählt einen Fall, der beispielhaft für eine Entwicklung, für ein Phänomen der Gesellschaft ist. Die Themen sind aktuell und gesellschaftlich relevant, die Dokumentationen informativ, glaubwürdig, zeigen Hintergründe und Zusammenhänge und regen zum Nachdenken an. Besonders geschätzt werden Einsatz, Engagement und spannend erzählte Geschichten: „brisantes Thema, das hier das Fass zum Kochen bringt“, „dass endlich mal die Wahrheit gesagt wurde, dass man da so den Dingen auf den Grund gegangen ist, so gut recherchiert, die Sendung hat zum Nachdenken angeregt, war sehr glaubwürdig“, „dass man vor wichtigen Namen keinen Halt gemacht hat“, „das war so, wie man Journalismus machen sollte, investigativ und auch respektlos gegenüber diesen ganzen Institu-

Beispiel: „Menschen hautnah“

Bewertungen zu „die story“

Abb. 5 Einzelausgaben einer Dokumentationsreihe im WDR Fernsehen im Vergleich¹⁾
 Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer in Nordrhein-Westfalen.

Quelle: Externes Monitoring, WDR Programmplanung und -controlling.

**„Abenteuer Erde“
im externen
Monitoring**

tionen“, „dass es Reporter gibt, die für diese Art von Berichterstattung die Gefahr auf sich nehmen“, „richtig spannend gemacht, wie ein Krimi“.

Ein weiterer Dokumentationsplatz im WDR Fernsehen ist „Abenteuer Erde“ (Dienstag, 20.15 Uhr). Die Natur- und Tierdokumentationen sind akzeptanzstark, aber eher bei älteren Zuschauern. Das externe Monitoring zeigt, an welchen Stellen jüngere Befragte kritischer sind als ältere. Geschätzt werden sowohl von Jüngeren als auch von Älteren die qualitativ hochwertigen Bilder von Natur und Tieren sowie der hohe Informationswert. Kritisiert wird von jüngeren Befragten, dass die Dokumentationen nicht spannend genug und wenig zeitgemäß/modern sind, was sowohl auf die Dramaturgie als auch auf Sprecher und Musik zurückgeführt wird: „Erzählerstimme sollte nicht langweilig klingen, und auch für einen spannenden Aufbau sollte gesorgt werden“, „mehr auf den Sprecher achten, denn er sollte nicht so steril ablesen“, „etwas spannender gestalten, Musik könnte sich etwas mehr unterscheiden, sollte nicht so eintönig sein“.

Magazine in den Bereichen Wirtschaft, Kultur, Sport, Wissenschaft und Service

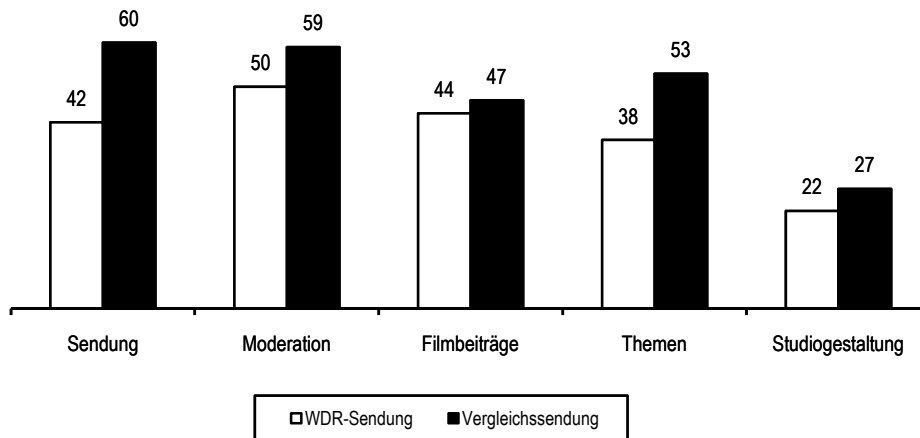
Neben regionalen Informationsmagazinen wurden auch Magazine zu Themen wie Wirtschaft, Kultur, Sport, Wissenschaft oder Service untersucht. Interessant ist hier, dass sich bei regelmäßiger Analyse

Thementrends ablesen lassen. So gehörten beispielsweise in den ersten Jahren des externen Monitorings zur Wirtschafts- und Verbrauchersendung „markt“ (Montag, 21.00 Uhr, im WDR Fernsehen) die Tests von unterschiedlichen Produkten zu prägenden und sehr beliebten Elementen der Sendung. Heutzutage gibt es so viele Quellen für Tests (Internet, Zeitschriften, diverse Radio- und Fernsehsendungen), dass sie keine Besonderheit mehr sind und die Zuschauer kritischer auf die Themen der Tests reagieren und sehr genau schauen, ob sie wirklich Neues durch den Test erfahren haben. Geschätzt werden Tests nur noch, wenn das Thema besonders alltagsrelevant und neu, der Test interessant umgesetzt ist und neue Informationen bietet. Mehr geschätzt als Tests werden investigative Beiträge, in denen Missstände aufgedeckt und die Schuldigen beim Namen genannt werden.

Ein anderes Beispiel ist die Wissenschaftssendung „Quarks & Co“, die zu den stärksten Marken im WDR Fernsehen gehört. Prägend ist hier vor allem der Moderator Ranga Yogeshwar, der Wissenschaft mit Begeisterung und Engagement, kompetent und leicht verständlich präsentiert. Die Pflege und Weiterentwicklung der Marke „Quarks & Co“ ist für

**Beispiel Wissenschaftssendung
„Quarks & Co“**

Abb. 6 Benchmarking einer WDR-Sendung mit Vergleichssendung eines anderen Anbieters¹⁾
 Anteil Zustimmung "sehr gut", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer in Nordrhein-Westfalen.

Quelle: Externes Monitoring, WDR Programmplanung und -controlling.

den Stellenwert des Themas Wissenschaft im WDR von entscheidender Bedeutung. Gerade jüngeren Zuschauern ist es wichtig zu sehen, dass die Marke lebt, dass es immer wieder interessante, unterhaltssame Specials und neue Elemente gibt und ein Gespür für Themen, die gerade aktuell und gesprächswertig sind. Gelungen ist dies mit der „Quarks-Arena“, in der Ranga Yogeshwar in einer Show mit Gästen und Publikum, Experimenten, Spielen und Filmbeiträgen beispielsweise den populärsten Gesundheitsirrtümern auf den Grund geht – wissenschaftlich fundiert, aber gleichzeitig unterhaltsam und abwechslungsreich.

Bei Magazinsendungen ist es hilfreich, vergleichbare Sendungen in ein externes Monitoring mit einzubeziehen. Nur so lässt sich feststellen, an welchen Stellen das Potenzial im Hinblick auf die Qualität noch nicht ausgeschöpft ist. Abbildung 6 zeigt die Ergebnisse eines solchen Vergleichs. Die Vergleichssendung wurde insgesamt deutlich besser bewertet als die WDR-Sendung, vor allem im Hinblick auf Themen und Moderation. Ein Jahr nach diesem externen Monitoring wurde die WDR-Sendung erneut untersucht und hatte sich in allen relevanten Aspekten deutlich verbessert. Nur das neue Studiodesign und der neue Vorspann folgen noch.

Talkshow

Talk ist ein Genre, das sich ebenfalls sehr gut durch ein externes Monitoring untersuchen lässt – im Hinblick auf Auswahl der Themen und Gäste, Moderation, Atmosphäre im Studio und Dramaturgie der Sendung. Vergleiche sind möglich mit Talks in anderen Dritten Programmen, im Ersten oder ZDF.

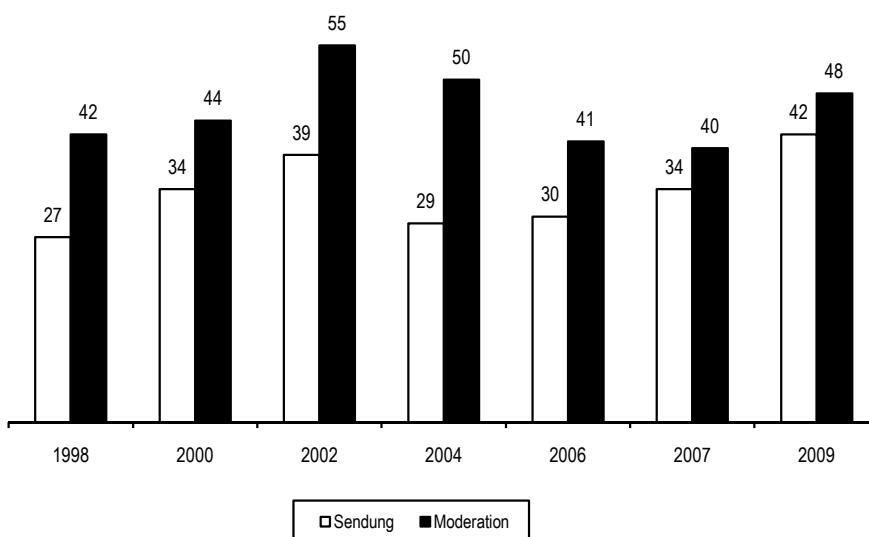
Im WDR Fernsehen wurde in den letzten Jahren intensiv an der Neubelebung des Talks am Freitagabend gearbeitet. Das Programmcontrolling hat diesen Prozess begleitet. Lange Jahre gab es im WDR Fernsehen am Freitag um 22.00 Uhr die Talksendung „B. trifft“ mit Moderatorin Bettina Böttinger. Das Nachfolgeformat „Kölner Treff“ konnte sich nach Startschwierigkeiten durch kontinuierliche Arbeit an der Qualität der Sendung erfolgreich auf dem Sendeplatz am Freitag um 21.45 Uhr etablieren. Im externen Monitoring hatte sich herausgestellt, dass die Sendung in ihren Anfängen nicht zur Stimmung am Freitagabend passte. Sie war zu wenig unterhaltsam, hatte zu viele langatmige Einzelgespräche und zu wenig Diskussion der Gäste untereinander. Die Mischung der Gäste war nicht abwechslungsreich genug, einzelne Gäste zu langweilig und uninteressant. Die Gesprächsatmosphäre war nicht locker, lebendig und familiär genug, was sich auch in einem düsteren, wenig einladenden Studio widerspiegelte. An all diesen Punkten wurde gearbeitet, und es ist gelungen, einen Talk zu entwickeln, der die Stimmung der Zuschauer am Freitagabend trifft. Der „Kölner Treff“ ist jetzt unterhaltsamer, humorvoller, dabei nicht oberflächlich, durchaus auch aktuell, informativ und gesprächswertig, aber nicht anstrengend.

Durch das regelmäßige externe Monitoring kann auch nachvollzogen werden, wie sich die Bewertung von Sendungen im Verlauf der Jahre ändert und welche Rolle dabei beispielsweise die Moderation spielt. In Abbildung 7 ist die Entwicklung einer Sendung und ihres Moderators abgebildet. In den Anfängen des Controllings war die Entwicklung der Bewertung von Sendung und Moderator positiv. Dann ist die Sendung in ihrer Bewertung eingebrochen. Der Moderator hat zwar auch verloren, aber nicht so deutlich, er war weiterhin beliebt. Nachdem intensiv am Konzept der Sendung gearbeitet wurde, hat diese einen deutlichen

Neubelebung des Talks am Freitag von Programmcontrolling begleitet

Vergleichbare Sendungen ins Monitoring einbeziehen

Abb. 7 Entwicklung einer Sendung und ihrer Moderation im Zeitverlauf¹⁾
 Anteil Zustimmung "sehr gut", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer in Nordrhein-Westfalen.

Quelle: Externes Monitoring, WDR Programmplanung und -controlling.

Sprung nach vorn erzielt. Erst jetzt beginnt auch das Sendungskonzept wirklich zu tragen und auch der Moderator bewegt sich in Richtung der alten Top-Werte zurück.

Unterhaltung

In der Unterhaltung gibt es neben dem regelmäßigen Controlling zu etablierten Formaten häufig auch qualitative Tests zu Pilotsendungen oder zur ersten Staffel durch die WDR Medienforschung. Die Qualitätskriterien, die im externen Monitoring abgefragt werden, sind meist nicht so vielfältig und differenziert wie bei Informationssendungen – Unterhaltung muss in erster Linie unterhalten, sollte Spaß machen. Entscheidender ist die Bewertung von Dramaturgie bzw. Aufbau/Ablauf der Sendung, Moderation und einzelner Elemente wie Quizfragen, Spiele, Spielfilme. Seit Jahren regelmäßig untersucht werden beispielsweise die WDR-Marke „Zimmer frei“ (Sonntag, 22.15–23.15 Uhr) und Quizsendungen wie „Das NRW-Duell“.

Beispiel „Zimmer frei“

„Zimmer frei“ ist im WDR Fernsehen am Sonntagabend seit Jahren eine feste Größe, ist nach wie vor erfolgreich, wird als unverwechselbar wahrgenommen und geschätzt als lustige, lebendige Sendung, in der man in Gesprächen, Spielen und Aktionen Neues über prominente Gäste erfährt – „immer wieder lustig“, „immer lockere und angenehme Atmosphäre und Stimmung im Studio“, „angenehme leichte Kost für Sonntagabend“, „Gast, den man als Spaßvogel kennt, von seiner ersten Seite kennen lernen“. Besonders prägend sind die beiden Moderatoren Christine Westermann und Götz Alsmann. Bei Programmmarken, die wie „Zimmer frei“ in die Jahre kommen, ist das regelmäßige Qualitätscontrolling besonders wichtig, damit man den Zeitpunkt für eine Weiterentwick-

lung oder „Renovierung“ der Marke nicht verpasst. Optimierungsansätze ergeben sich unmittelbar aus dem externen Monitoring.

Die Quizsendung „NRW-Duell“ ist ein regionales Unterhaltungsformat. Gespielt wird in einem Wissenskampf rund um Nordrhein-Westfalen im klassischen Turniersystem mit zwei Duellen und einem Finale. Im externen Monitoring werden Aufbau/Ablauf der Sendung, Quizfragen, Quizkandidaten, Moderation und Design bewertet. Das Besondere ist die Verankerung in Nordrhein-Westfalen, die durch den Moderator Bernd Stelter gestärkt wird. Er passt zu NRW, ist lustig, mit Spaß und Engagement dabei, führt sicher und souverän durch die Sendung. Das „NRW-Duell“ wird vorrangig von älteren Zuschauern gesehen, so dass eine Frage für das externe Monitoring ist, ob überhaupt und wenn, unter welchen Voraussetzungen auch ein Potenzial bei jüngeren Zuschauern besteht.

Beispiel „NRW-Duell“

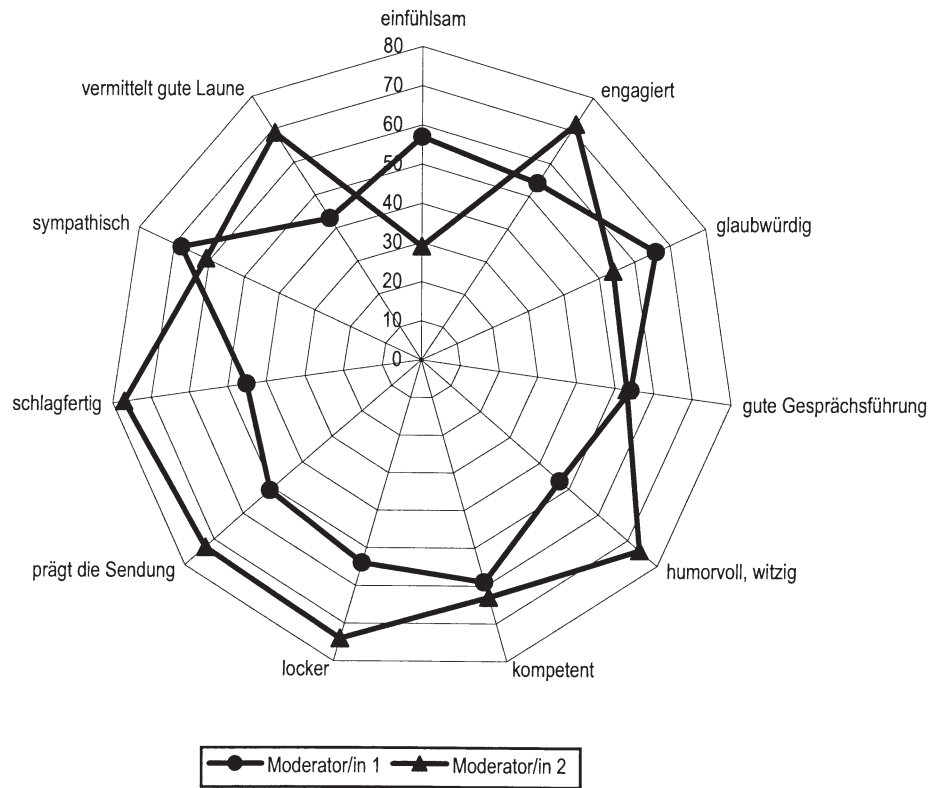
Da die Moderatoren bei Unterhaltungsshow von zentraler Bedeutung sind, sind Moderatorenprofile und deren Vergleich besonders wichtig und aufschlussreich. In Abbildung 8 sind zwei Unterhaltungsmoderatoren mit ihrem Profil im Vergleich dargestellt. Der eine ist zwar sympathischer, glaubwürdiger und einfühlsamer, wichtige Eigenschaften wie „humorvoll“, „schlagfertig“, „vermittelt gute Laune“ und „prägt die Sendung“ sind jedoch eher schwach ausgeprägt.

Wichtige Größe: Erhebung von Moderatorenprofilen

Infotainment

Viele Formate sind als Infotainment oder Factual Entertainment (z.B. Coaching, Dokusoap) gar nicht

Abb. 8 Bewertung zweier Unterhaltungsmoderatoren im Vergleich¹⁾
 Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer in Nordrhein-Westfalen.

Quelle: Externes Monitoring, WDR Programmplanung und -controlling.

eindeutig der Information oder Unterhaltung zuzurechnen, sondern sind Mischformen, die aber gerade bei jüngeren Zuschauern oft erfolgreicher sind als die klassischen Informationssendungen.

Es gibt in diesem Bereich nur wenige etablierte Formate, die auch Markencharakter haben. Oft gelingt die Einführung neuer Marken nur mit prägenden Gesichtern wie bei „Raus aus den Schulden“ (RTL) oder im WDR Fernsehen beim „Trödelking“ Roland Beuge. Die meisten Sendungen laufen über eine oder mehrere Staffeln mehr oder weniger erfolgreich und werden irgendwann durch neue viel versprechendere Formate ersetzt. Vorbilder sind meist Infotainmentformate der BBC, der es immer wieder gelingt, neue Formate für jüngere Zuschauer zu entwickeln, und diese damit an öffentlich-rechtliches Fernsehen zu binden.

Beispiel „Trödelking“

Geschätzt wird bei Formaten, die nicht aus dem Studio kommen, sondern „On Location“ gedreht sind, dass es das wirkliche Leben ist, nah dran an „echten“ Menschen, authentisch, nicht gespielt. So gelingt es leichter, Spannung und Emotionen zu erzeugen. Im WDR wird dabei auf einen fairen Umgang mit den Menschen geachtet, darauf, dass

dabei niemand bloßgestellt wird, und es auch nützliche Tipps und Informationen gibt. Dass dies geschätzt wird, spiegelt sich auch in den offenen Nennungen beispielsweise zum „Trödelking“: „voll aus dem Leben gegriffen, nicht gekünstelt, Sprache ist sehr einfach, locker“, „sehr realistisch aus dem Leben; jeder hat irgendwo Krepel oder Trödel im Keller“, „unterhaltsam und informativ“, „wertvolle Tipps, wie man beim Trödeln verhandeln soll“.

Fazit

Was sind nun die entscheidenden Stärken des Programmcontrollings? Was sind die Elemente, die zehn Jahre Programmcontrolling im WDR überlebt und sich bewährt haben? Was ist dazugekommen und hat sich erfolgreich etabliert?

Grundsätzlich sind Kontinuität und Wandel die beiden entscheidenden Faktoren für ein erfolgreiches Programmcontrolling. Kontinuität, mit der jeder Sendeplatz, jedes Format regelmäßig im Hinblick auf Akzeptanz, Qualität und Aufwand/Kosten untersucht und in seiner Entwicklung begleitet wird. Nur wenn alle regelmäßig auf den Prüfstand kommen, ist sichergestellt, dass sich das Programm ständig weiterentwickelt und an seiner Qualität gearbeitet wird. Wichtig ist hierbei die integrierte Betrachtung von Akzeptanz, Qualität und Kosten,

Kontinuität und Wandel kennzeichnen erfolgreiches Programmcontrolling

Faktoren die eng zusammenhängen. Wandel bedeutet vor allem Weiterentwicklung der Instrumente und Methoden, um den Anforderungen eines zeitgemäßen Fernsehprogramms gerecht zu werden. So hat die nationale und internationale Marktbeobachtung ebenso an Bedeutung gewonnen wie die besondere Berücksichtigung von Programmmarken und die Erfassung des Markenkerns. Letzteres ist auch eine wichtige Grundlage für die Programmentwicklung, denn es ist leichter, aus etablierten Marken „mehr“ zu machen (Beispiel „Quarks-Arena“), als neue Marken zu schaffen.

In Zukunft wird es noch wichtiger, den Ressourceneinsatz vor dem Hintergrund von Akzeptanz und Qualität des Programms zu prüfen. Was sind unsere Kernkompetenzen? Was ist in einem öffentlich-rechtlichen Fernsehprogramm unverzichtbar? Was können und was müssen wir leisten, in welcher Qualität und auf welchen Verbreitungswegen? Nur wenn zielsicher die richtigen Angebote gemacht werden, kann sichergestellt werden, dass die Gebührenzahler auch in Zukunft die Angebote des Westdeutschen Rundfunks finden, nutzen und schätzen.

Sorgfältiger Ressourceneinsatz vor dem Hintergrund von Akzeptanz und Qualität

Externes Monitoring als zentrales Instrument

Als fortlaufendes Instrument hat sich im Qualitätscontrolling das externe Monitoring bewährt, das zum einen zeigt, wie sich die Qualität von Programmen in den Augen der Zuschauer über die Jahre verändert und welche Ansprüche die Zuschauer stellen. Stärken und Schwächen des Gesamtprogramms werden deutlich – eine wichtige Basis für strategische Entscheidungen. Durch das externe Monitoring kann der Markenkern von Programmen ermittelt und kontinuierlich überprüft werden. Ist die Unverwechselbarkeit noch gegeben? Sind die alten Stärken wirklich noch Stärken? Oder sind ganz neue Stärken gefragt? Und es zeigt sich auch, ob in den Augen der Gebührenzahler der öffentlich-rechtliche Programmauftrag erfüllt wird.

Enge Zusammenarbeit von Planung, Controlling und Entwicklung

Entscheidend ist auch die enge Zusammenarbeit von Programmplanung, -controlling und -entwicklung. Die Akzeptanzanalysen und Qualitätsprofile werden in der Planung bei der Platzierung von Sendungen und Erstellung neuer Programmschemata genutzt. Aus der nationalen und internationalen Marktbeobachtung der Programmentwicklung kommen neue Trends und Ideen, die in die Optimierung von Sendungen einfließen. Umgekehrt ist die Analyse von Sendeplatzprofilen, Zielgruppenpotenzialen und Stärken/Schwächen des Programms eine wichtige Basis für die Entwicklung neuer Formate.

Anmerkungen:

- 1) Vgl. Tebert, Miriam: Erfolg durch Qualität. Programmcontrolling beim WDR Fernsehen. In: Media Perspektiven 2/2000, S. 85-95; Tebert, Miriam/Gabriel Heim: Der Elefant tanzt. Programmcontrolling im WDR Fernsehen als Mittel zur systematischen Entwicklung und Planung von Sendungen. In: ARD-Jahrbuch 2001, S. 97-104; Tebert, Miriam: Qualitätssicherung im Fernsehen. In: Bucher, Hans-Jürgen/Klaus-Dieter Altmeyden (Hrsg.): Qualität im Journalismus. Grundlagen - Dimensionen - Praxismodelle. Wiesbaden 2003, S. 309-325.
- 2) Vgl. Wildberger, Jörg: Das Instrument der Sendungserfolgskontrolle. Schweizer Fernsehen DRS: Mehr Zuschauer Nähe und schärferes Programmprofil. In: Media Perspektiven 2/1994, S. 63-66.
- 3) Vgl. Blumers, Marianne: Qualitätskontrolle im SWR. Ein theoretisches Modell auf dem Weg in den Redaktionsalltag. In: Media Perspektiven 5/2000, S. 201-206; Blumers, Marianne/Walter Klingler: Fernsehprogramme und ihre Bewertung. Das Programm-Bewertungsverfahren im SWR. In: Media Perspektiven 4/2005, S. 178-183; Oehmichen, Ekkehardt/Hardy Schneider: Qualitätsanforderungen an Fernseh-Informationssendungen. Erfahrungen und Ergebnisse der Qualitätssteuerung im Hessischen Rundfunk. In: Media Perspektiven 1/2008, S. 15-24; Metzger, Jan/Ekkehardt Oehmichen: Qualitätssteuerung im hessischen Fernsehen. Strategie, Verfahren und erste Erfahrungen. In: Media Perspektiven 5/2000, S. 207-212; Würzberg, Anja: Der Programmdialog im NDR Fernsehen. Erfahrungen mit dem zentralen Qualitätsinstrument. In: Media Perspektiven 10/2009, S. 539-543.
- 4) Vgl. Hartmann, Peter/Miriam Tebert: Wie funktioniert die MedienNutzerTypologie? Zur Entwicklung der Typologie in theoretischer und methodischer Sicht. In: Oehmichen, Ekkehardt/Christa-Maria Ridder (Hrsg.): Die MedienNutzerTypologie. Ein neuer Ansatz in der Publikumsanalyse. Baden-Baden 2003, S. 17-31.
- 5) Vgl. Oehmichen, Ekkehardt: Die neue MedienNutzerTypologie MNT 2.0. Veränderungen und Charakteristika der Nutzertypen. In: Media Perspektiven 5/2007, S. 226-234.
- 6) Vgl. Krähenbühl, Peter: Qualitätsbeurteilung im Schweizer Fernsehen. Das Modell von SF DRS. In: Media Perspektiven 7/2002, S. 314-318.

