

Qualitätscontrolling im öffentlich-rechtlichen Fernsehen

→ Wie Zuschauer die Qualität von Fernsehen beurteilen

Von Marianne Blumers*, Oliver Gerstner** und Miriam Tebert***

Der Begriff „Qualität“ (lat. Qualitas = Beschaffenheit, Merkmal, Eigenschaft, Zustand) enthält keine Bewertung, sondern bezeichnet zunächst neutral die Beschaffenheit eines Produkts. Im Alltag wird der Begriff oft wertend gebraucht, gleichbedeutend für Güte. Oder man spricht von „guter“ und „schlechter“ Qualität. Ob ein Produkt oder eine Dienstleistung von hoher Qualität ist, hängt davon ab, inwieweit das Produkt Qualitätskriterien erfüllt oder nicht erfüllt. Bei der Diskussion über die Qualität von Fernsehen wird der Begriff Qualität häufig mit Hochkultur gleichgesetzt: „Im deutschen (bildungs-)bürgerlichen Denken werden Qualität und Anspruch oft und gerne synonym verwendet.“ (1) Blicke man bei diesem Qualitätsbegriff, wäre eine Folge, dass Qualität nur von Experten – Medienschaffenden oder Kritikern – beurteilt werden könnte. Öffentlich-rechtlicher Rundfunk hat aber die Aufgabe, einen Beitrag zur freien und demokratischen Meinungsbildung der Bevölkerung zu leisten. (2) Dieser Beitrag zur Meinungsbildung ist nur möglich, wenn die Bevölkerung die öffentlich-rechtlichen Programmangebote schätzt und nutzt. Eine ausschließliche Bewertung von Qualität durch Experten würde dem öffentlich-rechtlichen Auftrag nicht gerecht.

Qualität aus Sicht von Experten und Zuschauern

Befragt man Experten und Zuschauer zur Qualität, stellt sich die Frage, ob beide Gruppen die gleichen Bewertungsmaßstäbe nutzen. Um Qualität zu definieren, müssen sowohl die journalistischen Kriterien als auch die Erwartungen und Bedürfnisse der Zuschauer berücksichtigt werden. (3) Der öffentlich-rechtliche Rundfunk folgt idealerweise einem Qualitätsanspruch, der professionellen Kriterien gerecht wird (4) und gleichzeitig im intensiven Kontakt mit den Zuschauern seine Relevanz ständig überprüft.

Ist Qualität messbar?

Beim Fernsehen wird oft behauptet, dass die Qualität nicht wirklich messbar sei. Gleichzeitig entbrennen heftige Diskussionen über die Qualität, die nicht selten in einem Schlagabtausch über die mangelnde Qualität von Fernsehen enden, bei dem eine Vielzahl von Qualitätskriterien zum Einsatz kommen, wie zum Beispiel „da werden Menschen bloßgestellt“, „das ist oberflächlich“, „schlecht recherchiert“.

Auch wenn Fernsehqualität nicht bis ins kleinste Detail messbar ist, kann man sich ihr über Qualitätskriterien nähern – sowohl aus dem journalistischen Blickwinkel der „Macher“ als auch aus dem der Zuschauer. (5) Dabei wird man feststellen, dass beide Gruppen häufig mit ähnlichen Begriffen arbeiten. Im Folgenden liegt der Schwerpunkt auf der Zuschauerperspektive, wobei im Qualitätscontrolling messbare journalistische Qualitätskriterien einbezogen werden. Ausgegangen wird von einem dynamischen Qualitätsbegriff, der dem Wandel der Zeit unterliegt und dessen Relevanz kontinuierlich überprüft wird gemäß der Devise: Über Qualität lässt sich nicht nur streiten, sondern über Qualität muss man streiten!

Mittlerweile gibt es in fast allen ARD-Sendern so genannte Zielvereinbarungsgespräche, in denen gemeinsam mit den verantwortlichen Redakteuren für Fernsehsendungen Qualitätsziele festgelegt werden. Zur Überprüfung, ob und inwieweit diese erreicht werden, gibt es unterschiedliche Methoden, von denen vor allem zwei eingesetzt werden. Die Beurteilung durch interne und externe Experten und die Befragung von Zuschauern in einem externen Monitoring.

Externes Monitoring wird im rbb, SWR und WDR seit Jahren zur Erfassung der Programmqualität angewandt. 100 bis 140 repräsentativ ausgewählte Zuschauer aus dem jeweiligen Sendegebiet sehen sich mehrere Einzelausgaben einer Sendung zu Hause zur regulären Sendezeit an und werden anschließend telefonisch dazu befragt. Zu jedem der vorab mit den Redaktionen vereinbarten Qualitätsziele geben die Befragten an, ob und inwieweit dieses ihrer Ansicht nach erfüllt wurde. (6)

Qualitätscontrolling in den Landesrundfunkanstalten

Im Folgenden werden Erkenntnisse aus dem Qualitätscontrolling von rbb, SWR und WDR vorgestellt: Welche Qualitätskriterien kommen zum Einsatz und an welchen Zielgruppen wird die Qualität überprüft? Wie wichtig sind kognitive und emotionale Kriterien? Und wie lässt sich Qualitätscontrolling als Managementtool nutzen?

Qualität im Fernsehen muss genrespezifisch definiert werden. An die „Tagesschau“ werden andere Qualitätsanforderungen gestellt als an einen „Tatort“, an eine Quizshow andere als an ein Politikmagazin. Jedoch gibt es eine Schnittmenge von Kriterien, die für unterschiedliche Genres gelten. Die Zuschauer erwarten vom Fernsehen allgemein, informiert und unterhalten zu werden. Mal liegt die Erwartung mehr auf dem Informationsgehalt, mal mehr auf dem Unterhaltungswert. Für Zuschauer schließen sich beide Eigenschaften nicht aus, sondern ergänzen sich. Auch eine Informationssendung sollte nicht trocken und schwer daher-

Überprüfung von Zielvereinbarungen

Externes Monitoring

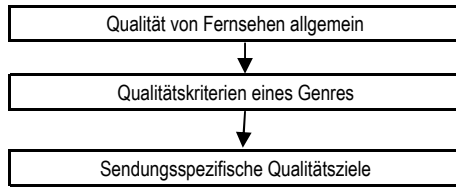
Qualität genre- und sendungsspezifisch definieren

* SWR Medienforschung/Programmstrategie.

** rbb Programmcontrolling.

*** WDR Programmplanung und -controlling.

Abb.1 Qualität definieren



Quelle: WDR Programmplanung und -controlling.

kommen, wie es eine Zuschauerin treffend formulierte: „Es war zu viel trockene Theorie und es gab zu viele Gesetzesvorlagen. Ich möchte mich bei so einer Sendung auch erholen und genießen, nicht nur von Anfang bis Ende denken.“

Unterhaltung und Information konkretisieren sich in weiteren Zielen, die je nach Genre beispielsweise eher in Richtung Spannung, Emotionen und Spaß oder Wissen, Hintergründe und Zusammenhänge oder nützliche Tipps und Anregungen gehen. Für jedes Genre gibt es spezifische Qualitätsziele und für jede konkrete Einzelsendung weitere Ziele.

Bei der Beschreibung der Qualität einer Fernsehsendung ist es für die Markenbildung wichtig, nicht nur auf der Genreebene zu bleiben (vgl. Abbildung 1). Eine Nachrichtensendung wie die „Tagesschau“ muss sich als Marke abgrenzen von anderen Nachrichten wie „heute“ oder „RTL aktuell“. Die Kernkompetenz und der „USP“ (Unique Selling Proposition), der die Sendung unverwechselbar macht, müssen in sendungsspezifischen Qualitätszielen herausgearbeitet werden. Das eine Politikmagazin sieht sich eher dem investigativen Journalismus verpflichtet, ein anderes versteht sich als Anwalt der Zuschauer.

Bei der Formulierung der Qualitätskriterien spielt immer die Zielgruppe der Sendung eine Rolle. Denn an der Zielgruppe wird überprüft, inwieweit die Kriterien erfüllt sind. Soll die Sendung für alle Bundesbürger von hoher Qualität sein, dann muss das befragte Panel den Bevölkerungsdurchschnitt repräsentieren. Für ein Drittes Programm sind es die Zuschauer im Sendegebiet. Außerdem kann auch entschieden werden, ausschließlich genreinteressierte Zuschauer auszuwählen, beispielsweise bei einer Sportsendung nur Zuschauer, die zumindest ein gewisses Interesse an Sport im Fernsehen mitbringen, oder kulturinteressierte Zuschauer bei einem Kulturmagazin. Für die jeweilige Zielgruppe wird dann geprüft, ob und inwieweit die Sendung ihre Qualitätsziele erreicht.

Im rbb, SWR und WDR basiert das Qualitätscontrolling im Wesentlichen auf dem externen Monitoring, also der Befragung von Zuschauern. Dem Ideal des „mündigen Zuschauers“ wird durch das Programmcontrolling konsequent Rechnung getra-

gen. Aus dem Ideal wird der „echte“ Zuschauer. Das Programmcontrolling baut damit eine Brücke zwischen Zuschauern und Programmachern.

Eine Vielzahl von Qualitätskriterien für Fernsehsendungen lässt sich unmittelbar beim Zuschauer, der eine Sendung beurteilen soll, abfragen: Glaubwürdigkeit, Verständlichkeit, Informations- und Unterhaltungswert, Themenrelevanz, Fairness, Gesprächswert, Spannung, Emotionen oder eine zeitgemäße, moderne Umsetzung. Andere journalistische Qualitätskriterien können zumindest bei den Zuschauern nicht unmittelbar abgefragt werden. Sie müssen für die Zuschauer übersetzt werden. Dies geschieht im Zielvereinbarungsgespräch mit den Redaktionen über die Frage: Welchen Wert hat diese journalistische Eigenschaft für die Zuschauer? Wie kann das redaktionelle Ziel in verständliche Worte gefasst werden? Welchen persönlichen Nutzen haben die Zuschauer davon und welches Bedürfnis wird befriedigt? So kann beispielsweise ein Zuschauer, der einen Filmbeitrag im Fernsehen sieht, schwer über die journalistische Unabhängigkeit bzw. Objektivität des Autors oder nur subjektiv über die Qualität der Recherche urteilen. Es gibt aber eine Reihe von Indikatoren für diese Qualitätseigenschaften wie beispielsweise: „kritisch“, „stellt Hintergründe dar“, „geht den Dingen auf den Grund“, „nennt die Verantwortlichen beim Namen“, „deckt Missstände auf“.

Durch zahlreiche offene Nennungen zu Informationssendungen auf die Frage, was den Zuschauern an der Sendung besonders gut gefallen hat, wird deutlich, dass diese Eigenschaften sehr geschätzt und von Zuschauern zur Bewertung von Fernsehsendungen herangezogen werden. Beispiele hierfür sind: „Es gab viele Hintergrundinformationen“, „dass es ausführlich und lang war, man sehr intensiv in dem Thema drin war und die Hintergründe und die Beteiligten zeigte“, „der kritische Umgang vom WDR, auch mit dem Staatsanwalt“, „hat zum Nachdenken angeregt, war sehr glaubwürdig“, „sehr detaillierte, gründliche Recherche, soweit ich es als Fernsehzuschauer beurteilen kann“, „Dinge werden beim Namen genannt, ohne Wegblendung des Herstellers“, „Missstände nicht schön geredet, es wurde viel aufgedeckt“.

Bei öffentlich-rechtlichen Informationssendungen gehört die Relevanz der Themen zu den Kernzielen. Sie kann durch Experten mit journalistischem Hintergrund professionell überprüft werden. Aber auch Zuschauer kann man fragen, ob sie ein Thema wichtig bzw. bedeutsam finden. Es lässt sich dabei zwischen Themen unterscheiden, die Zuschauer für sich persönlich wichtig finden, und solchen, die als gesellschaftlich relevant bzw. wichtig eingestuft werden. Das Thema Schule beispielsweise betrifft nicht alle Zuschauer persönlich, wird aber als gesellschaftlich wichtig wahrgenommen. Zu wichtigen Qualitätskriterien bei den Themenzielen zählen auch der Mut zu schwierigen Themen sowie Aktualität, Vielfalt und Alltagsnähe. Ein weiteres Ziel kann sein, eigene Themen zu setzen („spürt neue Themen auf“).

Indikatoren für Qualität

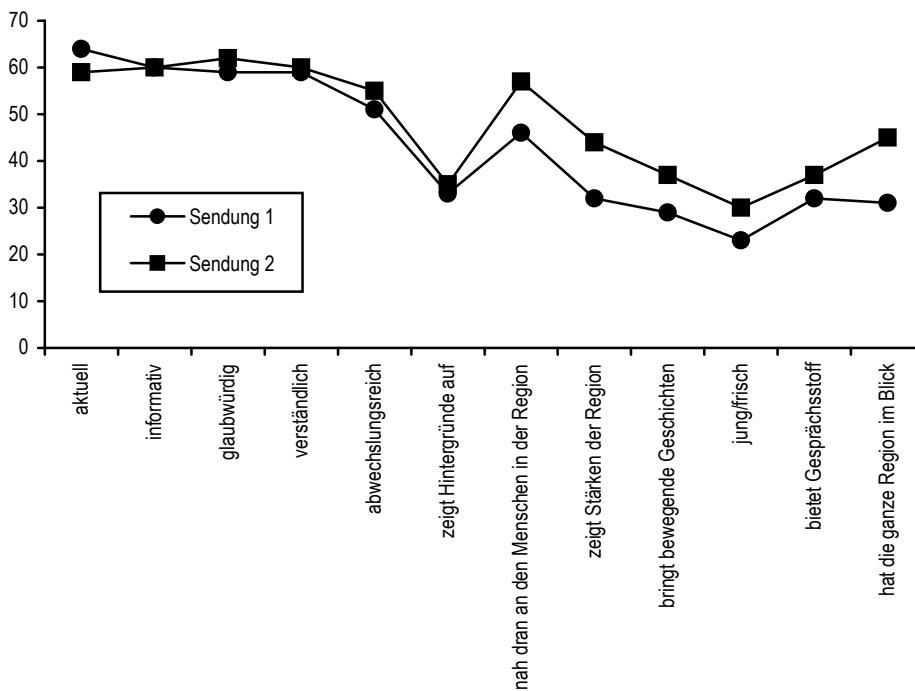
Themenrelevanz als öffentlich-rechtliches Kernziel

Qualität zielgruppen-spezifisch überprüfen

Verständliche Vermittlung nicht unterschätzen	Bei anspruchsvolleren Themen und komplexen Zusammenhängen ist eine verständliche Umsetzung nicht immer leicht. Sind Fernsehsendungen schwer verständlich, wird dies häufig im Qualitätscontrolling kritisiert: „Der Zuschauer wurde von Informationen erschlagen; wer das Thema nicht von Anfang an in der Presse verfolgt hat, für den war es fast unverständlich“, „dass es für den Normalbürger zu kompliziert war“, „man musste sich sehr konzentrieren, um alles zu verstehen“, „da wurde mit Namen hin- und hergeworfen, ich wusste gar nichts mit den Leuten anzufangen“, „einige Zusammenhänge waren schwer zu verstehen“. Abfragen lässt sich die Qualität der Umsetzung über Ziele wie „leicht verständlich“, „erklärt Zusammenhänge“, „zeigt Hintergründe auf“ oder „anschaulich erzählt“.	Qualitätsprofil regionaler Informationssendungen	Im Folgenden wird das jeweilige Qualitätsprofil von zwei regionalen Informationssendungen im Vergleich vorgestellt. Beide Sendungen sind ähnlich gut bei öffentlich-rechtlichen Kernkompetenzen („aktuell“, „informativ“, „glaubwürdig“, „verständlich“, „zeigt Hintergründe auf“). Sendung 2 schneidet aber bei Kriterien, die eher emotional sind und die Anmutung bzw. Umsetzung betreffen, deutlich besser ab („nah dran an den Menschen“, „zeigt Stärken der Region auf“, „bringt bewegende Geschichten“, „jung/frisch“) und wurde auch insgesamt besser bewertet (vgl. Abbildung 2). Ebenso zeigen die offenen Nennungen der Befragten, dass die frischere, emotionalere Anmutung sehr geschätzt wird: „Die Begeisterung von den Machern war echt ansprechend“, „es war so positiv und es war auch schön zu sehen, wie sehr sich manche Menschen für andere einsetzen“, „sehr interessantes Thema und sehr bewegend erzählt“, „war informativ und lustig aufbereitet“, „ein sehr guter Bericht, man hat gemerkt, mit welcher Begeisterung alle dabei waren, man merkte, dass sie total mit Herz dabei sind“. Ein Credo im öffentlich-rechtlichen Programmcontrolling lautet daher: „Relevant bleiben, aber emotional ansprechender und modern erzählen“.	Emotional ansprechen und modern erzählen
Wissensvermittlung muss nicht langweilig sein	Die klassisch öffentlich-rechtlichen Tugenden wie „glaubwürdig“, „informativ“, „aktuell“, „kompetent“, „seriös“ und „fair“ erfüllen die Informationssendungen meist mit sehr guten Werten. Problematischer wird es, wenn es um die Anmutung bzw. Umsetzung geht. Die Dramaturgie, der Aufbau bzw. Ablauf von Sendungen, wird oft als zu langatmig, wenig abwechslungsreich kritisiert, die Sprecher als zu monoton. Es fällt den Zuschauern schwer, am Bildschirm zu bleiben. Dies wird deutlich an Beurteilungen wie „zu träge erzählt“, „in vielen Teilen war die Sendung langatmig“. Eine fesselnde Umsetzung wird auch bei Informationssendungen sehr geschätzt. Die Erfahrungen im Qualitätscontrolling haben gezeigt, dass man spannend oder emotional bewegend erzählen kann, ohne an Informationswert zu verlieren: „Es war sehr spannend gemacht durch den Wechsel der unterschiedlichen Geschichten“, „Gute Berichterstattung, spannend gestaltet, klar und verständlich“, „Ich fand die Darstellung sehr persönlich, das hat für mich Zusammenhänge verdeutlicht, und macht die Teilung persönlich nachvollziehbar“, „Sehr hautnah dargestellt, es war geprägt von Gefühlen und Emotionen“, „Es war einfühlsam und nachvollziehbar, obwohl es unfassbar war“.	So wie Information nicht trocken und langweilig sein muss, kann über Unterhaltung durchaus Wissen vermittelt werden. Die Erfahrungen im Qualitätscontrolling haben gezeigt, dass Unterhaltung sehr geschätzt wird, wenn es nicht nur um Spaß und Entspannung geht, sondern gleichzeitig um Informationen und Wissensvermittlung. Ein Beispiel sind Quizshows, bei denen das Mitraten Spaß macht, man aber gleichzeitig Neues dazulernt und sein Wissen überprüfen kann. Außerdem lassen sich in Unterhaltungssendungen interessante Gespräche zu durchaus relevanten Themen führen. Information und Unterhaltung schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern ergänzen sich. Das gilt auch für die Moderation. Ohne an Glaubwürdigkeit und Kompetenz zu verlieren, können auch Moderatoren ihre Sendungen lockerer, lebendiger und mit Spaß und Engagement präsentieren.	Unterhaltung muss nicht anspruchslos sein	
	Bildung, Wissen und Beratung im öffentlich-rechtlichen Fernsehen sollten daher nicht nur informieren und nützliche Tipps und Anregungen bieten, sondern auch anschaulich, leicht verständlich und interessant umgesetzt sein. Will man mit diesen Sendungen auch ein jüngeres Publikum erreichen, ist die Umsetzung von entscheidender Bedeutung. Sie kann über Kriterien bewertet werden wie „spannend erzählt“, „emotional bewegend“, „interessante Filmaufnahmen“, „erklärt, wie die Dinge zusammenhängen“ oder „zeitgemäß und modern“. Auch eine regionale Informationssendung lebt nicht nur von Glaubwürdigkeit, Aktualität und einem hohen Informationswert. Ihre Qualität muss genrespezifisch konkreter abgefragt werden. Regionale Ausgewogenheit kann beispielsweise über ein Ziel erfasst werden wie „hat die ganze Region im Blick“ und Bürgernähe über „nah dran an den Menschen in der Region“. Noch entscheidender sind aber Eigenschaften, mit denen man die Herzen der Zuschauer erreicht, wie „bringt bewegende Geschichten“ oder „zeigt Stärken der Region“.	Die Moderatorinnen und Moderatoren spielen eine immer wichtigere Rolle bei der Emotionalität und Bindung an eine Sendung. Sie dienen den Zuschauern außerdem beim Hin- und Herschalten als Orientierung, in welchem Programm bzw. in welcher Sendung sie sich gerade befinden. Die große Anzahl an Fernsehsendern, die sich durch die Digitalisierung laufend weiter erhöht, führt auch im Fernsehen zu einer Entwicklung, die im Hörfunk – aufgrund der hohen Anzahl empfangbarer Radioprogramme – schon früher ihren Lauf genommen hat: Bindung durch Personalisierung und Wiedererkennbarkeit, Reduzierung der Gesichter nach dem Motto „One place, one face“.	Moderatoren geben dem Sender ein Gesicht	
		Die Entscheidung, welche Moderatorin bzw. welcher Moderator der richtige ist, wird zunehmend		

Abb. 2 Profil von zwei regionalen Informationssendungen im Vergleich¹⁾

Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

Ohne Ausstrahlung keine Topwerte für Moderatoren

systematisiert und professionalisiert. Die Fernsehmacher verlassen sich nicht mehr nur auf ihr Bauchgefühl, sondern konfrontieren Moderatoren im Zuge von Moderatorentests, Programmcontrolling-Verfahren oder Sendungschecks immer wieder mit Zuschauerurteilen.

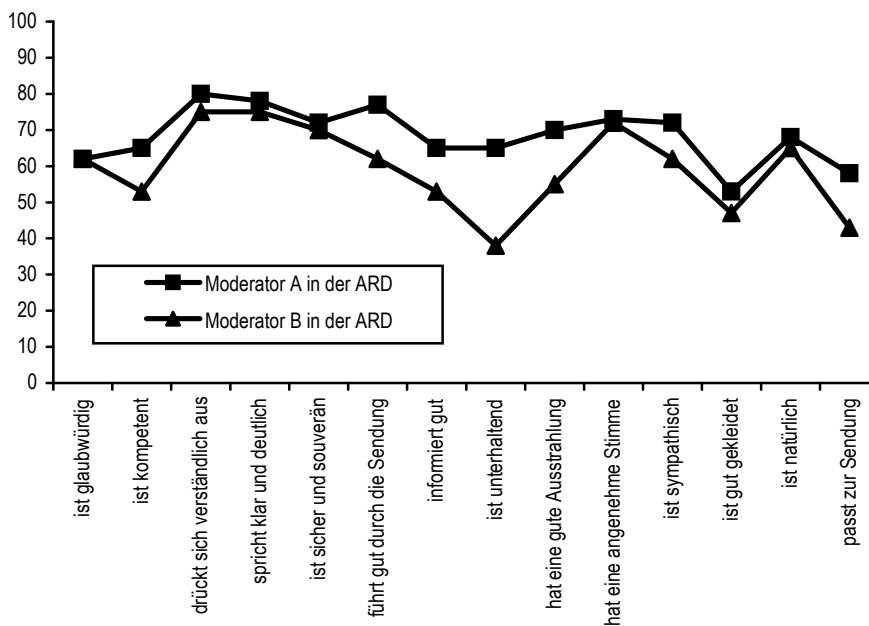
Bei der Sendungsbewertung gilt: Die kognitiven Eigenschaften („informativ“, „glaubwürdig“, „kompetent“ etc.) sind die Basics, die stimmen müssen; sie sind gewissermaßen die „Pflicht“. Die „Kür“ sind die emotionalen Faktoren („unterhaltend“, „lebendig“, „spannend“ etc.), die deutlich enger im Zusammenhang mit dem tatsächlichen Nutzungsverhalten stehen. Bei der Moderation gilt analog: Kognitive Eigenschaften („kompetent“, „verständlich“, „glaubwürdig“) sind das Pflichtprogramm. Sehr gute Werte bei den emotionalen Eigenschaften („sympathisch“, „engagiert“, „hat Spaß an der Sendung“, „hat eine gute Ausstrahlung“) machen einen respektablen Moderator zum Topmoderator.

Das zeigt sich auch im externen Monitoring: Moderator A erzielt bessere Bewertungen bei „ist kompetent“, „informiert gut“ und „führt gut durch die Sendung“, überzeugt aber auch mehr durch eine stärkere Performance bei den emotionalen Eigenschaften „ist unterhaltend“ und „hat eine gute Ausstrahlung“ (vgl. Abbildung 3). Die Eigenschaft „gut gekleidet“, von Programmachern gerne in der Zielvereinbarung mit einem Fragezeichen ver-

sehen, ist kein K.O.-Kriterium. Es kann jemand sympathisch sein, auch wenn er in den Augen der Zuschauer nicht gut gekleidet ist, aber schlechte Kleidung kostet ihn Punkte bei der Ausstrahlung. Nur wenn der Zuschauer mit dem Moderator noch nicht vertraut ist, kann es zu einem K.O.-Kriterium werden. Dann zählen die ersten drei Sekunden und der Zuschauer hat sich – dank Fernbedienung – zur Konkurrenz verabschiedet.

Bei gleicher Kompetenz wird die Ausstrahlung zum Schwergewicht in der Waagschale. Dies zeigt sich auch in den Nennungen zu einem Topmoderator auf die offene Frage, was an der Sendung besonders gut gefallen hat: „wahnsinnige Ausstrahlung, gut angezogen“, „er wirkte sehr professionell und wäre durchaus auch für die ‚Tagesschau‘ denkbar“, „er hat eine gute Ausstrahlung, wirkt für sein Alter erstaunlich sicher“. Und bei einer jungen Moderatorin, die mit viel Lebendigkeit moderiert, ohne an Kompetenz einzubüßen, heißt es: „die Moderation war sehr locker“, „einfach weil sie eine super nette Erscheinung hatte, kam sehr gut und ehrlich rüber“, „die Moderatorin war super gut, extrem sympathisch, ist frisch, hat einfach eine tolle Ausstrahlung“, „sie wirkte heute sehr aufgeweckt und war adrett gekleidet“, „ihr Auftreten und ihr Äußeres haben mir gut gefallen, man hört ihr einfach gerne zu“. Bei den Moderatoren ist nicht unbedingt am beliebtesten, wer die besten Moderationstexte schreibt, sondern wer seine Texte lebendig, unterhaltend und mit Ausstrahlung präsentiert. Moderatoren sind eben nicht nur trockene Informationsvermittler.

Abb. 3 Profil von zwei ARD-Moderatoren im Vergleich¹⁾
 Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

Veränderungen im Studiodesign

In welchem Rahmen Moderatoren präsentiert werden, hat sich in den letzten Jahren vor allem im Nachrichtenbereich verändert. Kaum noch jemand moderiert in sitzender Position hinter einem Tisch. Denn es wirkt lebendiger, wenn Moderatoren nicht auf einem Stuhl, hinter einem Tisch oder Schreibtisch eingeklemmt sitzen. Als in einem Nachrichtenstudio von einer sitzenden in eine stehende Moderatorenposition gewechselt wurde, wirkte sich das auf die Wahrnehmung der Zuschauer insofern aus, dass die Moderatorin als deutlich lebendiger wahrgenommen wurde, ihr Wert stieg von 50 auf 61 Prozent (trifft voll und ganz zu).

Nicht das Studio, sondern Moderatoren gehören in den Vordergrund

Das Studio muss die Moderatoren gut herausbringen, strahlen lassen. Teilweise wird immer noch zu wenig darauf geachtet, dass das Studio den Moderatoren eine gute Plattform bietet und sie zur Geltung bringen muss. Deshalb ist es unbefriedigend, wenn ein Studio ohne ausreichende Berücksichtigung derjenigen entworfen wird, die später in diesem Studio moderieren werden.

Technikverliebtheit der Macher, falsche Farben, ein zu „progressives“ Design oder der Mangel an Bodenhaftung werden von den Zuschauern wahrgenommen und entsprechend kritisiert: „Der Moderator wird vom Hintergrund verschluckt!“, „Das Studio ist im Hintergrund zu verwirrend, zu unstrukturiert“, „Hintergrund ist für die Personen zu unruhig, Gesicht verschmilzt mit Hintergrund“, „das rote Hemd des Moderators stach sich unheimlich mit dem Hintergrund, man hätte ihn fast nicht gesehen, wenn er kein Sakko angehabt hätte“.

Jeder weiß, dass nicht jedem Menschen alle Farben gut zu Gesicht stehen. Deshalb ist bei der

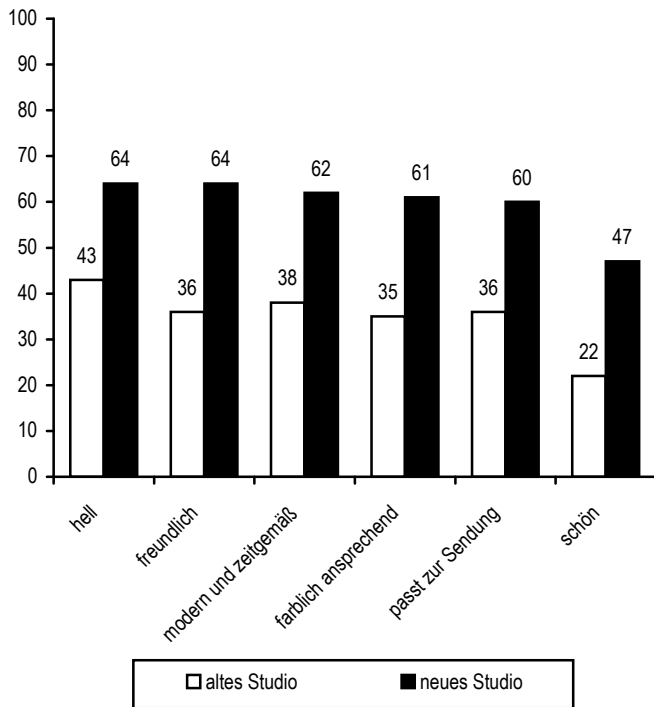
Auswahl der Farben Vorsicht geboten. Die Moderatoren sind gezwungen, sich auf die Farben einzustellen. Moderatoren sind wichtiger als das Studio. Das Studio sollte ihre Stärken unterstützen, die Kleiderfrage darf nicht zu einem schier unlösbaren Problem werden. Wenn sich Moderatoren nicht wohl fühlen oder das Studiodesign irritiert und ablenkt, dann stört das die Zuschauer. Zuschauerhinweise können dazu führen, selbst kleine Unstimmigkeiten zu erkennen und abzustellen.

Die Entscheidung für einen Studioentwurf ist schwierig. Trotz aller Modelle und Animationen fällt die Antizipation schwer, wie sich das Ganze zu Hause bei den Zuschauern über den Bildschirm vermittelt. Zu berücksichtigen sind nicht nur die Idee der Sendung und die Tagesstimmung der Zuschauer, sondern besonders die Farb-/bzw. Lichtkonzepte oder die räumliche Großzügigkeit, die das Zuschauerurteil beeinflussen. Dekoration und Mobiliar spielen zwar eine untergeordnete Rolle, aber auch ein Moderationstisch oder ein zu stark animiertes Designelement können schnell zum Störfaktor werden. Studios müssen vor allem Moderatorinnen und Moderatoren ein Ambiente bieten, in dem sie sich gut bewegen können und sich wohl fühlen.

Abbildung 4 zeigt ein gelungenes Beispiel für einen Design-Relaunch. Da das bisherige Studio eines Regionalmagazins nur wenig Anklang bei den Zuschauern fand: „Das Studio ist die schwächste Komponente im Gesamtgefüge der Sendung,

Beispiel für einen Design-Relaunch

Abb. 4 Bewertung einer Studiogestaltung mit neuem Design¹⁾
Anteil Zustimmung „voll und ganz“, in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

warum das helle Blau, das extrem kalt wirkt? Ich hatte das Gefühl, dass sich sowohl der Moderator wie auch die Gesprächspartner darin nicht sonderlich wohl fühlen“, wurde im Zuge eines Relaunches dieser Sendung ein neues Studio entworfen. Mit dem Studio gelang eine deutliche Steigerung bei den Eigenschaften „modern und zeitgemäß“, „farblich ansprechend“, „freundlich“ und „schön“, was sich auch in den offenen Nennungen widerspiegelte. Grundsätzlich gilt es, eine Balance zu finden aus Ansprüchen der Designer und Bedürfnissen der Zuschauer.

Neben der Qualität von Fernsehsendungen im Allgemeinen und speziell auch von Moderation und Design ist im Qualitätscontrolling auch die Differenzierung nach Zielgruppen von Bedeutung.

Zielgruppen

Die jüngeren Zuschauer von heute sind die älteren Zuschauer von morgen. Sie zu binden ist für das öffentlich-rechtliche System Zukunftssicherung. Werden sie im Qualitätscontrolling befragt, wird deutlich, was im öffentlich-rechtlichen Fernsehen zu kurz kommt: Spaß, Spannung und Emotionen.

Jüngere Zuschauer vermissen Spannung und Emotionen

Die häufigste Kritik jüngerer Zuschauer besteht darin, dass sie Sendungen zu langweilig bzw. langatmig finden: „Die Sendung plätscherte vor sich

hin, es war keine Spannung drin“, „Es war zu sehr in die Länge gezogen“, „Wie das bei solchen Dokumentationen üblich ist, ist alles viel zu langatmig; ohne Informationsverlust hätte man das in der halben Zeit behandeln können“, „Stimmen der Sprecherinnen wirkten sehr kühl, ließen den Bericht langweilig erscheinen“, „Die Sprecher sind sehr trocken“. Abbildung 5 zeigt die unterschiedliche Bewertung einer Dokumentation durch jüngere und ältere Zuschauer. Jüngere Zuschauer fanden die Dokumentation bei Zielen wie „informativ“ und „interessante Zeitzeugen“ sogar besser als ältere Zuschauer, urteilten aber bei „emotional, bewegend“, „interessante Filmaufnahmen“ und „fesselnd über 45 Minuten“ deutlich schlechter, was sich auch auf die Gesamtbewertung auswirkte. Jüngeren Befragten gefiel die Dokumentation trotz des hohen Informationswertes weniger gut. Für jüngeres Publikum ist es erforderlich, emotional, spannend und kurzweilig zu erzählen.

Auch bei der Bewertung von Moderatorinnen und Moderatoren zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen jüngeren und älteren Zuschauern. Wie Abbildung 6 zeigt, erhält der Moderator eine deutliche Absage der jüngeren Zielgruppe bei den emotionalen Eigenschaften „unterhaltend“ und „hat eine gute Ausstrahlung“. Bei den offenen Nennungen heißt es: „Er ist freundlich, fast zu freundlich, gleichzeitig ist er etwas blass, ihm fehlt die Ausstrahlung“.

Und dennoch „passt“ der Moderator auch für die 30- bis 49-Jährigen zur Sendung. Hierbei handelt es sich um keinen Widerspruch, da auch die Sendung in ihrer Anmutung eher ältere Zuschauer anspricht.

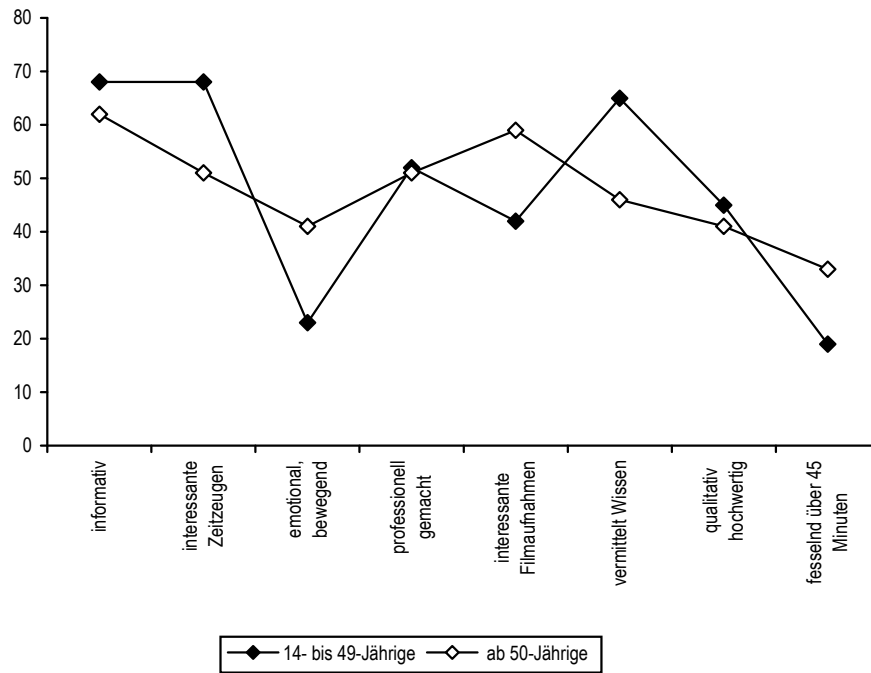
Für öffentlich-rechtliches Programm, das auch in Zukunft stark gesellschaftlich akzeptiert werden soll, sind Informationen von Zuschauern, die zwar genreinteressiert sind, aber die jeweilige Fernsehsendung nicht sehen und eventuell andere mediale Angebote nutzen, von besonderem Interesse. Die weniger an eine Sendung gebundenen Selten-/bzw. Nichtseher sind oftmals kritischer, zeigen Optimierungsansätze auf, durch die sich neue Zielgruppen gewinnen lassen oder Akzeptanzeinbrüchen entgegengewirkt werden kann. Sie können insofern auch die Funktion eines Frühwarnsystems (oder Hinweisgebers für Reparaturmaßnahmen) übernehmen, wie das folgende Beispiel einer Prime-time-Informationssendung verdeutlicht, deren Reichweite und Qualitätsbewertung sich zwischen zwei Controllings verschlechtert hat (bei unverändertem Sendeplatz, Vorlauf und stabilem Konkurrenzprogramm).

Während der Sendung vom gut gebundenen Publikum noch kein großes Problem mit Informationswert, Glaubwürdigkeit und Verständlichkeit attestiert wurde, schnitt sie beim weniger gebundenen Publikum deutlich schlechter ab, besonders bei den Zielen zur thematischen Relevanz („beschäftigt sich mit wichtigen Themen“), zur Nützlichkeit („nützlicher Ratgeber“), zu Umfang/Tiefgründigkeit („bietet umfangreiche Informationen“) und auch zum

Potenziale entdecken über Selten- und Nichtseher

Beispiel einer Prime-time-Informationssendung

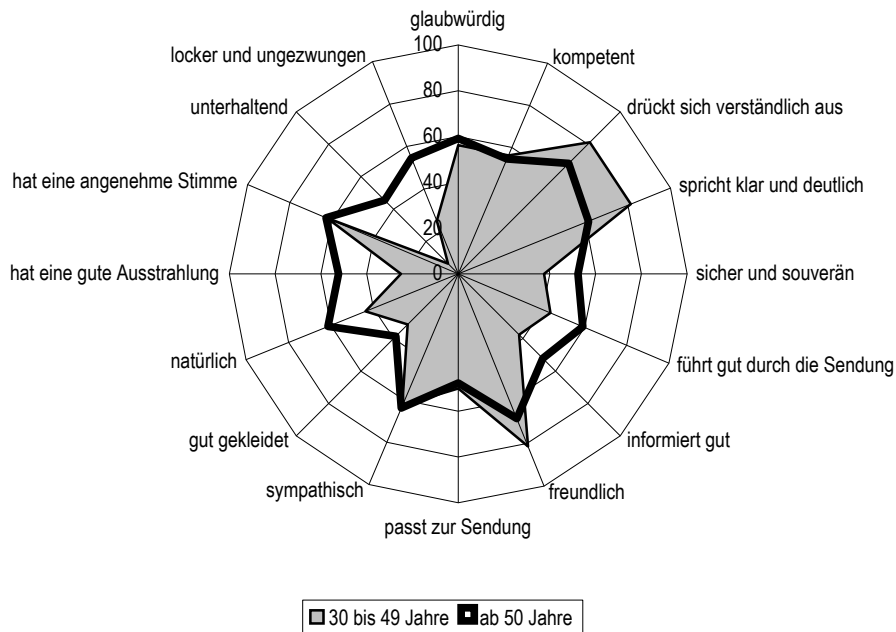
Abb. 5 Bewertung einer Dokumentation durch jüngere und ältere Zuschauer¹⁾
 Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

Abb. 6 Bewertung eines Moderators durch jüngere und ältere Befragte im Vergleich¹⁾
 Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %

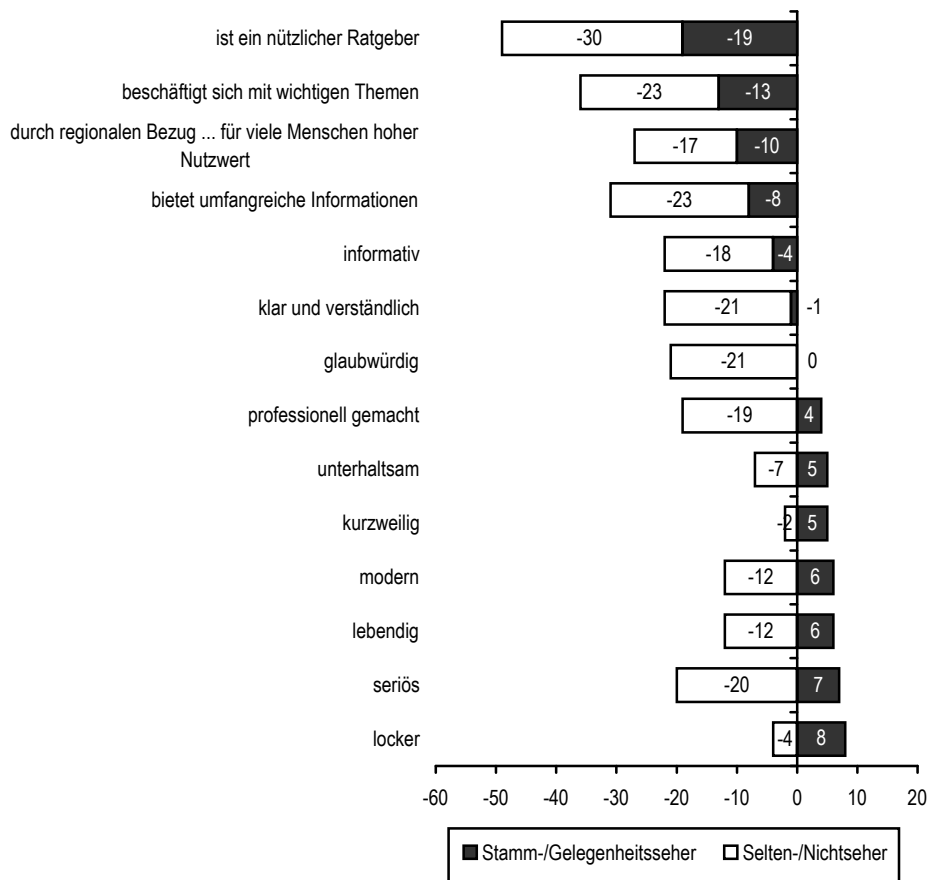


1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

Abb. 7 Bewertungsveränderung einer Informationssendung zwischen zwei Controllings¹⁾

Veränderung Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

regionalen Nutzwert („hat für viele Menschen hohen Nutzwert durch regionalen Bezug“). Offenbar fehlte dem weniger gebundenen Publikum neben dem Gebrauchswert vor allem thematische Substanz und Tiefe (vgl. Abbildung 7).

Die Sendung hatte seit dem letzten Controlling den Weg zu „weicheren“ Themen eingeschlagen. Sie musste somit starke Einbußen im Kompetenzbereich hinnehmen, ohne nennenswert an Unterhaltungswert zu gewinnen. Gleichzeitig war der Marktanteil zurückgegangen. Der eingeschlagene Weg war offensichtlich falsch und die Zuschauer im Programmcontrolling kommentierten wie folgt: „zu sprunghaft, man kann sich nicht vertiefen“, „gelegentlich fachliche Inkompetenz“, „kurzweilige Themen, was nicht so toll war, mehr Hintergründe hätten sein müssen. War alles zu oberflächlich gewesen. Früher wurde es ausführlicher dargestellt“, „waren zu viele Themen und zu viel Durcheinander, undifferenzierte Darstellung der Themen“, „alles zu flach behandelt worden“. Zusätzlich gestützt wurden diese Befunde durch ein in den Controllingprozess einbezogenes Benchmarking.

Benchmarking

Benchmarks bieten für einen Fernsehsender die Möglichkeit, die Qualitätsentwicklung eigener Sendungen untereinander oder mit Sendungen anderer Programme zu vergleichen. Dazu werden bei externen Benchmarks nur Sendungen desselben Genres in die Controllingbefragung einbezogen. Für das oben beschriebene Sendungsbeispiel soll veranschaulicht werden, welche verstärkenden Erkenntnisse mit Benchmarks möglich sind. Bei mehreren sendungsprägenden Zielen im Relevanzbereich erhielt die Informationssendung Warnsignale und hatte stark an qualitativer Akzeptanz eingebüßt. Umgekehrt hatte die „weichere Thematisierung“ nur zu einer geringfügig verbesserten emotionalen Akzeptanz geführt. Die Benchmark-Sendung zeigte, welche Werte auf dem Markt erreichbar sind. Ihre klar bessere Qualitätsbewertung bestätigte, dass die hauseigene Sendung ein sehr deutliches Qualitätsproblem hat (vgl. Abbildung 8).

Verstärkt wurde dieses Ergebnis durch zahlreiche offene Nennungen zur Benchmark-Sendung: „Viele der Themen wurden intensiviert, sehr gut erklärt, sehr gute und informative Filmbeiträge“, „Tiefgründigkeit, wie die Themen behandelt wurden“, „sehr interessante Themen“, „Themen waren

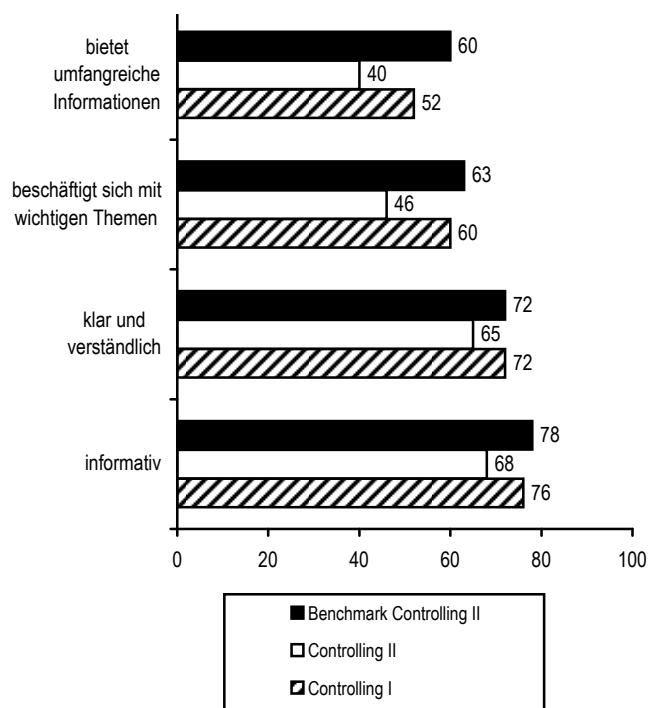
Externe Benchmarks

gut erklärt, nicht oberflächlich“. Die inhaltlichen Konsequenzen waren damit klar: Wieder mehr „harte Themen“, mehr Tiefgang, mehr thematische Relevanz und stärkerer Kompetenztransfer zu den Zuschauern bei gleichzeitig moderner Themenumsetzung und Präsentation.

Controlling als Management-Instrument

Durch das Qualitätscontrolling kann auch die erfolgreiche Profilierung einer Sendung geprüft werden. Im folgenden Beispiel hatte sich ein Vorabendmagazin bei vielen Qualitätszielen im Vergleich zum vorherigen externen Monitoring deutlich verbessert. Bemerkenswert war die positive Entwicklung vor allem bei sendungsspezifischen Zielen wie „interessante Menschen werden vorgestellt“, „bietet interessante Tipps für Alltag und Freizeit“, „gibt Hilfe und Orientierung im Alltag“, „die Macher sind vertraut mit den Menschen in der Region“ sowie dem auf Wiedererkennung und Einzigartigkeit (Uniqueness) angelegten Ziel „hat einen ganz eigenen, unverwechselbaren Charakter“ (vgl. Abbildung 9).

Abb. 8 Benchmarking einer Primetime-Informationssendung mit einer anderen Sendung des gleichen Genres¹⁾
Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

Stammseher identifizieren Erfolgsprofil und Markenkern

Die positive Entwicklung bei den Kernzielen wurde überdurchschnittlich von den Stammsehern wahrgenommen. Die Sendung hatte mit einer inhaltlich klaren Profilierung beim Stammpublikum ihre Bindung vertieft. Für Redaktion und Programmverantwortliche kann so einerseits der Markenkern einer erfolgreichen Sendung identifiziert und andererseits die positive Marktanteilsentwicklung qualitativ untermauert werden. Wichtig ist hierbei – auf Basis der offenen Nennungen – zu prüfen, was den Zuschauern an der Sendung besonders gut gefällt und ob bei den Markenkernkriterien die entscheidenden Eigenschaften identifiziert wurden.

Metaberichte erleichtern Managemententscheidungen: Beispiel Moderatoren

Ein systematisches Qualitätscontrolling liefert dem Management einen Überblick über die Stärken und Schwächen des gesamten Programmangebots aus Sicht der Zuschauer. Bezieht man alle Sendungen und ihre Moderatoren mit in das Controlling ein und fragt eine Reihe von Standardkriterien immer ab, lassen sich Profile vergleichen.

Welche Sendungen sind besonders informativ, wo macht das Programm Spaß, wo ist es spannend? Welche sind die beliebtesten Moderatoren, welche die schwächsten? Und welche sind die das Programm prägenden Gesichter?

Gibt es ein systematisches Qualitätscontrolling zu allen Moderatoren, werden die Entscheidungen für eine Moderatorin oder einen Moderatoren weniger aus dem Bauch getroffen. Das Zuschauerurteil wird schon im Vorfeld mit einbezogen. Es hilft den Programmverantwortlichen, Potenziale zu entdecken und zu entscheiden, wer weiter gefördert werden soll und dem Sender ein neues Gesicht und damit neues Profil geben kann. Ein hausinternes Benchmarking zeigt, welche Moderatoren bei welchen Eigenschaften Topwerte haben, wo der Durchschnitt liegt und welche Moderatoren unter dem Durchschnitt liegen. Im folgenden Beispiel ist die durchschnittliche Bewertung der Moderatoren

eines ARD-Senders dargestellt. Zu allen Kriterien sind die Topwerte und die schlechtesten Werte abgebildet (vgl. Abbildung 10).

Die größten Unterschiede zwischen dem besten und schlechtesten Ergebnis zeigten sich bei den Eigenschaften „prägt die Sendung“ und „engagiert“, beides Kriterien, die nur von wenigen Moderatoren voll erfüllt werden.

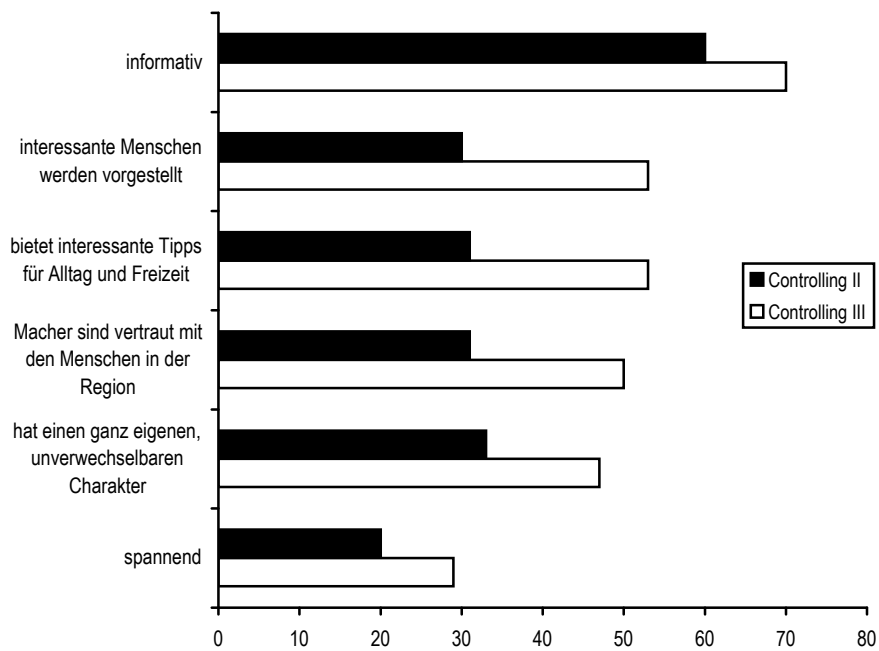
Interessant ist auch der Vergleich von Moderatoren, die bei mehreren Sendungen zum Einsatz kommen. Dabei zeigt sich, ob jemand eher ein „Allrounder“ oder nur für bestimmte Formate geeignet ist. Wichtig ist außerdem die Unterscheidung von Zielgruppen nach jüngeren und älteren Zuschauern, Zuschauern in den einzelnen Regionen, Stammseher im Vergleich zu Selten- und Nichtsehern einer Sendung. Kritisch kann es werden, wenn Moderatoren nur in einzelnen Zielgruppen gut ankommen – nur bei älteren Zuschauern oder nur in spezifischen Subregionen (Stadt/Land, Ost/West). Wichtig für die Gewinnung neuer Zuschauer ist vor allem das Urteil der Selten-/Nichtseher und der jüngeren Zuschauer, die stärker an das Programm gebunden werden sollen.

Im Falle des externen Monitorings zur Erfassung von Programmqualität werden konkrete Sendungen bewertet. Das Image eines Senders oder einer Sendung wird allgemein aus der Erinnerung der

Image- und Controllingwerte müssen nicht übereinstimmen

Abb. 9 Vorabendmagazin: Identifizierung eines Erfolgsprofils¹⁾

Entwicklung Qualitätsziele zwischen zwei Controllings, Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %

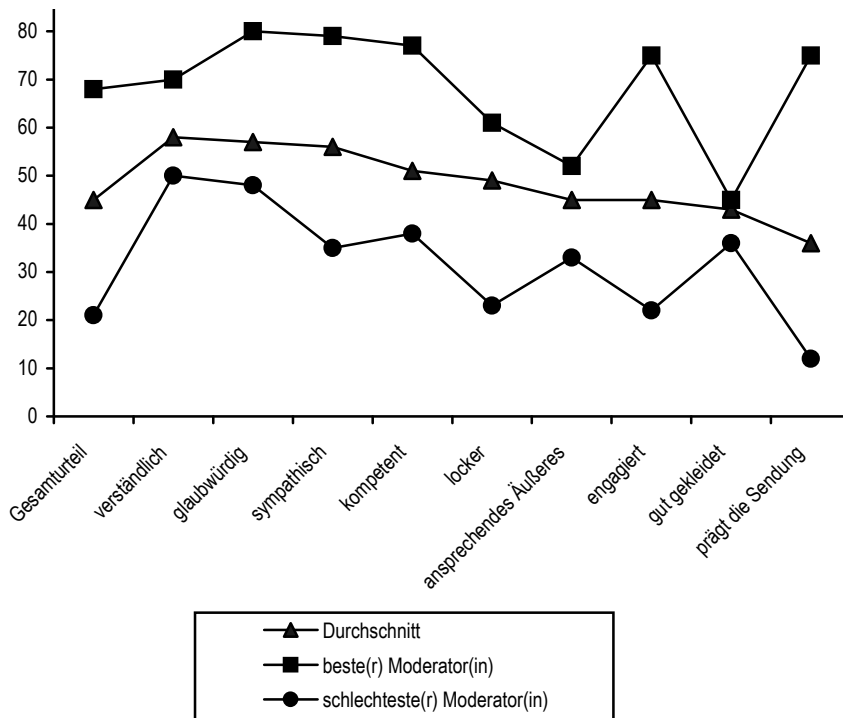


1) Basis Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

Abb. 10 Moderatoren eines Fernsehsenders im Vergleich¹⁾

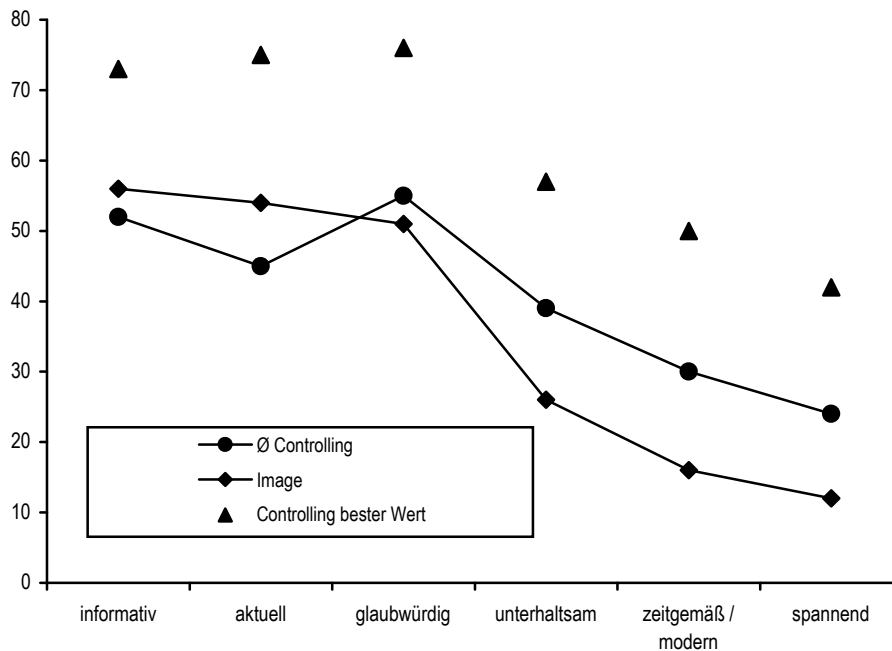
Anteil Zustimmung "sehr gut" in % (Gesamturteil), "voll und ganz" in % (Eigenschaften)



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet.

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

Abb. 11 Qualitätscontrolling und Image - Beste Sendung und Durchschnitt über alle Sendungen im Controlling sowie Image im Vergleich1)
Anteil Zustimmung "voll und ganz", in %



1) Basis: Ca. 100 Zuschauer im Sendegebiet. Imagestudie repräsentativ (n=1300)

Quelle: rbb, SWR, WDR Externes Monitoring.

Zuschauer abgefragt. Ermittelt wird das Image in vielen Sendern in regelmäßigen Repräsentativbefragungen der Bevölkerung im Sendegebiet. Gefragt wird unter anderem danach, inwieweit verschiedene Eigenschaften auf ein Fernsehprogramm insgesamt oder auf einzelne Sendungen zutreffen (aktuell, glaubwürdig, informativ, spannend etc.).

Vergleicht man das Imageprofil mit den Ergebnissen aus dem Qualitätscontrolling, zeigt sich, ob und in welchen Punkten die Imagewerte besser oder schlechter sind als die Bewertung konkreter Sendungen. Ist das Gesamtprogramm wirklich so gut oder schlecht, wie die Imagewerte signalisieren? Ist das Programm vielleicht schon viel besser als die Zuschauer denken?

In Abbildung 11 wird das durchschnittliche Profil der Sendungen eines Fernsehprogramms mit den Imagewerten des Gesamtprogramms verglichen. Es zeigt sich, dass die konkreten Einzelsendungen im Durchschnitt bei den Eigenschaften „unterhaltsam“, „zeitgemäß/modern“ und „spannend“ deutlich besser sind als das Image des Programms. Die Anstrengungen, denen sich das Programm konkret in Bezug auf seine Anmutung unterzogen hat, sind zur Bevölkerung noch nicht durchgedrungen. Dies liegt unter anderem daran, dass sich Imagewerte in der Regel nicht so schnell ändern. Wartet man darauf, dass sich Optimierungen in einem Fernsehprogramm auch auf dessen Image auswirken, ist Geduld erforderlich. Wichtig sind hierbei flankierende Maßnahmen, wie zum Beispiel eine unterstützende On-Air- und Off-Air-Promotion.

Programmentwicklung steht immer vor den inhaltlichen Fragen: Welche Innovationen sollen gewagt werden? Welche Sendungen sollen im Programm bleiben und welche haben ihren Zenit überschritten? Dahinter liegt regelmäßig auch ein Verteilungsproblem, wie die zur Verfügung stehenden Budgets am effektivsten angelegt werden. Die digitale Entwicklung mit diversifizierten Verbreitungswegen und den erforderlichen medien-spezifischen Aufwänden verschärft dieses Problem und wirft die Frage auf, wo wieviel Aufwand nötig ist, um ein angemessenes Qualitätsniveau zu erreichen. Mit anderen Worten: Was leisten wir uns in welcher Qualität?

Der Vergleich von Primetime-Magazinen zweier Sender (identisches Genre) führte zu dem Ergebnis, dass der Konkurrenzsender eine deutlich höhere Recherchequalität („Die Themen wurden gut recherchiert“) zugeschrieben wurde. Dieses Ergebnis ging einher mit besseren Werten bei einer ganzen Reihe öffentlich-rechtlicher Basisziele wie „informativ“, „kompetent“, „professionell gemacht“ und „klar/verständlich“. Als Ursache konnte identifiziert werden, dass bei der Vergleichssendung zwar nicht mehr Recherche betrieben wurde, die Stücke aber sichtbar mit größerem Produktionsaufwand gedreht und gleich mehrere Themen erklärend durch mehr Fallkonstellationen veranschaulicht wurden. Auch aus den offenen Äußerungen

Qualitätsmanagement unter Kostendruck

der Zuschauer ging dieser Unterschied hervor. Es wurde deutlich, dass sich ein höherer Produktionsaufwand qualitativ auszahlen kann. Insofern kann Qualitätscontrolling auch in der Diskussion zur Frage, welche Qualität zu welchen Kosten eigentlich produziert werden kann, wertvolle Hinweise geben. (7) Dass das Publikum Produktionsqualität wahrnimmt und bewertet, zeigen auch wissenschaftliche Studien. (8)

Fazit

Programmcontrolling unterstützt strategische Entscheidungen

Programmcontrolling systematisiert und objektiviert den Diskurs über Qualität von Fernsehen zwischen Zuschauern und Programmachern. Es unterstützt die kontinuierliche Arbeit an der Qualität, zeigt die Stärken und Schwächen eines Fernsehprogramms auf und ist damit eine wichtige Grundlage für strategische Entscheidungen.

Benchmarking ist wichtiges Instrument

Durch Benchmarking steht die Qualität einer Fernsehsendung nicht isoliert da. Für jede Einzelsendung lässt sich zeigen, wie sie im Vergleich zu anderen Sendungen profiliert ist. Wo ist sie überdurchschnittlich stark? Wo ist sie schwächer? An welchen Stellen sind Optimierungen notwendig?

Erschließung neuer Zielgruppen durch emotionale Ansprache

Die Erkenntnisse aus dem Qualitätscontrolling im SWR, rbb und WDR haben gezeigt, dass sich öffentlich-rechtliche Kernziele wie Glaubwürdigkeit, Relevanz, Informationswert einerseits und Spaß,

Spannung und Emotionen andererseits nicht ausschließen. Im Gegenteil: Ist die Umsetzung spannend, bewegend und zuweilen humorvoll, lassen sich neue Zielgruppen erobern, insbesondere auch jüngere Zuschauer. Gemäß dem Unternehmensmotto der BBC „To make the good popular and the popular good“ (9) – so sichert sich öffentlich-rechtliches Fernsehen seine Zukunft.

Anmerkungen:

- 1) Herres, Volker: Der sinnstiftende Kitt. Qualitätsjournalismus im Fernsehen oder: Der Charme der Reichweite. In: Funkkorrespondenz v. 18.12.2009, S. 13–22, hier S. 16.
- 2) Vgl. Kiefer, Marie Luise: 20 Jahre privater Rundfunk. Versuch einer Bestandsaufnahme aus medienökonomischer Perspektive. In: Media Perspektiven 12/2004, S. 558–568.
- 3) Vgl. Held, Barbara/Stephan Ruß-Mohl: Qualitätsmanagement als Mittel der Erfolgssicherung. Erfahrungen – Probleme – Perspektiven. In: Fasel, Christoph (Hrsg.): Qualität und Erfolg im Journalismus. Konstanz 2005, S. 49–64.
- 4) Vgl. Herres (Anm. 1).
- 5) Vgl. Schneider, Norbert: Kein absoluter Begriff. Qualität – eine Herrschaftsvokabel von Eliten? In: epd medien v. 17.3.2010, S. 3f.
- 6) Vgl. Blumers, Marianne/Walter Klingler: Fernsehprogramme und ihre Bewertung. Das ProgrammBewertungsverfahren im SWR. In: Media Perspektiven 4/2005, S. 178–185; Tebert, Miriam: Zehn Jahre Programmcontrolling im WDR. Profil durch Qualitätsmanagement. In: Media Perspektiven 2/2010, S. 78–89.
- 7) Vgl. 17. KEF-Bericht, Kapitel 12, Abschnitte 3 und 4, aber auch im Rahmen der Mittelverknappung durch Umverteilungsdiskussionen.
- 8) Vgl. Gehrau, Volker: Fernsehbewertung und Fernsehhandlung. Ansätze und Daten zu Erhebung, Modellierung und Folgen von Qualitätsurteilen des Publikums über Fernsehangebote. München 2008, S. 246ff.
- 9) Vgl. Herres (Anm. 1), S. 15.

