

Medier

Tv-chefer: Nu starter udskilningsløbet i branchen

Fjernsyn. Angreb er det bedste forsvar på morgendagens tv-marked, vurderer 25 af branchens chefer i ny undersøgelse - Sløjt reklamemarked tvinger alle til at opdyrke nye forretninger - En af de danske kanaler må lade livet - Ugebrevet analyserer de næste 5 års tv-trends og deres konsekvenser for TV 2

Reklamefinansieret tv har toppet, og nu begynder en benhård konkurrence mellem de danske tv-stationer om at opdyrke nye forretninger. Det forventer 25 topchefer fra den danske tv-branche, som i en ny undersøgelse udpeger de trends, der kommer til at forme dansk tv de næste 5 år. Det døde reklamemarked, som få forventer genoplivet, vil skærpe kravene til økonomisk effektivitet. Ikke kun for fremtidens privatiserede TV 2, men for alle i branchen.

Ifølge tv-cheferne bliver det afgørende, hvem der kan få mest ud af sine penge - f.eks. ved at presse prisen på programmerne eller skabe lukrativ *spin off* på de enkelte programmer. Det kan være i kraft af merchandise, cd-salg og magasinudgivelser, sms-afstemninger og lignende. Samtidig bliver det en kamp om først at spotte og investere i de nye vækstkilder, hvad enten det viser sig at være nye danske betalingskanaler, interaktivt digitalt tv eller noget helt tredje.

Undersøgelsen "TV Trends 2003" er gennemført af Jan Møller, direktør i TV Marketing International (TVMI), som ejes af Carat Nordic. Den bygger på interview med 25 topledere fra de danske tv-stationer, førende produktionsselskaber og distributører. Interviewene er gennemført under løfte om anonymitet, så kilderne har kunnet tale frit om alle emner. Mandag Morgen offentliggør i dag undersøgelsens hovedkonklusioner.

"Vi står tilsyneladende på tærsklen til et udskilningsløb, som ikke kan vindes ved at rationalisere lidt eller vente på et opsving i reklameindtægter," siger Jan Møller. "Det er som om, alle i tv-branchen har erkendt, at man er nødt til at gå nye veje, hvis man vil vokse. Kun hvis der skabes nye forretninger, kan tv-stationerne leve op til deres egne hensigtserklæringer om at

skabe bedre programmer, højere kvalitet og større afkast til deres ejere," siger han.

Når det gælder TV 2's fremtid, er undersøgelsen særlig interessant, fordi den beskriver den ny markedsvirkelighed, der betinger succes eller fiasko for Danmarks mest populære tv-station. Skal et privatejet TV 2 bevare sin nuværende markedsledende position, har stationen ikke råd til at tage fejl af de 4 hovedtrends, som undersøgelsen identificerer:

- **Fra reklamer til nye indtægtskilder:** Reklamemarkedet kan ikke drive tv-branchens fremtidige vækst, vurderer interviewpersonerne. Derfor må både producenter og tv-stationer kigge sig om efter nye indtægter og forretninger. TV 2's chance er en kapitalstærk og risikovillig ejer, der kan investere offensivt bl.a. i nye medieplatforme. Truslen mod et privatejet TV 2 er mangelfulde eller forkerte investeringer i løbet af de første kritiske år.
- **Digitalisering med uvisse konsekvenser:** Både internationalt og i Danmark hersker stor rådvildhed med hensyn til digitalt tv's udbredelse og konsekvenser. Kun 1 ud af 10 tv-chefer tror, der er etableret et jordbaseret digitalt sendenet i 2007, som bebudet i medieforliget. En forsinkelse vil være en fordel for et privat TV 2, fordi dets kommercielle konkurrenter - TV3 og TvDanmark - kan opnå fuld markedsdækning, når digitaliseringen er på plads.
- **Flere kanaler til de samme seere:** Næsten alle tv-cheferne venter, at der i løbet af de næste 5 år vil blive lanceret nye brugerbetalte danske kanaler. Den skærpede konkurrence kan betyde farvel til én

Mandagmorgen

eller flere af de nuværende 8 danske kanaler. For TV 2 vil det være en stor fordel at komme først med en niche- eller temakanal. Men risikoen for at fejlurdere efterspørgslen i befolkningen er stor.

- **Reality shows versus public service:** To modsatrettede tendenser vil påvirke programfladen, fastslår undersøgelsen: På den ene side flere nye reality shows a la *Robinson*, *Big Brother* og *Temptation Island*. På den anden side velproduceret tv, der giver nyttig viden eller underholdning for hele familien. Her står TV 2 stærkt. Omvendt kan det vise sig skadeligt for stationens profil at engagere sig dybere i den kontroversielle reality-genre, end det allerede er sket.

TV 2's direktør Peter Parbo har ikke været interviewet til undersøgelsen, hvis negative forventninger til reklamemarkedet går imod TV 2's egne prognoser. Parbo fastholder, at TV 2 kan og bør øge sine reklameindtægter. Men han deler de øvrige tv-chefers forventning om en skærpet konkurrence.

” Vi står på tærsklen til et udskilningsløb, som ikke kan vindes ved at rationalisere lidt eller vente på et opsving i reklameindtægter.

Direktør Jan Møller, TV Marketing International

“Indtil vi lancerede TV 2 Zulu, havde TV3 og SBS, som ejer TvDanmark, haft markedet for kabel- og betalings-tv stort set for sig selv. Det får de ikke lov til fremover. Vi vil gå ind på det marked med en ambition om at være dygtigst. Det kan give os nogle tæsk, men jeg tror, at en af de 4 kanaler, TV3 og TvDanmark driver, kommer til at dø.”

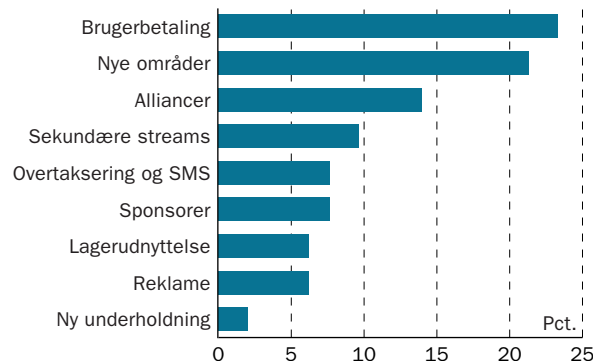
Grundlæggende er det en rigtig strategi for TV 2 at satse på nye forretningsområder, vurderer lektor Henrik Søndergaard fra Institut for Film- og Medievidenskab på Københavns Universitet. Først og fremmest vil TV 2 med fordel kunne give sig i kast med dagbladsdrift og radio, mener Søndergaard, der dog også ser problemer, hvis den ekspansive strategi dræner TV 2's nuværende kerneforretning. “Man risikerer at slå malkekoen ihjel i forsøget på at avle nye kalve,” siger han.

Kommercielt pres på alle i tv-branchen

Der er bred enighed i undersøgelsen om, at reklamemarkedet ikke bliver større. Se figur 1. Derfor er hele

M/M Jagt på nye forretninger

Hvilke *revenue streams* kommer vi til at se inden for de nærmeste 5 år?



Figur 1: Tv-branchen er presset til at opdyrke nye forretningsområder. Næsten ingen tror på vækst gennem reklameindtægter. Fokus rettes i stedet mod brugerbetaling, ekspansion til nye medier og diverse former for alliancer og sponsorer.

Note: Respondenterne havde mulighed for mere end ét svar. N=25.
Kilde: Jan Møller, TV Marketing International, "TV Trends 2003".

tv-branchen nødt til at tænke i nye indtægtskilder. Her tænkes på en bred vifte af muligheder: dagblade, radio, nye brugerbetalte tv-kanaler, interaktive tilvalgsydelse samt overtaksering for telefonopkald og sms i den form det allerede kendes fra seerafstemninger i populære shows som *Stjerne for en Aften*.

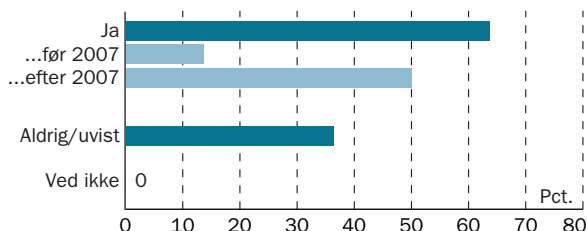
På produktionssiden venter en del af de adspurgte, at tv-stationer vil presse priserne i bund. Skal det ikke gå ud over kvaliteten, vil flere programmer, film og serier fremover blive til i kraft af alliancer eller sponsorer, hvor private firmaer støtter indhold, der matcher deres *brand*.

Som en af de interviewede personer sammenfatter det, vil presset for større rentabilitet kunne mærkes overalt i tv-branchen: “Hele værdikæden fra produktion gennem broadcast og distribution til seerne vil gennemgå en stigende kommerialisering.” Det vil stadig være vigtigt at tækkes annoncørerne, men konkurrencen vil i stadigt højere grad handle om at minimere omkostninger og tidligt spotte de nye vækstskilder.

Det skærpede fokus på at opdyrke nye forretningsområder forklarer, hvorfor TV 2's nuværende ledelse håber på en rig og risikovillig ejer. “Vores primære ønske er, at den nye ejer har risikovillig kapital med,” siger Peter Parbo. “Der er ikke ret mange projekter, der giver overskud fra dag ét. Man må forvente, at der typisk går et par år, før der er *breakeven* på nye projekter. Så det er helt afgørende, at vi får en ejerkonstruktion, der gør, at man er villig til at ofre store midler nu

M/M Digital tv-fremtid er stadig fantasi

Kommer der et digitalt/interaktivt gennembrud i Danmark inden for de næste 5 år?



Figur 2: Internationalt har digitalt tv ladet vente på sig, ligesom de kommercielle gevinster har været begrænsede, dér hvor der findes erfaringer. Næsten 40 pct. af tv-cheferne i undersøgelsen mener, at landsdækkende digitalt tv har meget lange udsigter.

Note: N=25.

Kilde: Jan Møller, TV Marketing International, "TV Trends 2003".

og her på de områder, vi tror kan udvikle sig til gode forretninger.”

Ifølge Peter Parbo vil TV 2's interesse i første omgang samle sig om at erhverve radiokanalen P5 eller P6, der begge sælges for højeste bud på en auktion i juni. Det danske marked for radioreklamer skønnes at have et pænt vækstpotentiale. At lancere en ny betalingskanal bliver sandsynligvis stationens næste skridt.

Det negative scenarie er, at TV 2's fremtidige ejer enten ikke har råd til de nødvendige investeringer. Eller fejlinvesterer med så store tab til følge, at penge skal hentes hjem på driften af kerneforretningen, det vil sige inden for den nuværende programflade.

Digitaliseringen der blev væk

For blot få år siden var digitaliseringen et af de helt store samtaleemner i tv-branchen. Ikke mindst tv-stationerne brugte analysekræfter på at forberede sig på de nye forretningsmuligheder og seermønstre, som ventes at følge i kølvandet på digitaliseringen af sendenet. I dag tror meget få af tv-branchens centrale skikkelser på, at overgangen fra analoge til digitale signaler er lige om hjørnet. Se figur 2.

Interviewene - på nær to - er gennemført, før Venstres politiske ordfører Jens Rohde offentligt meddelte, at regeringen sandsynligvis vil udskyde etableringen af et landsdækkende jordbaseret digitalt sendenet til efter 2007 - det år, medieforliget sætter som deadline for det nye sendenet. Mere end hver tredje tv-chef hælder til den opfattelse, at digitalt tv aldrig vil slå igennem i Danmark. Blandt dem, der tror på et gennembrud, venter halvdelen, at det bliver senere end

2007. Som en af skeptikerne spår: "Det terrestiale (jordbaserede, red.) digitale sendenet bliver en ren politisk beslutning og bliver en fiasko."

Vurderingerne er helt i trit med udviklingen ude i verden. I mange lande er digitaliseringen blevet forsinket eller udskudt. Og erfaringerne fra lande som bl.a. Finland, hvor alle husstande har mulighed for at se digitalt tv, er heller ikke videre opmuntrende. Intet tyder på, at der er store økonomiske gevinster at høste, når seerne får mulighed for over tv-skærmen at vælge ekstra informationer, anderledes kameravinkler og lignende. "Interaktivt tv mangler en *killer*-applikation og en gennembrydende idé - det er for uinteressant," mener en af undersøgelsens kilder.

” **Jeg tror, at en af de 4 kanaler, TV3 og TV-danmark driver, kommer til at dø.**

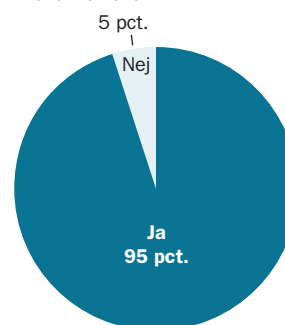
Direktør Peter Parbo, TV 2

Tv-stationerne løber næppe den store risiko ved at sætte deres planer og strategier for digitaliseringen på stand by. De behøver hverken på kort eller mellem-langt sigt at frygte en udvikling, hvor seerne bliver "deres egen redaktør". Når digitaliseringen er på plads, ventes en hurtig udbredelse af såkaldte elektroniske program-guider (EPG), der sætter seeren i stand til ud fra personlige kriterier at vælge og vrage blandt tusindvis af programmer. Men den situation er tilsyneladende rykket et stykke ud i fremtiden.

Den ventede forsinkelse af det jordbaserede digita-

M/M Flere kanaler og mere konkurrence

Kommer der flere kanaler?



Figur 3: Så godt som alle er enige om, at der kommer flere danske tv-kanaler, men samtidig forventer flere, at nogle af de eksisterende kanaler vil bukke under i den intensiverede konkurrence.

Note: N=25.

Kilde: Jan Møller, TV Marketing International, "TV Trends 2003".

le sendenet vil give stærkt medvind til et privatiseret TV 2. Det gør det lettere for TV 2 at fastholde status quo på det danske tv-marked, hvor stationen står suverænt med en seerandel i den kommercielt attraktive del af befolkningen (21-50 år) på over 60 pct. Dermed udskydes den skærpede konkurrence om seere og annoncekroner, som TV 2 vil blive udsat for, når et nyt sendenet giver de kommercielle konkurrenter mulighed for samme markedsdækning som TV 2.

Nye kanaler vil fødes, gamle vil dø

Så godt som alle tv-branchens nøglepersoner er enige om, at der over de næste år vil komme flere danske tv-kanaler. Se figur 3. Ikke dermed sagt, at markedet bliver mere gunstigt for de nuværende udbydere, DR, TV 2, TV3 og TvDanmark, der i øjeblikket driver to kanaler hver. Som en af de interviewede siger: "Ja, der kommer flere tv-kanaler, men der er ikke plads, så længe det baseres på reklamefinansiering."

Forventningen er, at nye kanaler vil være finansieret af seerne. Ifølge de interviewede vil nye kanaler være stærkt fokuserede på en niche eller et bestemt tema. En børnekanal eller en nyhedskanal er de mest sandsynlige bud på nyskabelser i tv-billedet, vurderer kilderne i undersøgelsen.

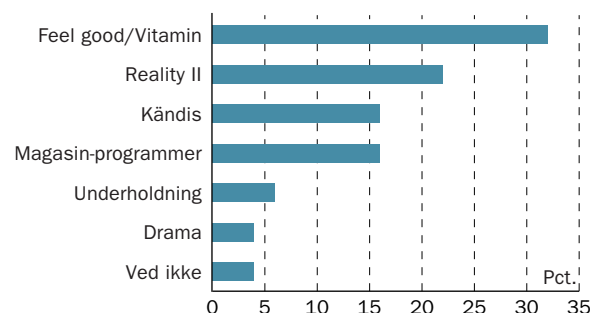
Den ventede tilvækst af nye kanaler udelukker ikke, at en række af de nuværende brede kommercielle kanaler går nedenunder og hjem. Tværtimod vil et stadigt mere opsplittet og individualiseret tv-billede skærpe konkurrencen og gøre livet svært for kanaler, der mangler en unik profil. "Der vil blive en tv-station mindre blandt de 8 danske," forudsiger en af svarpersonerne, hvis vurdering som nævnt bakkes op af TV 2's direktør Peter Parbo.

For TV 2, der allerede har høstet nyttige erfaringer med TV 2 Zulu, er det vigtigt at være skarp i fokus og hurtigt ude med en ny betalingskanal. Det kan eksempelvis være inden for børneunderholdning, nyheder, sport, musik eller livsstil, som er nogle af de temaer, tv-cheferne i undersøgelsen tror på. Det danske marked er så lille, at der nok ikke bliver plads til flere kanaler henvendt til den samme målgruppe. En rent dansk temakanal er simpelthen nødt til at have en tættere seerdækning end eksempelvis pan-europæiske eller pan-skandinaviske kanaler. Samtidig er det et *must*, at nye danske kanaler kvalitativt er bedre end de udenlandske nichekanaler, som allerede kan ses fra danske hjem. Alt i alt er der en stor risiko for at overvurdere seernes interesse og villighed til at betale.

"Betalingsvilligheden hos antenneforeningernes

M/M Reality-tv versus public service

Hvad er den næste store program-trend?



Figur 4: Programfladen på de danske tv-stationer vil de kommende år blive præget af modsatrettede tendenser. Eksperterne venter flere reality shows med almindelige eller kendte mennesker i grænseoverskridende situationer. Men de regner også med fremgang til de brede, velproducerede programmer, som særligt DR og TV 2 bygger deres renommé på.

Note: Respondenterne havde mulighed for mere end ét svar. N=25.

Kilde: Jan Møller, TV Marketing International, "TV Trends 2003".

medlemmer skal være større, end den er i dag," medgiver Peter Parbo. "Hvis vi kommer ud med en ny betalingskanal, som folk egentlig synes er meget fornuftig, men de samtidig har en lignende og billigere kanal, så er incitamentet til at skifte den ud ikke ret stort. Men jeg er overbevist om, at vi kan lancere *low pay*-kanaler, der er bedre end de eksisterende," siger han.

Reality shows: "Bunden er ikke nået"

Tv-branchens chefer forventer ikke, at helt nye genrer eller tv-koncepter vil dukke op de næste år. Snarere vil øjeblikkets stærke trends cementere sig yderligere. Se figur 4. På den ene side vil reality-tv, der slog igennem herhjemme i slutningen af 90'erne med *Robinson Ekspeditionen* og *Big Brother*, fortsat være omdrejningspunkt for nye produktioner. Reality-tv kan enkelt defineres som tv, der sætter almindelige mennesker i kunstige, ofte konkurrenceprægede situationer.

I stedet for at uddø, som nogle forventede, har reality-tv etableret sig som en selvstændig genre på linje med quizzer og dokumentarprogrammer. Samtidig "låner" andre genrer i stigende grad elementer fra reality-tv. Hvor man tidligere ville have produceret et journalistisk dokumentarprogram om trafikkultur, er det i dag typisk, at man i Storbritannien i stedet lancerer en serie som *Britain's worst driver* - en tv-konkurrence, hvor dårlige bilister kæmper om at forbedre deres kørefærdigheder.

Reality-trenden er - i det mindste til at begynde med

- blevet forbundet med plat og uetisk fjernsyn. Og nogle kilder i undersøgelsen vurderer, at den vil sætte endnu grimmere pletter på fremtidens programflade. "Vi har ikke set det værste endnu. Bunden er ikke nået," siger en af de medvirkende.

På den anden side forudser kilderne i undersøgelsen, at en række af de programmer, som mange opfatter som modstykket til reality-tv, vil blive mere populære. Det vil sige velproducerede, ofte dyre programmer, der formidler viden, personlig inspiration eller positive fællesoplevelser til danskerne. I undersøgelsen er disse programmer omtalt som *feel good-tv* eller *vitamin-tv*. Der kan være tale om dokumentarserier som f.eks. *Teenageramte familier* på TV 2 eller brede underholdningsprogrammer, som det nye show *Endelig Fredag* på DR1.

Selv om genrerne i øjeblikket smelter sammen, kan udviklingen godt beskrives som en polarisering af indholdet i tv. Der vil være et voksende marked både for nye grænsesøgende *reality shows* og for klassisk public service-tv, der bygger på høje etiske og kvalitetsmæssige mål. Det er imidlertid ikke sikkert, at tv-stationer kan forfølge begge trends samtidig uden at udviske deres profil og brand.

Holder tendenserne, kan TV 2 med fordel bygge videre på den nuværende programflade, der profileres af dyre, velproducerede kvalitetsprogrammer. Det værste, TV 2 kan gøre, er at udvande sin egen status som leverandør af kvalitets-tv. Det kunne blive konsekvensen, hvis stationen i højere grad end nu satser på *reality shows*, der ligner de kommercielle konkurrenters til forveksling.

Nye tiltag kan underminere TV 2's kerneydelse

En række tidligere TV 2-direktører har offentligt betvivlet, at der er råd til at opretholde programmernes kvalitet i et fremtidigt TV 2, der både skal kompensere for tabte licenspenge og investere massivt i nye forretninger.

Her lyder svaret fra den nuværende TV 2-ledelse, at man hellere vil skabe nye indtægter end at spare på de nuværende aktiviteter. Andre scenarier opererer Peter Parbo og den øvrige ledelse ikke officielt med.

Det gør medieforsker Henrik Søndergaard fra Københavns Universitet. Dels hæfter han sig ved den generelle usikkerhed, der knytter sig til reklamemarkedets størrelse. Dels peger han på, at den aggressive ekspansionsstrategi, TV 2 bebuder, kan udvikle sig problematisk.

"Lige så rigtigt, det er at udvide sine aktiviteter, lige så farligt er det, hvis det sker på bekostning af moder-virksomheden. Man skal ikke undervurdere, hvor mange penge og hvor megen energi det vil koste at fastholde den status, TV 2 i dag har som broadcaster," siger Henrik Søndergaard og fortsætter:

"I det øjeblik, TV 2 laver flere betalingskanaler, forsvinder noget af incitamentet til at investere i gratis-kanalene. Det er jo logisk ud fra en kortsigtet kommerciel betragtning: Jo flere seere, man kan lokke over på betalingskanalerne, desto bedre. Men det er en svær balancegang. Lige pludselig har man sat moderkanalens markedsposition på spil - og dermed grundlaget for sin virksomhed."

Jacob Rosenkrands | mm@mm.dk

Mandagmorgen

Adm. direktør og ansvarshavende chefredaktør: Erik Rasmussen.

Ugebrevet: Mette Schmidt, redaktionschef, Kalle Jørgensen, redaktionssekretær. **I redaktionen:** Poul Albret, Johannes P Bøggild, Søren Schultz Jørgensen, Marianne Kristensen, Poul Anders Pedersen, Ole Vigant Ryborg (Bruxelles), Frans Rønnow, Jasper Steen Winkel. **Grafik:** Simon Lei Fredslund, Sune Watts. **Research:** Mette Stougaard. **Korrektur:** Christian Michaelsen.

Strategisk Forum: Tine Lange, projektchef, Rasmus Arentsen, Susanne Bremer, Morten Fisker, Bent Gringer, Lars Jannick Johansen, Anette Højgaard Jønson.

Innovation & Intelligence: Steen Svendsen, forskningschef, Thomas Jørgen Boesen, Anders Hagen Hansen, Anders Hede, Sussi Heinrichson, Eva Høeg, Dorte Egelund Jensen, Heidi Kornholt, Maria Krogsgaard, Sofie Birch Mathiasen, Heidi M. Rasmussen, Ulrik Søndergaard, Mathilde Bülow Tonsgaard.

Salg og markedsføring: Susanne Handberg, salg- og marketingchef, Tina Ronæs Dreyer, Ulf Sejersen, Magdi Sourial. **Announce:** Therese Bech, Sidsel Bogh.

IT: Jesper Boesen, IT-chef, Thomas Bering, Nicolai Christensen, Helge Hundahl, Mette Qvist Sørensen.

Økonomi: Eva Elsborg, økonomichef, Glenn Kjærstad, Jørgen Dalsgaard Olsen.

Administration: Inge-Lise Bjerg Andreasen, Lisbeth Ann Johnson, Sanja Lukic, Merete Midtgaard.

Tryk: Ekspresen.

Ugebrevet udgives af Huset Mandag Morgen A/S og udkommer hver mandag. Citater kun tilladt med tydelig kildeangivelse. ISSN 0905-4332.

Kopiering er kun tilladt ifølge gældende COPY-DAN-aftaler.

Etiske regler: Mandag Morgens udgivelser bygger på et etisk regelsæt, der kan læses på www.mm.dk.

Abonnement: Halvår kr. 3.400 ekskl. moms. Helår 6.300 ekskl. moms.

Adgang til Mandag Morgens videnbase:
Brugernavn: mm0403 **Password:** nyhed