

Die Zukunft der Medienbeschaffung oder: **So trivial kann Preisbildung sein**

Auf freien Märkten werden Preise durch **ANGEBOT UND NACHFRAGE** bestimmt. Mindestpreise ergeben sich in aller Regel durch sogenannte Grenzkosten, die – vereinfacht dargestellt – angeben, welcher Aufwand für die Produktion einer zusätzlichen Einheit anfällt.

Digitale Güter verursachen keine Grenzkosten. Einmal produziert, entstehen mit Ausnahme der minimalen Transaktionskosten keine erwähnenswerten Belastungen. Es spielt kostenseitig zunächst keine Rolle, ob ein digitales Gut 100- oder 100.000-mal gekauft wird. Transformiert nun ein ursprünglich analoges Produkt in ein digitales Produkt, ändern sich nicht nur die Geschäftsgrundlagen fundamental, sondern insbesondere auch das Verhalten und die Erwartung der Abnehmer. Besonders extrem entwickelt sich die Situation, wenn durch die Transformation ein annähernd reiner Käufermarkt entsteht. Die Markenloyalität verschwindet und Kunden können, ohne Nachteile zu fürchten, in Sekunden den Anbieter wechseln. Bei digitalen Gütern ohne wesentliche Unterscheidungsmerkmale gelingt Erfolg in erster Linie durch Mehrwerte wie Transparenz, einfacher Zugang sowie unkomplizierte Kaufabwicklung.

Ein Beispiel für einen bemerkenswerten Transformationsprozess liefert die Musikindustrie. In den späten 1990er-Jahren ist die Musikkassette seit Jahren tot und CD-Verkäufe kollabieren. Demgegenüber boomt

der (seinerzeit noch häufig illegale) digitale Tauschhandel mit Musikstücken. Nicht mehr bestehende Grenzkosten ermöglichen die nahezu unendliche Übertragung der digitalen Güter zwischen Marktteilnehmern. Ökonomen prognostizierten das wirtschaftliche Ende einer ganzen Industrie.

Wie konnte sich aus dieser Konstellation ein funktionierendes Geschäftsmodell entwickeln?

Durch radikale Vereinfachung! Im Fall der Musikindustrie gelang es allen voran Apple, den Markt nachhaltig mit einem Modell zu revolutionieren, das faktisch einen Einheitspreis etablierte und die Beschaffung extrem vereinfachte. Schlichte 0,99 \$ pro Titel führten insbesondere zu dem Effekt, dass der Umsatz mit Nutzungsrechten an Musiktiteln gegenüber der Zeit vor der Digitalisierung explosionsartig anstieg.

Ein ähnliches Phänomen kann man selbst an der behördlich organisierten GEZ beobachten. Die mittlerweile zu „ARD ZDF Deutschlandradio Beitragsservice“ umfirmierte Gemeinschaftseinrichtung stellte 2013 die bis dahin von vielen Parametern

geprägte Gebührenordnung auf eine tatsächlich pauschalierte Abrechnung um. Die spät erkannte Unmöglichkeit der Berechnung von vernetzten Geräten im digitalen Zeitalter führte zu der simplen Pauschale. Der Umsatz erhöhte sich sofort in signifikantem Ausmaß. Im Jahresbericht der Gemeinschaftseinrichtung erkannte der Geschäftsführer Dr. Stefan Wolf: „Der Modellwechsel war also der richtige Schritt, um dem in den letzten Jahren zu verzeichnenden Abwärtstrend bei den Erträgen entgegenzuwirken.“ Selbst die GEMA als staatlich legitimierte Verwertungsgesellschaft erkennt aktuell den sich erhöhenden Druck bezüglich radikaler Modellvereinfachung und auch die Gefahr, letztendlich als vermutet fest etabliertes System in einem hochdigitalen Umfeld scheitern zu können.

Eine besonders eindrucksvolle Erfolgsgeschichte in Bezug auf eine einfache Geschäftsmodellierung im digitalen Zeitalter beginnt im Jahr 2007. Wieder einmal sind es die Strategen von Apple, die den bis dahin komplett ausdifferenzierten Mobilfunkmarkt in kürzester Zeit revolutionieren. Gegen die Einsteigertelefone, Klapptelefone, Touchscreen-Telefone, High-

End-Telefone, Gaming-Telefone, Messaging-Telefone u. v. m. stellt Apple ein einziges Modell. Die scheinbar unterschiedlichen Kundenbedürfnisse in einem komplett heterogenen Markt wurden mit einem einzigen Produkt irrelevant.

Apple setzte schlicht auf ein umfassendes Ökosystem, das sich vor allem durch den einfachsten Zugang zu Inhalten auszeichnete. Die oben angesprochenen Musiktitel spielten bald nur noch eine Nebenrolle. Den wesentlichen Teil spektakulärer Erfolge stellten kleine iPhone-Apps. Diese wurden wiederum in einem extrem einfachen, leicht zugänglichen Modell angeboten. Relevant ist in diesem Fall die Entstehung enormer neuer Kaufkraft. Durch die Verknüpfung des Produktes mit einfachem Zugang zu Inhalten gelang es, den durch Mobiltelefone möglichen

Mehrwert neu zu definieren. Einige der damals führenden Mobiltelefonhersteller gibt es heute nicht mehr, obgleich sich der Gesamtumsatz in diesem Segment vervielfacht hat.

Es existieren zwischenzeitlich etliche Erfolgsstorys, die alle eine gemeinsame Grundidee verfolgen: Abschaffung von Intransparenz und Komplexität. Unternehmen, die diese Strategie fokussiert verfolgen, werden häufig erfolgreicher als bisherige Marktführer. Durch eine radikale Modellvereinfachung ist es möglich, zusätzliche Kaufkraft zu erzeugen und völlig neue Ausgangslagen zu erschaffen.

Auch und insbesondere der Bildermarkt ist zu einem digitalen Markt transformiert, in dem zwischenzeitlich unzählige Teilmärkte zusammenfließen. Die Zeit, als dieser nahe-

zu nur Fachleuten vorbehalten war, ist seit der Verbreitung des Internets Geschichte. Die Grenzen zwischen professionellen Arbeiten und Handyfotos von ambitionierten Privatleuten sind faktisch aufgelöst. Alles lässt sich heute kommerziell verwerten und absolut jedem steht die weltweite Vermarktung offen.

Bis heute existiert im sogenannten professionellen Bildermarkt allerdings eine für die Onlinewelt außergewöhnliche Besonderheit, die zunehmend kritisch zu bewerten ist. Die Preise für Nutzungsrechte von Fotos sollen hier nicht auf Basis zeitgemäßer Modelle und unter Beachtung bestehender Marktmechanismen kalkuliert werden, sondern anhand eines antiquierten, hochkomplexen Systems, in dem die spezifischen Verwendungen und auch Wiederverwendungen aufwendig berechnet und in der >

„Es existieren zwischenzeitlich etliche Erfolgsstorys, die alle eine gemeinsame Grundidee verfolgen: Abschaffung von Intransparenz und Komplexität.“

BSB Bayerische Staatsbibliothek

Information in erster Linie

www.bsb-muenchen.de

- ANZEIGE
- Porträts und Ansichten
 - Geschichte, Gesellschaft, Ethnografie
 - Weimarer Republik, Drittes Reich, Zweiter Weltkrieg, Nachkriegszeit
 - Bayern



Bildarchiv

Ludwigstraße 16, 80539 München
Tel. (0 89) 2 86 38-22 92 • Fax (0 89) 2 86 38-2925
E-Mail: bildarchiv@bsb-muenchen.de
<https://bildarchiv.bsb-muenchen.de>

› Folge aufwendig administriert werden müssen. Um den „richtigen“ Preis für eine Verwendung oder Wiederverwendung zu ermitteln, müsste man tatsächlich gut 50 Seiten Erläuterungen studieren.

Da ein solches Modell in der digitalen Welt selbstverständlich nicht langfristig funktionieren kann, werden sich immer weiter traditionell agierende Agenturen aus dem Wirtschaftskreislauf verabschieden. Großkunden wie Verlage reduzieren bereits konstant die Anzahl ihrer Anbieter in diesem Bereich auf ein notwendiges Minimum, um die enormen Verwaltungsaufwände im Beschaffungsbereich von Nutzungsrechten erheblich reduzieren zu können. Kleine Kunden greifen ohnehin schon seit Längerem auf eine minimale Anzahl von Onlinelieferanten zu. Tragischerweise kommt durch die unendliche Angebotsmasse ein Niedergang der stets subjektiv empfundenen Qualität hinzu, der insbesondere durch unzählige Mehrfachvertretungen der Anbieter untereinander befeuert wird. Für den Käufer wird es immer aufwendiger, durch ein gefühltes Angebotswirrwarr, durch unzählige Dubletten, unzählige Preismodellierungen und Rechtematrizen zu navigieren. Daraus resultiert die konsequente Reduzierung auf wenige oder gar einen einzigen Anbieter auf Abnehmerseite.

Seit geraumer Zeit taucht im Zuge der Neuordnung des digitalen Bildermarktes ein fundamental neuer Grundgedanke einiger technologisch orientierter Anbieter auf: In Kurzform geht es um das unbegrenzte Kumulieren einer unlimitierten, undefinierten Bildermasse vor dem Hintergrund des Zukunftsversprechens einer dann möglichen, vollautomatisierten Auswertung nach individuellen Kriterien. Das einzelne Bild soll einen attraktiven Einheitspreis erhalten. Und da der Mensch

selbst die Bildmengen nicht mehr ökonomisch vertretbar beschreiben und klassifizieren kann, wird diese Aufgabe Maschinen mit künstlicher Intelligenz überlassen. Die Forschung auf diesem Gebiet existiert seit mehr als 25 Jahren, bislang ohne ernsthaft nutzbringende Auswirkungen auf den Bildermarkt. Die voll automatisierte Qualitätskontrolle eines Bildes in Verbindung mit Motiv, Stimmung und weiteren objektiven wie subjektiven Kriterien bleibt wohl noch eine Weile Utopie. Vielleicht kann der Vorreiter Google bis in zehn Jahren geeignete Algorithmen liefern – erste Ansätze wie Google Vision existieren. Bis dahin werden Kunden allerdings in einer zunehmenden, nicht mehr seriös ermittelbaren Bildermasse buchstäblich „die Nadel im Heuhaufen“ suchen müssen.

Wie sieht ein realistisches Modell für den Bildermarkt bis zu dem Zeitpunkt aus, in dem die fantastischen Versprechen eingelöst werden können?

Qualitätskontrolle durch Menschen, Transparenz, Reduktion n-facher Vertretungen und vor allem ein radikal vereinfachter Lizenzierungsprozess! Für außergewöhnliche Güter wird es immer außergewöhnliche Beschaffungsmodelle geben. Aber für die überwiegende Menge der kommenden Lizenzierungen gelten wohl folgende Paradigmen:

- keine Unterscheidung zwischen Print/Online
- keine Auflagenbeschränkung
- keine Größenunterscheidung
- Weltweite Rechte
- unkomplizierte Wiederverwendung

Lizenzmodelle, die hauptsächlich durch den traditionellen Printbereich geprägt sind, müssen grundlegend reformiert und ver-

einfacht werden. Die Höhe der Preise darf durchaus unterschiedlich sein. Entscheidend ist ein einheitliches, einfaches Modell. Das obige Beispiel aus der Musikindustrie verdeutlicht, dass die Komplexität im internen Abrechnungs- und Erstellungsprozess kein ernsthaftes Argument liefert, welches ein komplexes Preismodell in Richtung der Kunden rechtfertigen könnte. Gerade bei Musiktiteln gibt es viele Abhängigkeiten zwischen den beteiligten Urhebern, Labels, Beratern, Nachfahren und vielen mehr. Für digitale Bilder gelten die gleichen Gesetze wie für alle anderen digitalen Güter. Durch eine radikale Vereinfachung des Kaufvorgangs werden die Bildverkäufe jedenfalls drastisch steigen – und letztlich auch der Gesamtumsatz. ◀



ANDREAS HERZOG

Geschäftsführer der
picturemaxx international
GmbH

Experte für Data Analytics
und onlinebasierte Systeme
und verantwortlich für die
strategisch-technologische
Ausrichtung von picturemaxx

www.picturemaxx.com