39. Mediaset SpA

Umsatz 2013: € 3,415 Mrd.

Überblick

Die Aktiengesellschaft Mediaset ist der größte Anbieter für kommerzielles Fernsehen in Italien. Kern und Hauptgeschäftsfeld des Unternehmens bilden die drei werbefinanzierten Sender Italia 1, Canale 5 und Rete 4 sowie die 100-prozentige Werbetochter Publitalia 80. 30 Jahre nach den Anfängen der lokalen Privatstation TeleMilano operiert Mediaset heute als ein voll integrierter Konzern, der jeden Aspekt des Fernsehgeschäfts kontrolliert: von der Programmgestaltung und ?produktion, über den Rechtehandel für Filme und Sportereignisse, die Ausstrahlung der Programme bis zur Vermarktung der Werbezeiten. Aus dem Telekommunikationsgeschäft zog sich Mediaset 2005 mit dem Verkauf einer Beteiligung am Festnetzbetreiber Albacom (19,5 Prozent) wieder zurück. Kontrolliert wird Mediaset von der Familie Berlusconi über die Dachholding Fininvest. Auch die stark diversifizierte Fininvest ist in den neunziger Jahren gestrafft und in einen Multimediakonzern verwandelt worden. Unternehmensgründer ist der dreimalige italienische Ministerpräsident Silvio Berlusconi.

Basisdaten

Hauptsitz:
Via Paleocapa 3
20121 Mailand, Italien
Telefon: 0039-02-85414283
Telefax: 0039-02-21023025
Internet: www.mediaset.it

Rechtsform: Aktiengesellschaft
Geschäftsjahr: 1.1. ? 31.12.
Gründungsjahr: 1978 geht TeleMilano, Keimzelle des heutigen TV-Konzerns, auf Sendung. 1995 wird Mediaset gegründet, unter dessen Dach die Fernseh- und Werbeaktivitäten des Firmenimperiums von Silvio Berlusconi (Fininvest) zusammengefasst werden. 1996 geht Mediaset an die Börse in Mailand.

Tab. I: Ökonomische Basisdaten (Beträge in Mio. ?)

	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003
Umsatz	3.415	3.721	4.250	4.293	3.883	4.251	4.082	3.748	3.678	3.441	3.029
Gewinn (nach Steuern)	8,9	(287,1)	225	352,2	272	459	506,8	506	603	500,2	369,7
Beschäftigte	n/a	n/a	n/a	6285	5834	6375	6306	5839	5844	5638	5633

Börsenkapitalisierung (Mai 2011): 5,2 Milliarden Euro.

Geschäftsführung

Geschäftsführung/Verwaltungsrat:

- Fedele Confalonieri*, Präsident
- Pier Silvio Berlusconi *, Vizepräsident
- Giuliano Adreani *, CEO

Verwaltungsratsmitglieder:

- Marina Berlusconi (Präsidentin Fininvest)
- Pasquale Cannatelli (CEO Fininvest)
- Paolo Andrea Colombo
- Mauro Crippa (Direktor Öffentlichkeitsarbeit)
- Bruno Ermolli
- Marco Giordani (Direktor Finanzen)
- Alfredo Messina
- Gina Nieri *(Direktorin für allgemeine Angelegenheiten und institutionelle Beziehungen)
- Michele Perini
- Niccolò Querci
- Carlo Secchi
- Attilio Ventura

(*) Mitglieder des Executive Committee

Besitzverhältnisse:
Fininvest (38,6%), Streubesitz (57,6%), Eigene Aktien (3,8%).

Geschichte und Profil

Der beispiellose Eroberungsfeldzug des Mailänder Baulöwen Silvio Berlusconi im italienischen Mediengeschäft beginnt eher beiläufig am 24. September 1974 in einem kleinen Ladenlokal in der modernen Trabantenstadt Milano 2, vor den Toren der lombardischen Finanzmetropole. Das dort entwickelte TV-Angebot dient der Vertriebsabteilung des Immobilienunternehmers als zusätzliches Verkaufsargument, die Herkunft der immensen Finanzmittel des Selfmade-Unternehmers liegt bis heute teilweise im Dunkeln. Das Bestreben Berlusconis, seinen Aktionsradius über das Immobilienbusiness hinaus zu erweitern, manifestiert sich erstmals 1977. Er steigt bei der in Finanzschwierigkeiten steckenden Mailänder Tageszeitung ?Il Giornale? des renommierten Journalisten Indro Montanelli ein.

Die entscheidende Wende erfolgt 1978: Berlusconi beschließt, das Kabel-Programm TeleMilano ab sofort terrestrisch auszustrahlen. Zwei Jahre zuvor hatte das römische Verfassungsgericht das Sendemonopol der staatlichen Fernsehanstalt RAI aufgehoben und kommerzielles Fernsehen zugelassen. Die Liberalisierung des Äthers erfolgt mit zwei Einschränkungen: Die Privatsender dürfen weder landesweit noch live ausstrahlen. Berlusconi tritt die Führung der Baufirma Edilnord an den jüngeren Bruder ab und widmet sich von nun an zusammen mit seinen engsten Mitarbeitern, darunter auch der heutige Mediaset-Chef Fedele Confalonieri, dem Aufbau eines integrierten Fernsehimperiums.
Alle Aktivitäten des Unternehmers werden unter der Dachholding Fininvest zusammengefasst. Den drei Kanälen der öffentlichen Fernsehanstalt RAI hat der Fininvest-Gründer als einziger wirklicher Konkurrent mittlerweile seinerseits drei Sendernetze entgegenzusetzen. Innerhalb von nur sechs Jahren hat sich der Schwerpunkt des Konzerns komplett vom Bau- ins Fernsehgeschäft verlagert. Der Wildwuchs in der elektronischen Medienlandschaft hat ein Duopol aus der staatlichen RAI und dem Kommerzfernseh-Monopolisten Fininvest hervorgebracht, das 90 Prozent des italienischen TV-Marktes beherrscht. Platz für andere Wettbewerber bleibt nicht.

Schützenhilfe von höchster politischer Stelle ist dem Medienfürsten bei seiner beispiellosen Expansion gewiss. Erst 1990, 14 Jahre nach dem Start des Privatfernsehens, beendet ein Mediengesetz die Ära der totalen Anarchie im italienischen Äther. Die Kartellbestimmungen sind jedoch maßgeschneidert für Berlusconi und führen zur Konsolidierung der entstandenen Konzentration. 1991 gewinnt Fininvest nach einer erbitterten Übernahmeschlacht auch die Kontrolle über Italiens größten Buch- und Zeitschriftenverlag Mondadori. Zwei Jahre später steht der hoch verschuldete Konzern am Rande der Pleite. Die Gläubigerbanken drücken im Herbst 1993 die Einsetzung des Topmanagers und bewährten Sanierers Franco Tatò auf dem

Chefsessel der Fininvest durch.
Gleichzeitig trifft Berlusconi Vorbereitungen für den Start seiner Politkarriere. Unter massivem Rekurs auf seine Konzernstrukturen gründet er die Partei ?Forza Italia?. Im Frühjahr 1994 wird Berlusconi zum Premierminister gewählt, kann sich jedoch mit seiner heterogenen Rechtskoalition nur sieben Monate an der Macht in Rom halten. Er muss sich zudem zusammen mit führenden Mitarbeitern seines Konzerns wegen des Verdachts der Korruption, Bilanzfälschung und Steuerhinterziehung vor Gericht verantworten.

1995 werden schließlich alle Fernsehaktivitäten in dem neu gegründeten Tochterunternehmen Mediaset zusammengeführt, das 1996 an die Börse gebracht wird. Mediaset gehört heute auch dank seiner Monopolstellung im italienischen Privatfernsehen zu den profitabelsten TV-Konzernen der Welt. Die Internationalisierungsbestrebungen des italienischen ?König des Äthers? waren dagegen, abgesehen von der Mehrheitsbeteiligung am ertragsstarken spanischen Sender Telecinco, weniger erfolgreich. Auch die 1999 vereinbarte Überkreuzbeteiligung mit der Münchner Mediengruppe Kirch wurde zum Grab für fast 400 Millionen Euro. 2001 wird Berlusconi zum zweiten Mal zum italienischen Ministerpräsidenten gewählt. Die offizielle Leitung des Mediaset-Konzerns hat er bereits abgegeben, dennoch ist der offenkundige Interessenkonflikt Gegenstand heftiger Kritik. Berlusconi kann als Regierungschef die Personalpolitik der staatlichen RAI-Sender bestimmen und kontrolliert gleichzeitig die Berichterstattung seiner ?eigenen? Sender. Der liberale Journalist Enzo Biagi beispielsweise muss bei der RAI gehen, nachdem er bei Berlusconi in Ungnade gefallen war. Der Schriftsteller und Philosoph Umberto Eco beschreibt die Mechanismen des ?Medienregimes? etwa in den Fernsehnachrichten so: ?Wenn ein diskutiertes Gesetz vorgestellt wird, sind erst die Einwände der Opposition an der Reihe, die dann sofort von Vertretern der Regierung widerlegt werden. Das Ergebnis ist absehbar: Recht hat, wer zuletzt spricht. Ein Medienregime braucht die Opposition nicht ins Gefängnis zu stecken. Man bringt sie zum Schweigen, indem man ihre Argumente als erste zur Sprache bringt.? Dennoch: Selbst massives Spinning kann 2006 die Abwahl Berlusconis als Ministerpräsident nicht verhindern. Schon bei den vorgezogenen Neuwahlen am 13. April 2008 kehrte der Medientycoon aber gestärkt an die Macht zurück.

2008 gelang es Mediaset, sich vom negativen Trend der TV-Branche abzukoppeln. Bereits in den Krisenjahren nach 2001 ließen Konjunkturschwäche und Werbeeinbrüche Mediaset ungeschoren. Während die RAI und Italiens Presse im vergangenen Jahr wieder empfindliche Einnahmerückgänge registrierten, profitierte Mediaset von der Umschichtung der Werbeetats italienischer Großkonzerne wie Barilla, Telecom Italia oder Fiat, die ihre Investitionen bei Mediaset zu Lasten des Staatsfernsehens RAI steigerten. Auch die von der Regierung kontrollierten Staatsunternehmen wie die Post oder der Energiekonzern ENI erhöhten ihre Werbeinvestionen auf Berlusconis Kanälen spürbar. Unterm Strich steigerte Mediaset 2008 den Umsatz um 4,2 Prozent auf 4,2 Mrd. Euro und musste nur eine leichte Minderung seiner stattlichen Gewinne hinnehmen. Die Bruttorendite sank 2008 gegenüber dem Vorjahr um fünf Prozentpunkte auf 23,2%. Allem Anschein nach wirkt die Regierungsmacht Berlusconis auch in der größten Wirtschaftskrise seit den 1930er Jahren als Fallschirm für Mediaset.

Management

Silvio Berlusconi hat eine ökonomische, mediale und politische Machtfülle ohnegleichen errungen. Seit 1994 scheut sich der reichste Mann Italiens nicht, seine TV-Überlegenheit zur Eroberung der Regierungsmacht einzusetzen. Berlusconi bestimmt als Chef der Exekutive die Richtlinien des Fernsehgeschäfts. Er kontrolliert über eine breite Parlamentsmehrheit direkt den bis vor Kurzem einzigen Konkurrenten von Mediaset, die öffentliche Rundfunkanstalt RAI. Und er bleibt Mehrheitseigentümer eines hoch profitablen TV-Imperiums. Die Monokultur schadet nicht nur der Demokratie, sie führte auch zu einer stetigen Minderung der Programmqualität in Italien, wo den Zuschauern meist eine Mischung aus seichten Shows, Gewinnspielen, Gewaltfilmen, Reality-Shows, Wiederholungen, Hollywood-Produktionen und Zeichentrickfilmen geboten wird.

Italiens Fernsehlandschaft stellt einen Ausnahmefall dar. Der italienische Privat-TV-Monopolist hält eine höchst komfortable Vormachtstellung: Mediaset schöpft 58 Prozent aller Werbeinvestionen auf dem italienischen TV-Markt ab und erzielte 2009 eine durchschnittliche Einschaltquote von 38,8 Prozent. In der

Tat braucht Mediaset von seinem gezähmten Rivalen keine Wettbewerbsoffensiven zu befürchten, ein Kampf um die Gunst der Zuschauer findet mit der RAI nicht statt. Mediaset hält an seiner traditionellen Strategie fest: Den Marktanteil in Italien konsolidieren und hohe Renditen erwirtschaften ? so heißt die Devise in Berlusconis TV-Hauptquartier in Cologno Monzese bei Mailand. Der starken Expansion von Murdochs italienischem Ableger Sky Italia im Bezahlfernsehen versucht Mediaset neuerdings mit dem Aufbau eigener Pay-TV-Angebote unter dem Markennamen Mediaset Premium Paroli zu bieten.

Seit dem Einstieg Berlusconis in die Politik 1994 hält der geduldige und diplomatische Fedele Confalonieri die Zügel im Firmen-Imperium des Multimilliardärs in der Hand. Der bis dahin autokratisch geführte Konzern, der ganz dem charismatischen Gründer auf den Leib geschneidert war, wird seither stärker von Managern geprägt wie Mediaset-CEO Giuliano Adreani. Der wahre Statthalter Berlusconis ist jedoch Confalonieri, den sie im Konzern ?lo Zio? (den Onkel) nennen. Dass Berlusconi Mediaset 1999 nach weit fortgeschrittenen Verhandlungen schließlich nicht an Rupert Murdoch verkaufte, wird dem Veto seiner erwachsenen Kinder und dem beharrlichen Widerstand Confalonieris zugeschrieben. Die Familie Berlusconi hat starken Einfluss im Unternehmen: Sohn Pier Silvio ist als Vizepräsident Mitglied des Executive Committees von Mediaset, Tochter Marina ist Präsidentin der Dachholding Fininvest und des Verlagshauses Mondadori und gilt als einflussreichste Frau in der italienischen Wirtschaft. Nach und nach zogen in jüngster Zeit auch die Kinder aus zweiter Ehe - Barbara, Eleonora und Luigi Berlusconi -in Konzerngremien ein. Berlusconis zweite Frau Veronica Lario fungiert als Verlegerin der Tageszeitung "Il Foglio". Berlusconis jüngerer Bruder Paolo wurde bereits 1990 als Verleger der Tageszeitung "Il Giornale" eingesetzt.

Geschäftsfelder

Fernsehen
Kerngeschäft des Medienmilliardärs Berlusconi ist das werbefinanzierte Fernsehen mit seinen drei landesweiten, frei empfangbaren TV-Sendern Canale 5, Italia 1 und Retequattro. In Spanien kontrolliert Mediaset mit 50,5% der Aktienanteile den Marktführer Telecinco. Seit 2004 ist der Sender an der Börse in Madrid gelistet. 2008 übernahm Mediaset zusammen mit Berlusconis Freund Tarak Ben Ammar 50% des jungen tunesischen Fernsehsenders Nessma TV, dessen Aktionsradius auf die nordafrikanischen Nachbarländer ausgedehnt werden soll. RTI Interactive Media (100 %) widmet sich Neuen Medien und produziert Inhalte für Internet, Videotext und Handy.
Groß gemacht hat die Mediaset-Sender in den achtziger Jahren die Strategie, auf US-Importe zu setzen. Unterhaltungssendungen und amerikanische Filmformate beherrschen noch heute die Programme des italienischen Kommerzfernseh-Monopolisten. 2008 waren 37,6% der ausgestrahlten Sendungen eigenproduziert. Der Flaggschiffsender Canale 5 ist auf populäre Unterhaltungssendungen spezialisiert - wie "C'è posta per te", "Amici", "Zelig" und "Big Brother". Mit einer durchschnittlichen Einschaltquote von 21,9% ist Canale 5 Italiens Marktführer. Retequattro bietet viele Filme und Soap Operas. Italia 1 strahlt vorwiegend Serien aus. Nach Mediaset-Angaben liegt der Anteil von Informationssendungen im weitesten Sinne bei 18%.

Werbung
Die hundertprozentige Konzerntochter Publitalia 80 ist der exklusive Werbezeitenvermarkter von Mediaset. Publitalia kontrolliert 58% des italienischen TV-Werbemarkts. Am gesamten Werbemarkt Italiens hat Publitalia laut Branchendienst Nielsen Media Research einen Anteil von 35,7% (Daten 2007).

Produktion/Rechtehandel/Netz
R.T.I. betreibt die drei Fernsehsender Canale 5, Italia 1 und Retequattro. Sie kontrolliert außerdem den Programmhersteller Videotime mit drei Produktionszentren in Mailand und Rom sowie mehreren regionalen Studios (98,39 %), den Rechtehändler Mediatrade (100 %) und den Sendenetzbetreiber Elettronica Industriale (100 %). Im Mai 2007 übernahm Mediaset komplett Europas größte unabhängige TV-Produktionsgesellschaft Endemol. Die Firma mit Hauptsitz in den Niederlanden und Niederlassungen in 25 Ländern produziert jährlich über 15 000 Sendestunden, darunter "Big Brother" . Zur Library von Endemol gehören 1400 TV-Formate, von Serien über Seifenopern, Reality-Shows, Spielsendungen bis hin zu Talkshows.

Neue Medien
Der Bereich der Neuen Medien wird durch die Tochtergesellschaft R.T.I. Interactive Media abgedeckt. Sie ist verantwortlich für den Onlineauftritt www.mediaset.it, den Videotext der Fernsehsender, E-Commerce, die WAP-Dienste sowie TGcom. TGcom ist ein Onlineportal mit publizistischen Inhalten, das jedoch nach wie vor eher stiefmütterlich behandelt wird. Insgesamt ist das Engagement von Mediaset in den Neuen Medien überschaubar geblieben.

Engagement in Deutschland

Mediaset ist lediglich mit der Werbetochter Publitalia 80 auf dem deutschen Markt vertreten, deren Kunde die private Fernsehgruppe ProSiebenSat.1 ist. Ende 2006 hatte Mediaset Interesse am Kauf von ProSiebenSat.1 bekundet. Die Sendergruppe ging im Januar 2007 an die Finanzinvestoren KKR und Permira. Ein mögliches Engagement von Berlusconi im deutschen Fernsehmarkt hatte bei Medienpolitikern Unbehagen ausgelöst.

Im November 2008 stieg der italienische Medienmagnat über seine Finanzholding Fininvest mit gut 3% in den Bezahlsender Sky ein, der von Rupert Murdochs Medienkonzern News Corp. beherrscht wird.

Aktuelle Entwicklungen

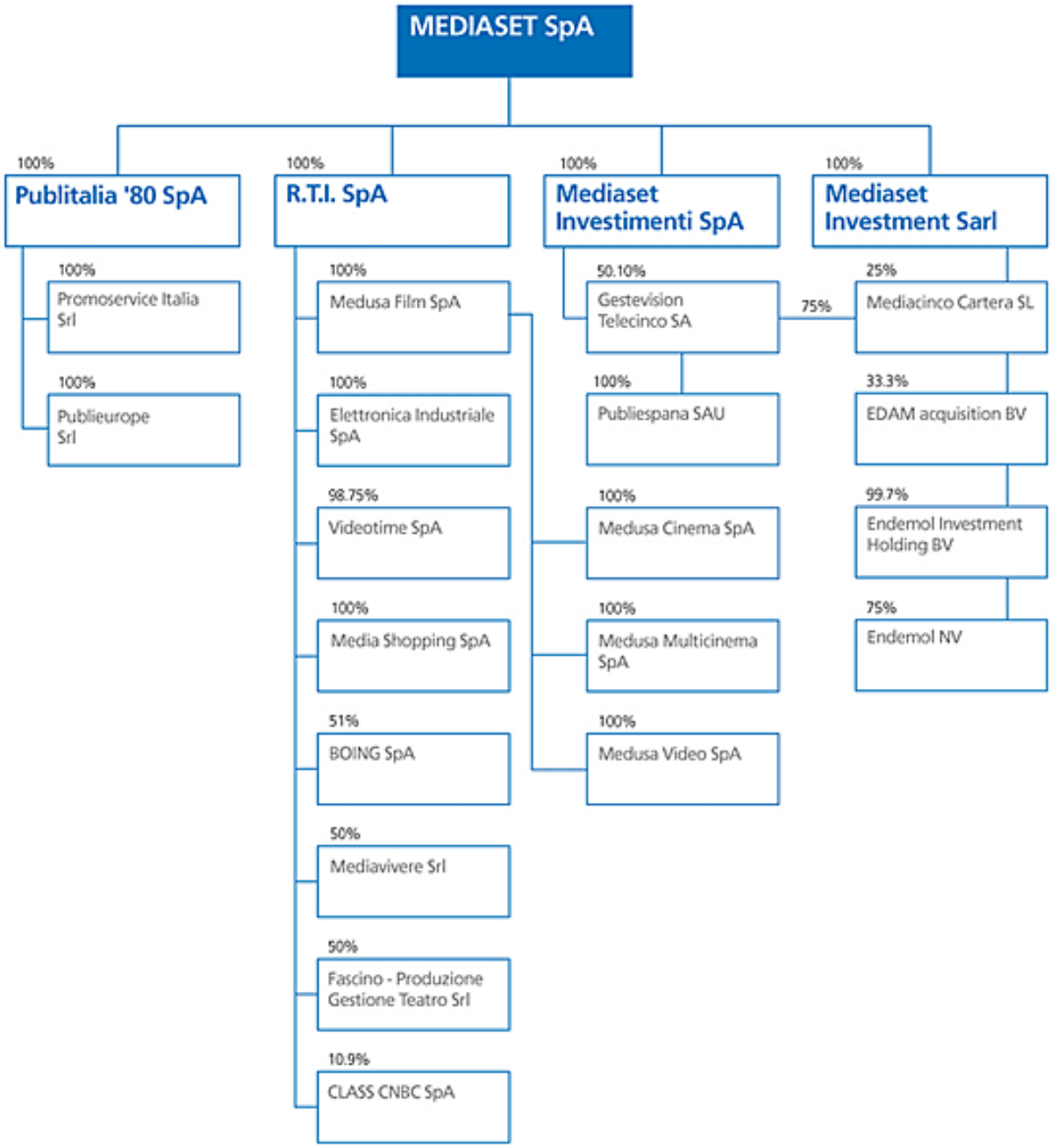
Die Konjunkturflaute in Italien und die Krise in Spanien warfen Mediaset 2011 und 2012 erneut zurück. Der Konzernumsatz ging in dieser Zeit um 16 Prozent zurück.

Um wettbewerbsfähig zu bleiben, zahlte Mediaset im Februar 2014 700 Millionen Euro für die Übertragungsrechte der Champions League von 2015 bis 2018 (für den Pay-TV-Sender Premium). Aufgrund des hohen Preises, könnte Mediaset gezwungen sein, sich für ausländische Investoren zu öffnen. Der 2003 an den Start gegangene Satellitensender Sky Italia, ein Mailänder Ableger des US-Medienkonzerns News Corp. von Rupert Murdoch, ist für Berlusconis TV-Konzern inzwischen zu einem veritablen Konkurrenten herangewachsen. Mit 190 Spartenkanälen und 4,9 Mio. Abonnenten (März 2011) baute Sky in wenigen Jahren seine Marktposition in Italien rasch aus. Der Umsatz auf dem italienischen Markt verdreifachte sich in sechs Jahren auf 2,7 Mrd. Euro, womit der Bezahlsender an Mediaset auf dessen Heimatmarkt vorbeizog. Mit großem Fußball, Hollywood-Blockbustern und Themenkanälen gewann der Abosender insbesondere die konsumfreudigen, kaufkräftigen und jungen Zuschauer im reichen Norden des Landes. Gezielt warb Sky dazu Quotenzugpferde bei Mediaset ab.

Der Erfolg von Konkurrent Sky hat Bewegung in die verknöcherte italienische Fernsehlandschaft gebracht. Zwar erklärt Präsident Confalonieri unverdrossen: "Unser Kerngeschäft bleibt das frei empfangbare Fernsehen, in das wir weiter investieren". Doch offenbar veranlasst die Erkenntnis, dass der herkömmliche TV-Markt auch in Italien überreif ist und der Konsum immer stärker fragmentiert wird, die Mediaset-Spitzen nun dazu, das Risiko einzugehen, sich mit Premium-Angeboten selbst Konkurrenz zu machen. Die Erosion seiner Monopolposition im Privatfernsehen tritt inzwischen klar zutage. Der Fernsehmagnat verliert Zuschauer in Scharen. Vom Quotenrekord des Jahres 2003, als 45% des Fernsehpublikums seine drei Sender einschalteten, büßte Mediaset bis 2010 sieben Prozentpunkte ein. Natürlich hat das zum Ende des Nicht-Angriffspakts geführt, den Berlusconi mit seinem alten Freund und Verbündeten Rupert Murdoch einst geschlossen hatte. Ende 2008 ließ der Regierungschef eine ursprünglich zu seinen eigenen Gunsten eingeführte Ermäßigung der Mehrwertsteuer auf Satellitenabos streichen. Damit verdoppelte sich der Steuersatz von 10 auf 20%. Sky Italia hatte schon nach der "Lex Gasparri" bei der EU-Kommission in Brüssel Beschwerde gegen die römische Medienpolitik wegen Wettbewerbsverzerrung eingelegt. So wurde etwa die Verbreitung der Decoder für das terrestrische Digitalfernsehen staatlich subventioniert. Der Europäische Gerichtshof verurteilte Mediaset 2010 zur Rückzahlung von 220 Mio. Euro erhaltener Subventionen.

Derweil droht Silvio Berlusconi wegen Schwarzgeld-Aktivitäten und Steuerhinterziehung bei Mediaset in den 1990er Jahren eine Haftstrafe. Die Staatsanwaltschaft wirft Berlusconi vor, Kosten beim Verkauf von Fernsehrechten künstlich erhöht haben soll.

Organigramm



Quelle: www.mediaset.it/corporate/chisiamo/struttura_en.shtml

Weiterführende Literatur

» Paul Ginsborg, Berlusconi, 2005

Links

» Geschäftsberichte
» Pressemitteilungen
» RAI in der Mediendatenbank

Letzte Änderung: 12.06.2014 12:24 | Verantwortlich: Alexander Matschke/ Ulrike Sauer (verantwortlich)