



RALF JÜRGENS / PRO 7

ProSieben-Show „Germany's Next Topmodel“ mit Heidi Klum (l.), Kandidatinnen: Millionen Zuschauer sind auch und vor allem Millionen Kunden

MANAGER

Der Boxer

Als Thomas Ebeling vor einem Jahr Chef von ProSiebenSat.1 wurde, kannte ihn in der Medienwelt niemand. Doch der Ex-Pharma-Manager hat sich einen Ruf als TV-Rambo erarbeitet. Genau deshalb könnte er die Zukunft der Branche sein.

Es ist neun Uhr morgens, und Thomas Ebeling hat den ersten Kampf schon hinter sich. Eine Stunde hat er den Sandsack im Fitnessstudio malträtiert. Fast jeden Tag macht er das, für den Rücken und die Schultern und die Psyche.

Seine dünnen Haare liegen jetzt, im Büro, ein bisschen wirr um den Hinterkopf, sein weißes Hemd hängt angeknittert aus der Hose. Dabei hat der ProSiebenSat.1-Chef seinen eigentlichen Kampf für heute noch gar nicht begonnen.

Es ist sein Kampf um die Quote, gegen den Schuldenberg und die Geschmacksdiktatoren da draußen, wie er sie nennt, die angeblich besser wissen, was Qualität im Fernsehen ist. Ebeling kämpft gegen alle, die es sich im Medienbetrieb gemütlich gemacht haben und nicht sehen wollen, dass Fernsehen kein Selbstzweck ist, sondern Wirtschaft, also Kampf. Boxkampf.

Dass ihr Chef schon frühmorgens boxt, hat sich herumgesprochen unter den 5000 Beschäftigten. Als sage das schon alles: einer, der austellt und die Schmerzen nicht spürt, wenn er einstecken muss.

Als Ebeling vor gut einem Jahr vom Schweizer Pharmakonzern Novartis zum größten deutschen TV-Konzern nach München wechselte, war der 51-Jährige ein Niemand im Gewerbe. Seit ein paar Monaten kennt ihn die Medienwelt als den Mann, der findet, dass Nachrichten vielleicht für das Image bei Politikern wichtig sind, aber nicht so sehr bei den Zuschauern.

Seinen Info-Kanal N24 hat er zum Verkauf angeboten. Für die Nachrichten bei Sat.1, ProSieben und Kabel eins will Ebeling zwei Drittel weniger Geld ausgeben, es reche sich nicht. Um zu sparen, könne man doch statt bewegter Bilder auch mal ein Standbild senden, hat er gesagt. Das klang, als wollte der VW-Chef seine Autos künftig mit drei Reifen ausliefern.

Schneller als Ebeling hat sich wohl noch kein Fernsehchef den Ruf eines irrlichternden Rambos erarbeitet, der nicht versteht, dass im Medienbetrieb andere Regeln gelten als nur der Profit.

Die Frage ist: Versteht er nicht? Will er nicht verstehen? Am Ende liegt die Tragik vielleicht eher darin, dass Ebeling

viel zu viel vom Fernsehen begriffen hat. Zum Beispiel, dass man dem Zuschauer eine ganze Menge verkaufen kann, bevor er sich verkauft fühlt. Seine paar verunglückten Sätze wären die Aufregung kaum wert, wenn man nicht fürchten müsste, dass dahinter nicht der Untergang, sondern im Gegenteil die Zukunft des Fernsehens steckt.

Die Vorstandsetage von ProSiebenSat.1 in Unterföhring sieht aus wie eine gewaltige Zahnarztpraxis: weiße Fliesen, weiße Wände, ein halbrunder Empfangstresen mit Marmorplatte. Ebeling sitzt im Konferenzraum, seine Assistentin trägt eine Tasche spinatgrünen Sencha-Tee herein.

Einmal im Monat bestellt er in Japan grünen Tee, der dann in hübschen Dosen nach Bayern geflogen wird. Im Konzern wissen alle, dass Ebeling schlechte Laune bekommt, wenn der Tee und das Essen nicht schmecken. Er war gerade wieder eine Woche zur Fastenkur: keine Nudeln, kein rotes Fleisch, keinen Zucker.

Den Satz mit den Nachrichten und dem Politiker-Image würde er nicht wieder sa-



TV-Boss Ebeling: „Zum Therapeuten reichte die Geduld nicht“

gen, „die Gefahr, falsch zitiert zu werden, ist zu groß“. Man darf Ebeling glauben, dass er nicht provozieren will. Es macht ihm aber auch nichts aus. „Ich will ja kein Denkmal dafür, dass ich die Branche verstehe. Ich will diese Firma weiterbringen.“

Der Aktienkurs ist in den vergangenen Monaten steil geklettert, die Gewinne kehren zurück – darum sollten sich die Journalisten auch mal kümmern, findet er. Sein Strategieführer ist jetzt da, um die Powerpoint-Folien fürs Managementtreffen zu besprechen. Er würde gern mit den „fundamentals“ starten, damit, dass der Konzern „Kunden und vierer exciten“ müsse. Die Folie mit den „Opportunities“ im „Advertising“, den Ideen für den Werbemarkt, muss nach vorn, findet Ebeling.

Er hängt schräg im Stuhl, seine Hände graben im Gesicht herum, verschränken sich hinter dem Kopf, dann wieder harret der Zeigefinger an der Schläfe. Tolle Ideen, du. Sie duzen sich alle hier oben.

„Better output at lower cost“ steht auf einer der Folien, mehr Leistung für weniger Geld. Aber das ist sowieso klar, seit dem Jahr 2002. Damals implodierte Leo Kirchs Fernsehreich, die Senderkette fiel erst in die Hände des Finanzinvestors Haim Saban, dann wurde sie weiterverkauft an die Investmentfonds KKR und Permira. Seitdem ächzt der Konzern unter rund 3,5 Milliarden Euro Schulden.

Davon kommt er seit Jahren kaum herunter. Ebelings Vorgänger Guillaume de Posch ließ seine Vorstände irgendwann vor dem Gebäude antreten, um zu entscheiden, ob die Fassade denn wirklich schon gestrichen werden muss. Mit solcher Art von kleinlicher Mängelverwal-

tung lässt sich kein Reibach machen, erkannten wohl auch die Finanzinvestoren.

ProSiebenSat.1 ist ein Job für Irre, für Abenteurer. Für jemanden, der sich nicht von Gralshütern des Medienbetriebs vorschreiben lässt, wie mit Fernsehen Geld zu verdienen ist, was Qualität ist und was nicht, was noch nie funktioniert hat und was gar nicht geht. Es ist ein Job für einen, der keine Angst hat, die Grenzen neu zu setzen, auch wenn er verprügelt wird.

Ebeling, gebürtiger Hannoveraner, studiert nach dem Abitur Psychologie, „weil ich gerne versuche zu verstehen“. Aber stundenlang zuzuhören ist dann doch nicht sein Ding. „Zum Therapeuten reichte die Geduld nicht“, sagt er. Seine Karriere führt stattdessen quer durch die Suchtindustrie im weitesten Sinne.

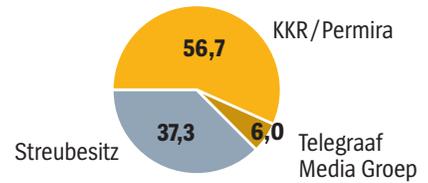
Beim Zigarettenkonzern Reemtsma bringt er 1987 die „West“ groß raus. Wer damals in der Firma mit einer „Marlboro“ erwischt wurde, flog raus. Beim Zuckerbrause-Konzern PepsiCo wird Ebeling Deutschland-Chef, bevor er in die Pharmabranche wechselt, zu Novartis. Dort steigt er zum heißen Nachfolgekandidaten von Konzernchef Daniel Vasella auf.

Ebeling gilt schon damals als Grenzgänger: Als Chef der weltweiten Pharmasperte stellt er fast tausend zusätzliche Vertriebsleute ein, drängt mit frei verkäuflichen Medikamenten in die TV-Werbung, trimmt den Verkauf auf gnadenlose Effizienz – und verdoppelt den Umsatz.

In einer Rede formuliert er zehn goldene Regeln. Regel Nummer acht: „Kill to win. No prisoners“, töte um zu gewinnen, mach keine Gefangenen! Regel Nummer fünf: „Die hard. Never give up“,

Die ProSiebenSat.1 Media AG

AKTIONÄRE Kapitalanteile in Prozent



SCHULDEN*
3,43 Mrd. €
*Stand: 31. März 2010

ProSiebenSat.1

GEWINN 2009
145 Mio. €

DER SPIEGEL

SENDER in Deutschland



gib nie auf. Die Empörung ist groß, Pitbull wird Ebeling geschimpft. „Wir wollten die Smartesten und Nettesten unter den Aggressivsten sein“, sagt er.

Doch seine Erfolgsspur endet, als in den USA der Umsatz einbricht, er wird degradiert und verlässt 2008 den Konzern. Ein Bekannter bei KKR setzt ihn auf die Liste für Top-Jobs im Firmenreich des Investors.

Ebeling würde selbst die katholische Kirche vermarkten, hat Ebeling mal gesagt. Das ist schon ein paar Jahre her. „Aber etwas mit Medien oder Musik wollte ich schon immer gerne machen.“

Man kann ihm nicht vorwerfen, dass er keine Ahnung vom Fernsehprogramm hat. Er ist ein TV-Junkie, abends lädt er US-Serien aus dem Internet herunter, von „Lost“ verpasst er keine Folge. Über Dramaturgien und Darsteller sprudelt Ebeling wie sonst nur über die Spiele seines Heimatclubs Hannover 96.

Er mag auch diese Hau-den-Lukas-Typen der Unterhaltung wie Stefan Raab, der sich in seiner ProSieben-Show unlängst mit dem Rad überschlug und das Jochbein brach.

80 Prozent des TV-Geschäfts hat er verstanden, sagt Ebeling. Manche im Haus sagen, er glaube in Wahrheit wohl eher, es seien 98 Prozent. Die Restprozente sind jedenfalls das, was man wahlweise sein Experimentierfeld nennen könnte oder, wie im Fall N24, seine Problemzone. Er selbst nennt es eher „den Mut, Dinge in Frage zu stellen und auszuprobieren, nicht nur klassisches Fernsehen“.

Gemessen an der Zigaretten-, Brause- und Pillenindustrie muss der Verkäuferseele Ebeling das Fernsehen vorkommen



DANKER / DAVIDS

Newsroom von N24 in Berlin: *Qualität ist, was kein Quotengift ist*

wie ein immenses Brachland. Dort wurde bisher Programm für den Zuschauer gemacht. Um damit Geld zu verdienen, musste Werbung her. Das war's.

Für Ebeling sind Millionen Zuschauer auch Millionen Kunden, denen sich außer Programm noch eine Menge anderes verkaufen lässt. Zu seinen Glücksmomenten gehören deshalb diese Meetings, in denen es zugeht, als säße man aus Versehen in einer Sitzung der Kaufhof-Leitung.

Wie steht es um das eigene Mode-Label? Soll die Marke Sommerlund oder lieber BlackButton heißen? Den Anfang werden T-Shirts machen, die Moderatoren könnten sie selbst tragen. Wäre doch eine tolle Idee, wenn die ProSieben-Sendung „taff“ einen gesponserten Designwettbewerb für Polohemden macht, findet Ebeling.

Auch eine Verkaufsplattform im Internet wird gerade entwickelt, Arbeitstitel SevenProducts, eine Art Schnäppchenbörse etwa für Elektronik. Könnte die „Galileo“-Redaktion nicht darauf hinweisen, was dort gerade zum Verkauf steht?

Vor einem halben Jahr hat Ebeling die Werbewelt mit einer ganz neuen Idee überrascht: Firmen, die sich TV-Reklame eigentlich nicht leisten können, dürfen nun in den Werbeblock, dafür bekommt der Konzern einen Anteil am Umsatz oder gleich an der Firma. Der Internet-Schuhhändler Zalando oder das Immunpulver Kijimea sind sozusagen ProSiebenSat.1-Produkte, ein Tampon mit medizinischer Wirkung könnte bald zum Sortiment gehören. Gesundheit und Ernährung sind „Megathemen, auf die wir aufsetzen wollen, auch mit eigenen Produkten“. Für den Herbst stellt Sat.1 gleich die passenden Werbeumfelder bereit, Medcaltainment heißt der Programmtrend.

Das TV-Programm ist in dieser Welt nur das Schaufenster, um die Kundenschaft in den Laden zu locken. Es ist nicht der innere Wert, es die Mechanik des Fernsehens, dieser gigantische Hebel, der Ebeling fasziniert. Wenn er vom Kulturgut

Fernsehen redet, meint er das Konsumgut, und für ihn ist das kein Unterschied: „In der Demokratie gibt es das Wahlergebnis, bei uns die Quote. Ich mag es nicht, wenn Leute meinen, sie hätten die bessere Ethik.“ Es darf nur nicht „ugly“ sein. Qualität ist, was kein Quotengift ist.

In dieser Logik hat der Nachrichtensender N24 nicht viel Platz, aber Ebeling selbst hat verstanden, dass es wohl klüger wäre, ihn zu behalten. Und vielleicht lässt sich aus den Nachrichten ja noch mehr machen: Wie wäre es, wenn im Werbeblock nach drei, vier Spots eine „Top-News“ eingeblendet wird, damit die Zuschauer in der Werbepause nicht wegzapfen? Die Frage hat er seinen Werbeleuten gestellt. Es wäre fürs Image gut, und Werbung ist ja irgendwie auch Programm.

30 Prozent des Umsatzes sollen bis 2014 jenseits der Werbung verdient werden. Man ahnt, dass ProSieben und Sat.1 vom Shopping-Kanal dann nicht mehr weit entfernte sind. Es wäre der Ausverkauf des Fernsehens im wahrsten Sinne des Wortes. Aber sind T-Shirts von ProSieben wirklich eine Vision, mit der sich Geld verdienen lässt?

Eine seiner Lieblingsantworten auf solche Fragen lautet: Die meisten Menschen scheitern nicht, weil sie ihre Ziele zu hoch stecken, sondern weil sie die Latte so niedrig hängen, dass sie dagegenrennen.

„Er will Erfolg sehen und erkennt Schwächen von Menschen gnadenlos schnell“, sagt Paul Sekhri, der früher mit Ebeling bei Novartis war und einer seiner besten Freunde ist. „Wer schwach ist, hat es nicht leicht, man muss sich den Respekt bei ihm erkämpfen“, sagt Personalchefin Heidi Stopper.

Ebeling mag dieses „Wir gegen den Rest der Welt“, den Korpsgeist. Wer zur Truppe gehört, für den will er ein guter Chef sein: Er merkt sich Geburtstage, schaufelt Geld für Fortbildungen frei und lädt Mitarbeiter zum „Tea with Thomas“ ein. Nun arbeitet er daran, dass das auch alle als Belohnung empfinden.

ISABELL HÜLSEN

TV-PROGRAMM

Das Letzte im Ersten

Diese Woche startet bei der ARD die neue Unterhaltungs-Wunderwaffe Eckart von Hirschhausen.

Das zeigt: Die Krise gebührenfinanzierten Spaßes ist dramatisch.

Man muss gerecht sein. Der letzte Rettungsversuch, den die ARD in Sachen gebührenfinanzierter Unterhaltung unternommen hat, war erfolgreich. Stefan Raabs ARD-Aushilfsjob „Unser Star für Oslo“ hat Deutschland Lena Meyer-Landrut beschert und der Schlager-Grand-Prix-gepeinigten Republik immerhin die Hoffnung, dass man in Castingshows auch ohne Vorstrafenregister eine Chance bekommt.

Vor allem: Obwohl das Ganze auch unter dem Siegel „ARD“ lief, hat es gar nicht weh getan. Das ist schon viel.

Denn meist wird es eher furchtbar, wenn sich das selbsternannte „Erste“ anschickt, sein Publikum zu amüsieren. Dann offenbaren unbekannte ARD-„Stars“ in Ratespielen mit Jörg Pilawa ihr marodes Halbwissen. Dann hüpf Florian Silbereisen in kreisbunten Klammotten durch Pappfachwerk. Und dann erschreckt einen am Samstagabend zur besten Sendezeit ein Andy Borg im „Musikantenstadl“.

Nun wechselt auch noch Pilawa zum ZDF. Dass ausgerechnet dieser Schwiegermutterliebbling mit dem Charme eines manufactum-Katalogs eine Lücke reißt, sagt schon sehr viel. Aber womit die ARD diese Lücke nun füllen will, verrät auch den Rest über ihre Art von Grundversorgung: Von diesem Samstag an soll der Ex-Arzt und omnipräsente Witze-Onkel Eckart von Hirschhausen die Anstalt beleben.

Er moderiert erst mal weg, was andere angerichtet haben: Mit „Frag doch mal die Maus“ startet er. Zusätzliche Formate kündigen sich ebenso an wie weitere Pläne für Hirschhausens ARD-Kollegen: Sven Lorig zum Beispiel, Guido Cantz oder Ranga Yogeshwar. Es sind alles Leute, zu denen eine Showtreppe passt wie ein Hawaii-Hemd in die „Tagesschau“.

Das Problem der ARD-Unterhaltung ist ein systemimmanentes: Nirgends ist der Senderverbund so uneins wie in Spaßfragen. Öffentlich-rechtliche Fundis liegen mit den Unterhaltungs-Realos im Dauer-Clinch.

Die einen wollen weiter mithalten mit den Privaten. Auf der anderen Seite wettern die Bedenkenträger, denen es im Grunde ihres öffentlich-rechtlichen Her-