



**TREND-
BEFRAGUNG**



2014

DIE MOBILE LEUCHTKRAFT

Medieninhalte werden immer häufiger von mobilen Endgeräten abgerufen. Darauf reagieren die Verlagshäuser mit Geschäftsstrategien, die mit ihrer Herkunft zusammenpassen. Bei aller Euphorie bleibt die Schweiz auf absehbare Zeit aber weiterhin ein Printland.

Von Fredy Greuter

Money follows Eyeballs. Zu finden sind die gerne zitierten Eyeballs zunehmend auf Endgeräten mit mobilem Zugang zum Internet. In der Tat verlagert sich die Internetnutzung mit teilweise atemberaubender Geschwindigkeit hin zu mobilen Endgeräten. Weltweit besitzen etwa 3,2 Mrd. Menschen ein mobiles Telefon, rund die Hälfte davon sind intelligente Smartphones. Und rund ein Fünftel des Internet-Datenverkehrs stammt inzwischen von mobilen Geräten. Wie viel Money folgt nun aber den Eyeballs? Kann dort, wo sich die Nutzer aufhalten, auch gutes Geld verdient werden? Der Befund ist – zumindest bis jetzt – ernüchternd: Wenn überhaupt, folgen die Werbegelder lediglich mit Verzögerung den ansehnlichen Reichweiten im mobilen Internet. Bereits drei von vier Schweizern surfen über Mobile, dennoch macht Mobile weniger als zwei Prozent des Gesamtwerbevolumens aus.

Ungeschliffenes funktioniert

So ist auch zu erklären, dass die Verlage hierzulande eher zögerlich auf die Karte Mobile setzen. Aber wenn sich die Verlagshäuser nicht einfach darauf beschränken, die mobile Website als App anzubieten, sondern echte Mehrwerte für mobile Geräte anbieten, kann der Trend zur mobilen Mediennutzung

durchaus eine attraktive Leuchtkraft entwickeln.

Zu beachten ist allerdings, dass Online-Nutzer und Zeitungsleser in verschiedenster Hinsicht unterschiedliche Erwartungen haben. Wie spezifische Inhalte für mobile Empfangsgeräte geschaffen werden, ist eine der derzeit grossen Fragen im digitalen Journalismus. Analysen von Datenströmen im mobilen Internet lassen den Schluss zu, dass kurze Nachrichtenvideos vermehrt nachgefragt werden. Der Ausbau von 4G-Netzwerken fördert diesen Trend, weil Videos dann deutlich schneller geladen werden können. Der grosse Erfolg von kurzen, nur etwa sechs Sekunden dauernden Videoclips auf sozialen Netzwerken deutet zudem auf eine zeitlich limitierte Aufmerksamkeit der Zuschauer hin. Generell sollen Inhalte, damit sie mobil funktionieren, gemäss Experten aufrichtig, respektlos und ungeschliffen sein. Edelfedern sind demnach anderswo besser eingesetzt.

«Lousy Pennies» im Internet?

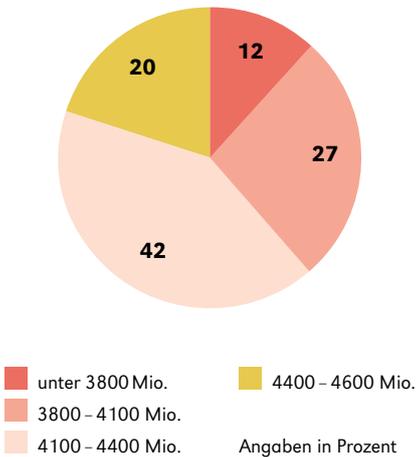
Die Entwicklung des Mobilgeschäfts ist auch darum eine vielversprechende neue Geschäftsstrategie, weil sie mit der ureigenen Herkunft eines Verlagshauses gut zusammenpasst und eine bestehende Digitalstrategie erweitert. Diese berechtigten Hoffnungen nicht teilen will eine eher wachsende Schar von Schwarzsehern. Besonders gross ist die Skepsis >

Wichtigste Trends 2014

- **Die Medienleistungen von Print können auch bei der Generation Facebook bestehen**
 - **Die Verlage investieren weniger in publizistische Inhalte und mehr in Start-ups**
 - **Mobile ist ein Hoffnungsträger, obwohl die Kommerzialisierung bisher nur ansatzweise gelingt**
 - **Die neuen Technologien werden mit dem Eindringen in alle Wirtschaftsbereiche zu einer Schlüsselkompetenz**
 - **Entscheidungsträger müssen wandlungsfähig und agil bleiben**
 - **Unternehmen wie Amazon oder Yahoo werden zu Medienkonzernen**
-

Entwicklung Werbemarkt gesamt

Wie hoch schätzen Sie den gesamten Werbemarkt für 2014 (ohne Internet)? Zum Vergleich: Die Stiftung Werbestatistik ermittelte für 2012 (letztes verfügbares Jahr) einen Gesamtumsatz von 4411 Mio. Franken, ohne Internet.



Die Entwicklung der verschiedenen Werbeträger wird differenziert beurteilt.

Zu den Gewinnern gehören Internet und Fernsehen, während in der Presse mit Einbussen gerechnet wird.



gegenüber dem digitalen Journalismus. Stellvertretend sei hier Hubert Burda genannt, der journalistischen Angeboten im Netz bis auf wenige Ausnahmen keine grossen Chancen einräumt. Burdas Begeisterung für den digitalen Journalismus schwand, als er merkte, dass mit dem bisschen, das Google den Verlegern im Netz an Werbegeschäft lässt, die Kosten, zum Beispiel für grosse Redaktionen, nie aufgewogen werden können. Im Internet kann deshalb nach Burdas Analyse auch mit hochwertigem News-Journalismus niemand mehr überleben. Dazu kommt, dass gebührenfinanzierte Rundfunksender wie SRG, ARD und ZDF ihre Nachrichten kostenlos ins Netz stellen und mit textbasierten Nachrichten anreichern. Die Medienhäuser kämpfen also gleich an mehreren Fronten mit ungleich langen Spiessen.

Viele Medienhäuser bleiben darum auch in der neuen Medienwelt dem traditionellen Geschäftsmodell eines Verlages treu. Ein Presseverlag hat in der Vergangenheit typischerweise auf den drei Säulen zahlende Leser, zahlende Anzeigenkunden und zahlende Kleinanzeigenkunden geruht. Axel Springer will diese drei Bereiche auch in der digitalen Welt für sich erschliessen. Darum hat CEO Mathias Döpfner viele Online-Unternehmen gekauft, die sich als journalistische Plattform in der Vermarktung und im Rubrikanzeigengeschäft betätigen. So wie Axel Springer, eines der grössten europäischen Medienunternehmen, transformieren sich gegenwärtig zahlreiche andere Unternehmen zu einem digitalen Verlag.

Amazons kluger Schachzug

Bei aller Euphorie um die Möglichkeiten für Verlage im digitalen Raum besteht immer die Gefahr, zu hastig und zu aufgeregt zu agieren und das traditionelle Geschäft stiefmütterlich zu behandeln. Eine solche Abwendung könnte für die Schweiz fatal sein. Gerade das Presse-land Schweiz hat nämlich eine einzigartige Lese- und Schreibkultur, die auch künftig den Boden für ein solides Printgeschäft bilden wird. Dass gedruckte Presse-Erzeugnisse sogar wiederaufstehen können, zeigt das US-amerikanische Nachrichtenmagazin *Newsweek*. Seit Ende 2012 konnte das 1933 erstmals erschienene Magazin nur noch im Inter-

gelesen werden. Inzwischen erscheint *Newsweek* wieder als hochwertiges Printprodukt in einer ausgezeichneten Papier- und Druckqualität.

Das Medium Print ist offenkundig nicht am Ende, sondern passt sich – ganz im Einklang mit dem Rieplischen Gesetz – an die Gegebenheiten in der digitalen Medienwelt an. Nach Einschätzung von Branchenkennern erlebt Print derzeit sogar eine Art Revival. Zahlreiche Untersuchungen bestätigen, was Marketingexperten schon längst wussten: Print nervt den Leser nicht und zahlt in diesem Umfeld am besten auf die Marke ein. Und Print kann im Wettbewerb der Touchpoints, Kanäle und Medien sogar bei der Generation Facebook bestehen: Bei den 15 bis 30 Jährigen wirkt Printwerbung gemäss Studien tendenziell genauso wie in der Gesamtbevölkerung.

Das Rohöl der Zukunft

Allerdings gibt es auch Entwicklungen, die die traditionellen Medien in ihren Grundfesten erschüttern. Am meisten zu reden gab im Jahr 2013 wohl der Kauf der *Washington Post* durch Jeff Bezos. Der Chef des Onlinehändlers Amazon investierte 250 Mio. £ aus seiner Privatschatulle, um das amerikanische Traditionsblatt, dessen Anzeigenerlöse seit dem Jahr 2000 um knapp ein Drittel gesunken waren, zu übernehmen. Bezos plant nach ersten Aussagen offenbar weder eine weitere Gesundschumpfung, noch will er die Interessen des neuen Besitzers über jene der Leser stellen. Zu erwarten ist aber eine Adaption des äusserst erfolgreichen Geschäftsmodells von Amazon: Vielleicht wird es bald günstige Koppelangebote wie eine Flatrate für die Nutzung der Website der Zeitung beim Kauf eines Kindle-Lesegerätes geben oder eine Abo-Empfehlung im Stil «Kunden, die dies gekauft haben, kauften auch...». So dürften bei Amazon gleich mehrere Geschäftsteile verschmelzen, die in der Publikationsbranche bisher getrennt waren. Als Buchhändler, Kindle-Erfinder und Plattform für Selbstautoren hat der Konzern eine gewaltige vertikale Marktmacht aufgebaut. Amazon ist also längst ein Verlag. Der Schritt ins Nachrichtengeschäft ist deshalb ökonomisch nicht nur logisch, sondern geradezu genial. In der neuen Medienwelt stellt sich mit aller Vehemenz die Frage, wie viel Technologie ein Verlag für den Erfolg braucht. Bei

den Systemen müssen Medienmanager nicht nur die Schlagworte CMS, CRM, Big Data, Cloud Computing kennen, sondern sie auch als strategische Instrumente optimal in die eigene IT-Landschaft einbauen können. Und beim Publizieren muss ein vertieftes Verständnis für crossmediales Publizieren und multimediale Inhalteproduktion aufgebaut werden. Projekte, die von Führungskräften aus dem Vertrieb, der Produktentwicklung oder der Redaktion verantwortet werden, erhalten darum eine zunehmend stärkere IT-Relevanz. Letztlich werden Technologiekompetenz, deren Organisation im Unternehmen und deren Verzahnung mit den Triebkräften des Geschäftserfolgs zu einem mächtigen Wettbewerbsfaktor für Verlagshäuser.

Eng mit der Rolle der Technologie verbunden ist die Frage der Resilienz von Unternehmen. Dabei geht es einerseits darum, Unsicherheiten in einer Organisation auszuhalten, indem das Management Widerstand gegen äussere Einflüsse leistet. Andererseits muss dasselbe Management auch fähig sein, die Organisation zu verändern, wenn sich am Markt nicht aufzuhaltende Veränderungen manifestieren. □

Gesammeltes Wissen von Medienprofis

Zur Teilnahme an der Trendbefragung 2014 wurden insgesamt 372 Personen aus der Schweizer Medienbranche eingeladen, die mit dem Verband SCHWEIZER MEDIEN verbunden sind. Den elektronischen Fragebogen füllten 114 Medienexperten aus, womit die Rücklaufquote 31 Prozent beträgt. 66 der Antwortenden sind in der Geschäftsleitung aktiv, 34 davon als CEO. Aus den Fachbereichen, darunter Redaktion, Werbemarkt, Lesermarkt und Technik, stammen 48 Personen. 22 Prozent der Umfrageteilnehmer sind Frauen. 14 Prozent der Befragten sind jünger als 40 Jahre, 35 Prozent zwischen 40 und 50 Jahre und 51 Prozent über 50 Jahre alt.

Die Trendbefragung, die das Medienforschungsunternehmen Publicom im Auftrag des Verbandes SCHWEIZER MEDIEN zum sechsten Mal durchgeführt hat, ist aufgrund gleichbleibender Fragestellungen ein verlässlicher Gradmesser der Branchenentwicklung. Die gegenwärtige Stimmung in der Medienwelt wird über aktuelle Fragen und offene Kommentare erfasst.

DAS SORGENBAROMETER DER MEDIENEXPERTEN

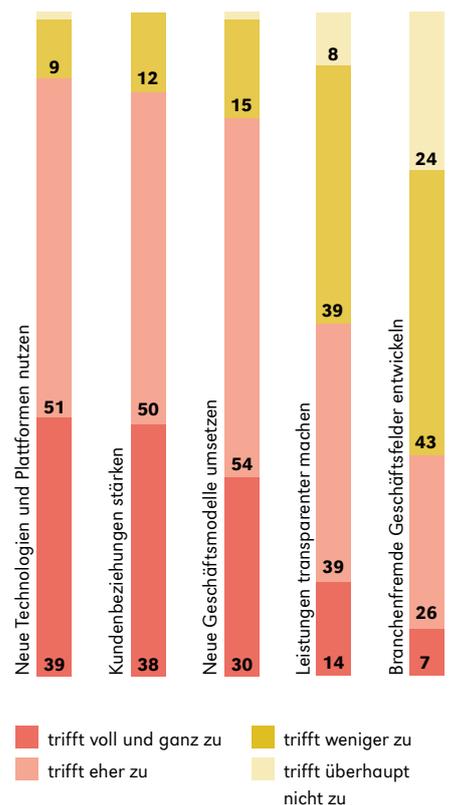
Vor allem grosse Medienhäuser investieren eher in digitale Medien und Services als in klassische Print-Geschäfte. Am besten für die Zukunft gerüstet ist weiterhin die Lokalpresse. Die Quersubventionierung publizistischer Produkte dürfte weiter zunehmen. Und eine klare Mehrheit ist gegen eine direkte Presseförderung. Das sind einige der Kernaussagen der Medienmanager, die an der jährlichen Trendumfrage des Verbandes SCHWEIZER MEDIEN teilgenommen haben.

Von Fredy Greuter

Die Medienbranche blickt erneut auf ein wechselvolles Jahr zurück. Dass das Umfeld garstig geblieben ist, soll an dieser Stelle nicht noch einmal wiederholt werden. Interessanter ist, was die Medienmanager der schwierigen Situation abgewinnen können. Ein aktueller und verlässlicher Gradmesser ist dabei die jährliche Trendumfrage, die der Verband SCHWEIZER MEDIEN zusammen mit dem Medienforschungsunternehmen Publicom durchführt. Die sechste aufeinanderfolgende Befragung ermöglicht eine kontinuierliche Beobachtung wichtiger Branchentrends.

Die Frage nach den grössten Herausforderungen der Branche beantworten die Medienmanager nicht grundlegend anders als in früheren Jahren. Ihr Fokus richtet sich im Zeitalter der Digitalisierung zuallererst auf die Rolle der Technologie. Sie ist zu einem Wettbewerbsfeld geworden, auf dem man sich gegen die IT-Champions behaupten muss. So suchen etwa ursprünglich von technologischem Know-how geprägte News-Aggregatoren, darunter BuzzFeed, verstärkt Mehrwerte durch die Produktion eigener Inhalte. Praktisch gleich wichtig ist laut Trendumfrage die Kundenorientierung. Dass dabei sowohl die traditionellen wie die neuen Kanäle zu bedienen sind, fasst ein Befragter mit der Formel zusammen: «Die Loyalität der Kunden über möglichst alle Kanäle erreichen und erhalten.» Ein weiteres Kernanliegen ist die Umsetzung neuer Geschäftsmodelle. Dieses Thema hat in den

Herausforderungen zur Branche

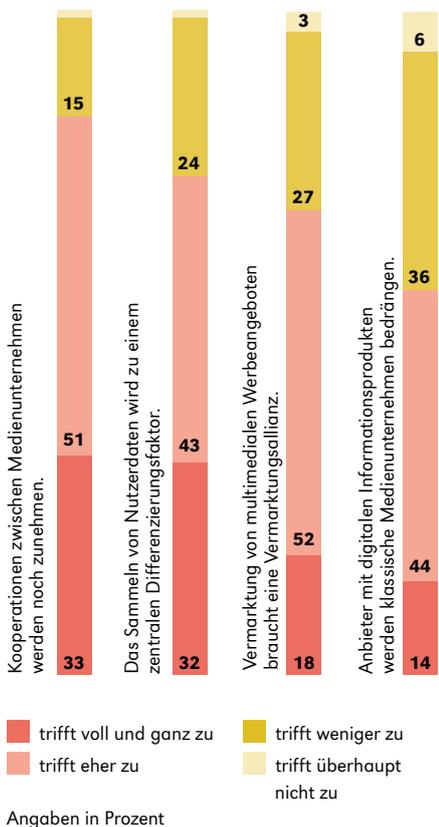


vergangenen Jahren kontinuierlich an Bedeutung gewonnen. Nicht ganz oben auf der Prioritätenliste zu finden, sind die Markenführung, die 74 Prozent der Umfrageteilnehmer als ziemlich oder sehr dringlich ansehen, Kostensenkungs-

programme (61 Prozent), die Lancierung neuer publizistischer Angebote (57 Prozent) sowie die Verbesserung der publizistischen Qualität (56 Prozent).

Inzwischen beschäftigen sich 84 Prozent der befragten Medienmanager mit dieser Zukunftsfrage. Dabei zeichnet sich vor allem bei den grossen Verlagen der Trend ab, in digitale Medien und Services zu investieren, wogegen klassische Print-Geschäfte eher zweitrangig sind. Die Transformation kann also aus klassischen Verlagen zunehmend E-Commerce-Unternehmen machen. Derzeit besonders gut sichtbar wird diese Entwicklung in Deutschland, wo Verlage ihre Wertschöpfungsketten teilweise grundlegend verändern. Dort verdienen Burda und Springer fast 50 Prozent bzw. 40 Prozent ihres Gesamtumsatzes im ehemals nur ergänzenden Geschäftsfeld Digital. Dementsprechend nehmen gemäss Marktbeobachtern im deutschen Verlagswesen die Investitionen in digitale Angebote wie etwa Software, Datenbanken, digitale Services sowie in andere Medienformate

Anbieter und Produkte im Medienmarkt



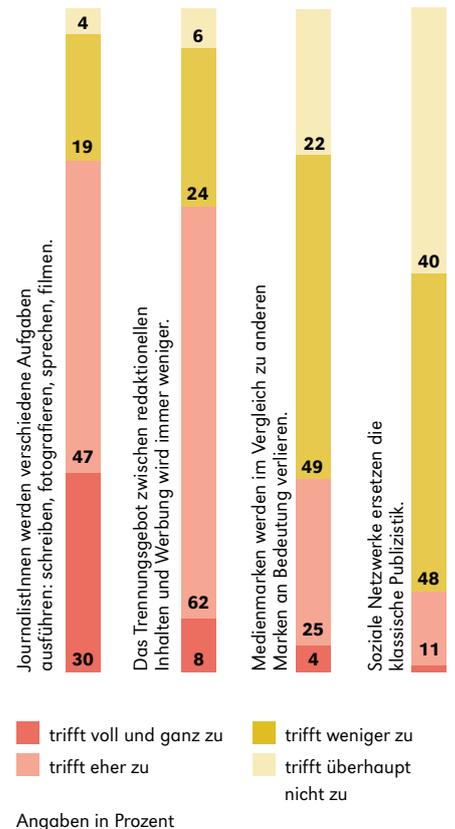
deutlich zu. Zu beobachten ist gleichzeitig eine Verschiebung der Aktivitäten in die Bereiche Event (Kongress, Messe, Seminar) oder Radio/TV sowie in Dienstleistungen, darunter Logistik, Briefzustellung, Marktforschung und Agenturen. Damit wird es in allen Marktsegmenten auf mittlere Sicht zu nachhaltigen Veränderungen des Wettbewerbs kommen: Indem Medienunternehmen sich etwa an Onlineshops oder Startups beteiligen, wandeln sie sich quasi zu ernstzunehmenden digitalen Supermärkten.

Beim Blick auf die Anbieter im Medienmarkt ist nach Ansicht der Befragten zwar die Konsolidierung im Schweizer Medienmarkt weiterhin das wichtigste Phänomen. Die Zustimmung ist mit 84 Prozent aber etwas geringer als in der letztjährigen Umfrage. Die Konsolidierungswelle scheint offensichtlich ihren Höhepunkt überschritten zu haben. Ebenfalls weniger einhellig ist die Meinung über die Chancen der kleineren Medienunternehmen. Zwar sind noch 74 Prozent zuversichtlich, dass der epochale Wandel die Kleinen begünstigt. Wieweit die Anpassung aus eigener Kraft gelingt, bleibt aber auch angesichts der jüngsten Übernahmen in der Schweizer Medienbranche umstritten. Die Turbulenzen um Publicitas scheinen insofern direkte Schatten zu werfen, als sich 74 Prozent der Medienmanager vorstellen können, dass sich Medienunternehmen zu Komplettanbietern von Werbeangeboten entwickeln.

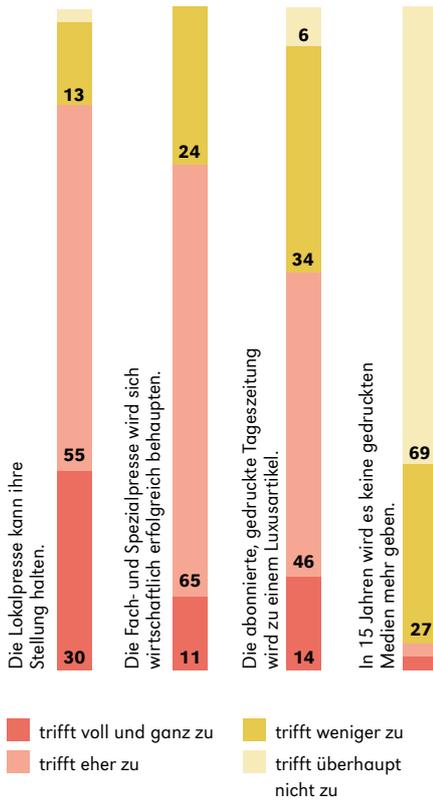
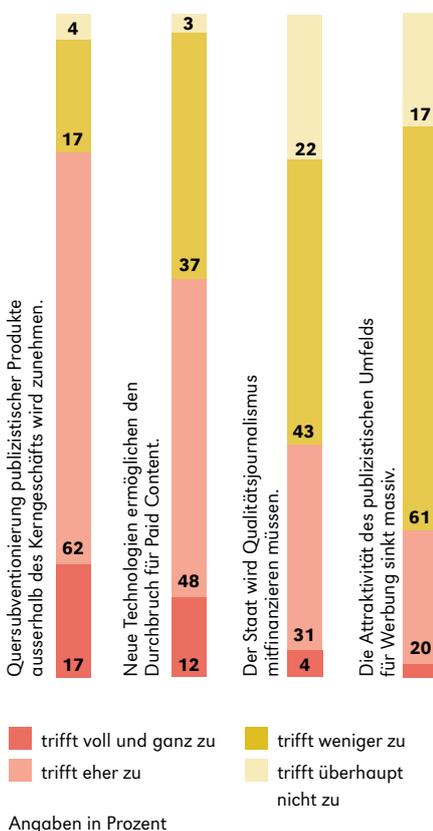
Bei den Antworten zum publizistischen Angebot sticht die Unsicherheit zur Entwicklung wertsteigernder Inhalte für mobile Plattformen ins Auge. Mit 67 Prozent ist die Zahl der Optimisten, die in den deutlich häufiger genutzten mobilen Kanälen eine kommerzielle Chance für die Medienhäuser sehen, seit dem Jahr 2011 deutlich rückläufig. Vielleicht ist diese Entwicklung damit zu erklären, dass die Euphorie früherer Jahre nun einer realistischeren Einschätzung weicht. Vielleicht liegt es aber auch an der nach wie vor ausgesprochen schwierigen Wertschöpfung bei digitalen Werbeformaten. Weiterhin gilt die Daumenregel, dass ein Inserent, der in der Zeitung 100 Franken ausgibt, im Web noch zehn Franken und für ein Ad auf mobilen Endgeräten lediglich einen Franken auf den Tisch legt. Im Mittelfeld zu finden ist die Furcht vor einer Bedrohung der publizistischen Viel-

falt (45 Prozent). Diese Expertenmeinung kontrastiert doch deutlich mit der zuweilen recht eigensinnigen Wahrnehmung gewisser Kreise aus Politik und Lehre. Dass die neuen Entwicklungen ein Segen für die Qualitätsverbesserung in der Publizistik sind, bestreiten demgegenüber 64 Prozent der Medienmanager ab.

Publizistisches Angebot



Wenig Meinungsverschiebungen sind im Zeitverlauf zur Entwicklung der Pressegehaltungen festzustellen. Am besten gerüstet ist weiterhin die Lokalpresse, der 85 Prozent der Umfrageteilnehmer eine stabile Entwicklung bescheinigen. Begründet wird diese Zuversicht unter anderem damit, dass die Tagespresse in der lokal-regionalen Berichterstattung weniger unter Konkurrenzdruck steht. Am pessimistischsten sind die Antwortenden beim eher schnelllebigen Geschäft der Zeitschriften, denen mittlerweile nur noch 67 Prozent eine gehaltene Marktposition prognostizieren. >

Entwicklung der Presse**Finanzierung der Publizistik**

Zur Finanzierung der publizistischen Angebote ist eine neue Frage gestellt worden, die es gleich an die Spitze der Liste geschafft hat. Dass die Quersubventionierung publizistischer Produkte im Urteil der Medienmanager zunehmen wird, muss aber Stirnrünzeln auslösen. Solche Umverteilungen zwischen Geschäftsbereichen kann sich auf Dauer keine gesunde Wirtschaftsbranche leisten. Beim Dauerbrennerthema Bezahlmodelle ist die Skepsis – trotz oder wegen der Einführung von Bezahlschranken auf Nachrichtenportalen – stark gewachsen. Dass hier die Bäume nicht in den Himmel wachsen, verdeutlicht auch eine Studie der WEMF, nach der nur jeder Vierte bereit ist, für Online-Artikel zu bezahlen.

So ist es mindestens ein Hoffnungs-schimmer, dass der Werbemarkt für die Finanzierung künftig bedeutender werden dürfte: Mit 49 Prozent Zustimmung gegenüber 41 Prozent im Vorjahr ist die Zuversicht doch merklich gewachsen. Trotzdem droht eine Ertragslücke, zu deren Schliessung immer wieder alternative Finanzierungsformen ins Feld geführt werden. Mit einem Zustupf aus privaten Quellen können sich 52 Prozent anfreunden. Vor Jahresfrist war die Zurückhaltung mit 43 Prozent Befürworter noch deutlich grösser. Auf die unterschiedlichen Finanzierungsmöglichkeiten verweist ein Vertreter einer Lokalzeitung: «Eine Lokalzeitung von bis zu 10000 Exemplaren kann man überhaupt nicht mit einer grossen Tageszeitung vergleichen, die noch andere Einnahmequellen hat. Bei einem Kleinunternehmen mit Lokalzeitung gibt es neben dem Inseratengeschäft und dem Abonentengeschäft keine Alternativen.»

Bei der Prognose des Werbemarkts (vgl. Grafiken auf Seite 6) zeigt sich, dass die Tristesse zumindest für die Entwicklung der Presse weitverbreitet ist. Lediglich 7 Prozent der Umfrageteilnehmer erwarten für diesen Werbeträger dieses Jahr ein Wachstum. Damit sind Medienmanager deutlich pessimistischer als etwa die Werbeauftraggeber, die in ihren Umfragen mehrheitlich von stagnierenden oder gar leicht steigenden Umsätzen bei der Presse ausgehen. Auch bei der Schätzung des gesamten Werbemarktkuchens für 2014 erwarten die Befragten im Durchschnitt einen um

6,5 Prozent rückläufigen Umsatz von 4,126 Mio. Franken.

Erstmalig wurden die Medienmanager an der diesjährigen Trendumfrage zu ihrer Haltung zur Presseförderung befragt. Gegen eine direkte Medienförderung sprach sich eine klare Mehrheit von 61 Prozent aus. Und 60 Prozent waren mit der gegenwärtigen indirekten Medienförderung durch eine Verbilligung der Posttaxen einverstanden. Mit 62 Prozent explizit abgelehnt wird eine direkte Medienförderung, die an inhaltliche Leistungen und publizistische Qualitätskriterien gebunden ist. □

Die Grafiken mit sämtlichen Antworten sind auf der Webseite des Verbandes SCHWEIZER MEDIEN einsehbar (www.schweizermedien.ch).

Presseförderung