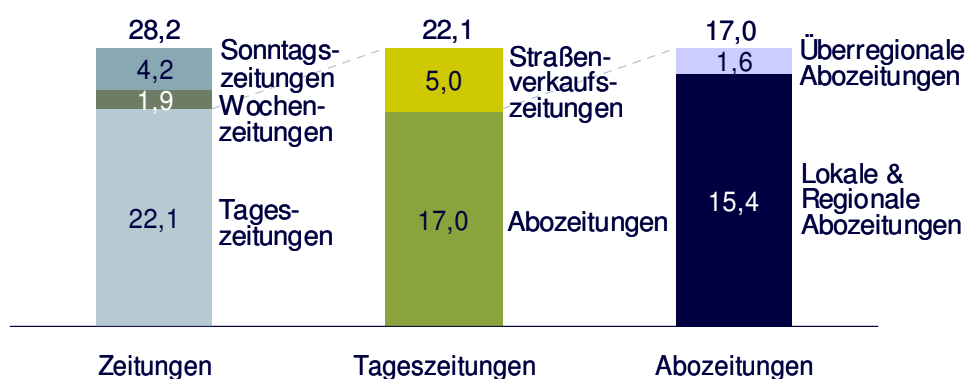


Potenziale im deutschen Regionalzeitungsmarkt

Executive Summary

- 381 deutsche Zeitungsverlage erzielten 2004 einen Umsatz von € 8,9 Mrd. 329 lokale und regionale Abonnementzeitungen stellten dabei mit € 6,7 Mrd. Umsatz das stärkste Segment
- Die Zeitungen sind nach wie vor der größte Werbeträger im deutschen Markt. Ihr Marktanteil ist allerdings von 28% (2000) auf 23% (2004) gefallen. Die Anzeigenerlöse gingen dabei um 32% von € 6,6 Mrd. (2000) auf € 4,5 Mrd. (2004) zurück
- Die Profitabilität von Regionalzeitungen ist im internationalen Vergleich niedrig. Kosteneinsparungspotenziale bestehen durch Kooperationen in den Bereichen Anzeigenakquisition, Druck, Distribution und Kundenmanagement. Zusätzliche Umsatzpotenziale für Regionalzeitungen durch Cross-Selling und Zustelldienste sind bisher nur in geringem Maße ausgeschöpft
- Die Marktkonzentration ist gering: die fünf größten deutschen Regionalzeitungsverlage haben einen Marktanteil von 29%, in Großbritannien sind es im Vergleich dazu 78%
- 57% der Regionalzeitungen haben eine Monopolstellung in ihrem Verbreitungsgebiet
- Rund 60% der Regionalzeitungen sind in Familien- bzw. Alleinbesitz. Ungeklärte Nachfolgeregelungen und Änderungen im Pressefusionsrecht werden zu einer Zunahme von Fusionen und Akquisitionen im deutschen Regionalzeitungsmarkt führen

Abbildung 1: Marktstruktur im deutschen Zeitungsmarkt (Auflage in Mio., 2004)



Quelle: IVW (II 2004)

1 Struktur des deutschen Zeitungsmarktes

Der deutsche Zeitungsmarkt zeichnet sich durch seine große Angebotsvielfalt aus. Von den 381 Zeitungen in Deutschland sind 329 Regionalzeitungen, knapp 200 davon befinden sich in Familienbesitz. Ein Großteil der Regionalzeitungen profitiert dabei von einer Monopolstellung in ihrem Verbreitungsgebiet. Auch wenn 9 der 10 auflagenstärksten Regionalzeitungen in den Händen von Medienkonzernen sind, so haben die fünf größten Medienkonzerne dennoch nur einen Marktanteil von knapp 29%.

Marktübersicht

In Deutschland erschienen 2004 insgesamt 1.552 Zeitungsausgaben in 381 Zeitungsverlagen. Die Gesamtauflage von 28,2 Mio. Exemplaren setzt sich zusammen aus 78% Tageszeitungen, 7% Wochenzeitungen und 15% Sonntagszeitungen. Der Gesamtmarkt erzielte im Jahr 2004 einen Umsatz von € 8,9 Mrd., wobei der Löwenanteil von 94% auf Tageszeitungen entfiel. Der Wochen- und Sonntagszeitungsmarkt ist mit einem Umsatz von € 433 Mio. im Vergleich dazu sehr klein. Die Tageszeitungen lassen sich in Straßenverkaufszeitungen (5 Mio. Exemplare) und Abonnementzeitungen (17 Mio. Exemplare) unterteilen. Die überwiegende Mehrzahl der Abonnementzeitungen sind schließlich Lokal- und Regionalzeitungen (15,4 Mio. Exemplare) (Abbildung 1).

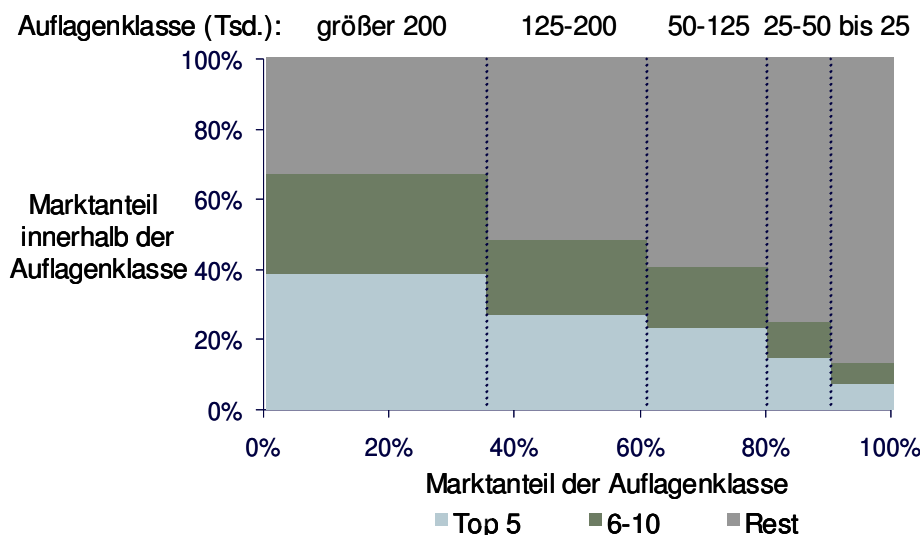
Regionalzeitungen dominieren

Anbieterstruktur

Knapp 35% des Branchenumsatzes werden von Regionalzeitungen mit einer Auflage über 200.000 Exemplaren erzielt (Abbildung 2). In dieses Marktsegment fallen 14 Zeitungsverlage, von denen die 10 größten einen Marktanteil von knapp 70% halten. Die verbleibenden 65% des Umsatzes teilen sich die 315 Regionalzeitungen mit einer Auflage von weniger als 200.000 Exemplaren. Hier besitzen die jeweils 10 größten Zeitungen keine dominante Marktposition.

Höhere Auflagenklassen stärker konsolidiert

Abbildung 2: Marktanteil der jeweils 5 bzw. 10 größten Zeitungen in ihrer Auflagenklasse nach Gesamtumsatz (%)¹



Quelle: BDZV, Solon Analyse (2003)

¹ Darstellung nur für die alten Bundesländer

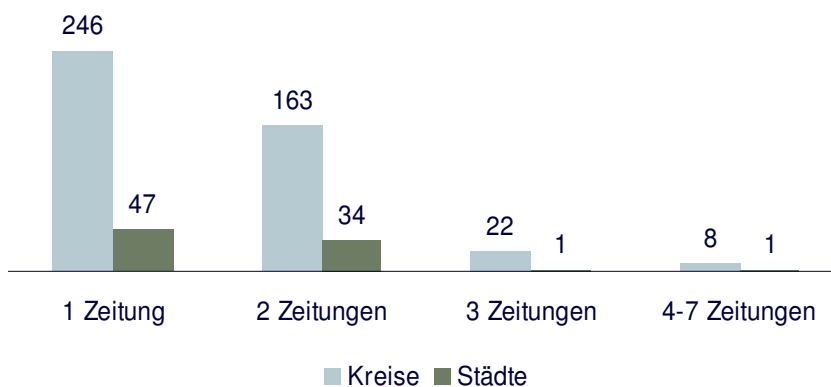
Marktkonzentration

Die Marktkonzentration ist bei den auflagenstärksten Regionalzeitungen im internationalen Vergleich noch relativ gering. So haben die fünf größten Verlagsgruppen auf dem deutschen Regionalzeitungsmarkt (WAZ, Stuttgarter Zeitung, Axel Springer, Holtzbrinck, DuMont-Schauberg) zusammen nur einen Marktanteil von knapp 29%.² In Großbritannien hingegen kommen die fünf größten Verlagsgruppen auf mehr als 78% Marktanteil bei den Regionalzeitungen.³

Hohe Anzahl an Gebietsmonopolen

Für die Betrachtung der Marktkonzentration ebenso wichtig wie die Verteilung des nationalen Marktes ist die Marktstellung in den jeweiligen Verbreitungsgebieten. Denn auch wenn die Marktkonzentration im internationalen Vergleich zunächst gering erscheint, so haben die meisten Regionalzeitungen in ihrem lokalen Markt doch eine Monopolstellung (Abbildung 3).

Abbildung 3: Zeitungsdichte von Abonnementzeitungen mit lokaler Berichterstattung⁴



Quelle: Media Perspektiven (2001)

In 246 der 439 Landkreise in Deutschland ist nur eine Regionalzeitung erhältlich.⁵ In 163 weiteren Landkreisen teilen zwei Verlagshäuser den Markt unter sich auf. In über 93% aller deutschen Landkreise besteht also auf dem Markt für Regionalzeitungen ein Duo- oder Monopol. Diese Tendenz zu Alleinstellungen lässt sich auch in deutschen Großstädten wiederfinden. So konkurriert in knapp 57% der Landkreise und Großstädte die jeweilige Regionalzeitung nur mit Boulevardzeitungen und überregionalen Blättern und nicht mit einer weiteren Regionalzeitung.

Eigentümergehörnisse

Die deutsche Medienlandschaft wurde in den Jahren 1945 bis 1949 entscheidend von den Alliierten geprägt. Bis 1949 wurden knapp 160 Lizenzen an Zeitungsverlage vergeben, erst danach wurde der Lizenzzwang aufgehoben. Binnen kurzer Zeit entstanden in der damaligen Bundesrepublik etwa 600 Zeitungen. In der DDR wurden unter zentralstaatlicher Lenkung 53 Zeitungen geschaffen. Der Gründungswelle im Westen folgte ein Konzentrationsprozess, der im Wegfall kleinerer publizistischer Einheiten (bis 40.000 Auflage) endete. Um diesen Prozess einzuschränken, wurde daraufhin in der ersten Hälfte der 70er Jahre eine restriktive Sonderregelung für das Zeitungswesen in das Kartellrecht eingeführt.

Ungelöste Nachfolge-
regelung bei vielen in
Familienbesitz
befindlichen Verlagen

² Quelle: Media Perspektiven 10/2002

³ Quelle: Newspaper Society (Januar 2003)

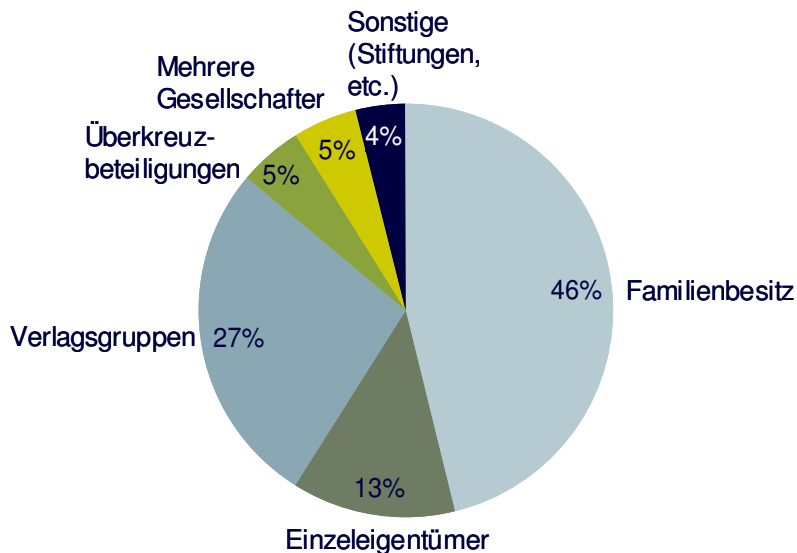
⁴ Großstädte sind solche mit mehr als 100.000 Einwohnern, Zeitungen der gleichen Verlagsgruppe in einer Stadt wurden zu einer zusammengefasst

⁵ Quelle: Media Perspektiven 12/2001

Bei den heute verbliebenen 329 Regionalzeitungen dominieren noch immer rund 200 Verlegerfamilien, die Zeitungen entweder im Familienbesitz oder als Einzeleigentümer halten. Gut ein Viertel der Zeitungen ist in den Händen größerer Verlagsgruppen (Abbildung 4).

Familienbesitz bzw. Einzeleigentümerschaft vorherrschend

Abbildung 4: Eigentumsverhältnisse in deutschen Zeitungsverlagen



Quelle: Böckelmann, Frank: Wem gehören die Zeitungen? (2000)

Bei über 50% der Regionalzeitungen steht in den nächsten Jahren ein Führungs- und / oder Eigentümerwechsel an. Von großem Interesse für eine Konsolidierung werden die Familienunternehmen mit ungesicherter Nachfolge sein, insbesondere solche, die eine regionale Monopolstellung innehaben. Kleinere Familienunternehmen, die keine Monopolstellung besitzen, werden sich im Markt nur schwer behaupten können.

Finanzierungsproblematik

Aufgrund der andauernden konjunkturellen Schwäche ist das Thema Finanzierung für viele Regionalzeitungen eine Herausforderung. Banken sind bei der Vergabe von Krediten, insbesondere an Medienunternehmen, kritischer geworden. In einem Marktumfeld mit sinkenden Umsätzen und hohen Investitionskosten werden einige regionale Zeitungsverlage nicht das erforderliche Rating vorweisen können, um eine kostengünstige Finanzierung zu erhalten. Es ist also in zahlreichen Fällen mit einem Bedarf an frischem Eigenkapital zu rechnen, welches die Alt-Gesellschafter meist nicht nachschießen wollen oder können.

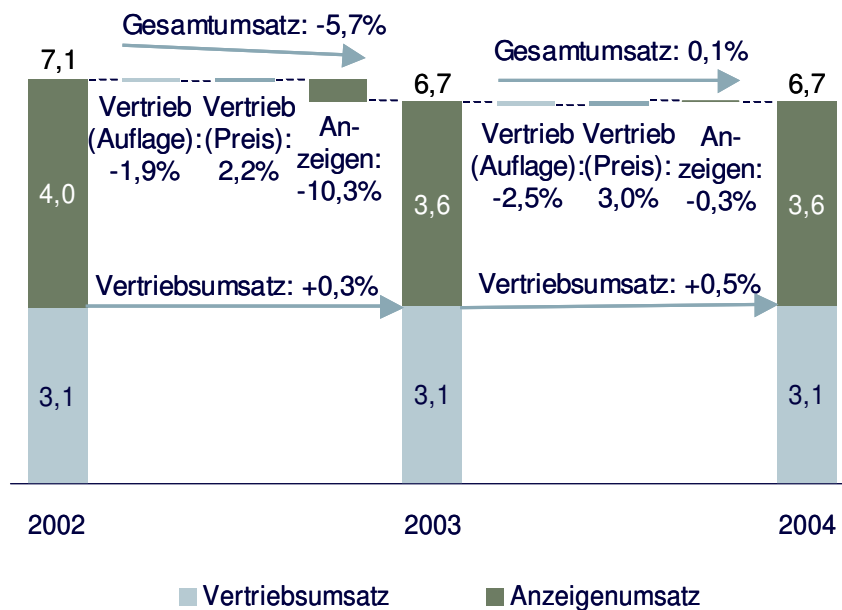
Schwierige Finanzierungssituation erfordert neues Eigenkapital

2 Umsatzentwicklung

Der Branchenumsatz ist von € 7,1 Mrd. in 2002 auf € 6,7 Mrd. in 2004 gesunken. Der Umsatzrückgang wurde durch das rückläufige Anzeigengeschäft und sinkende Auflagen ausgelöst und konnte nur zum Teil durch steigende Zeitungsverkaufspreise kompensiert werden. Die folgende Grafik (Abbildung 5) veranschaulicht die Entwicklung dieser drei wichtigsten Umsatztreiber.

Rückläufiger Gesamtumsatz

Abbildung 5: Umsatzstruktur und -entwicklung Regionalzeitungen 2002-2004 (in Mrd. €)



Quelle: BDZV (2004 vorläufig), Solon Analyse

Anzeigenumsatz

Das gesamte Werbeaufkommen in Deutschland betrug im Jahr 2000 noch € 23,4 Mrd. Bis zum Jahr 2004 sank es um 16% auf € 19,6 Mrd. Die Rückgänge im Anzeigenumsatz sind dabei nicht nur eine Folge der schlechten konjunkturellen Lage, sondern teilweise auch struktureller Natur, so dass die Zeitungen 2000 - 2004 insgesamt einen überproportionalen Werbeumsatzverlust von 32% erlitten (Abbildung 6). Dieser Rückgang spiegelt sich auch in der Entwicklung des Anzeigenumsatzes der Regionalzeitungen.

Der Anteil der Zeitungen am Gesamtwerbeaufkommen hat sich von 28% in 2000 auf 23% in 2004 reduziert. In 2004 konnte die Branche von einer leichten Erholung der Konjunktur profitieren, Tageszeitungen verzeichneten ein Plus von 1,0% bei den Werbeeinnahmen gegenüber 2003 und lagen damit nur noch leicht unter dem Wachstum des Gesamtmarktes von 1,6%.

Prognosen gehen davon aus, dass die Tageszeitungen nach den Verlusten der letzten Jahre ihren gegenwärtigen Werbemarkanteil halten können und somit weiterhin der größte Werbeträger in Deutschland sein werden.⁶ Es wird erwartet, dass das Internet von einer sehr kleinen Basis jährlich um ein Viertel wachsen und 2006 einen Marktanteil von 2% erreichen wird.

Auch wenn der Marktanteil des Internets klein ist - etwa vergleichbar mit dem Werbemarkt für Wochen- und Sonntagszeitungen - so stellt das weitere Abwandern der Rubrikenanzeigen ins Internet eine deutliche Gefahr für die Regionalzeitungen dar.

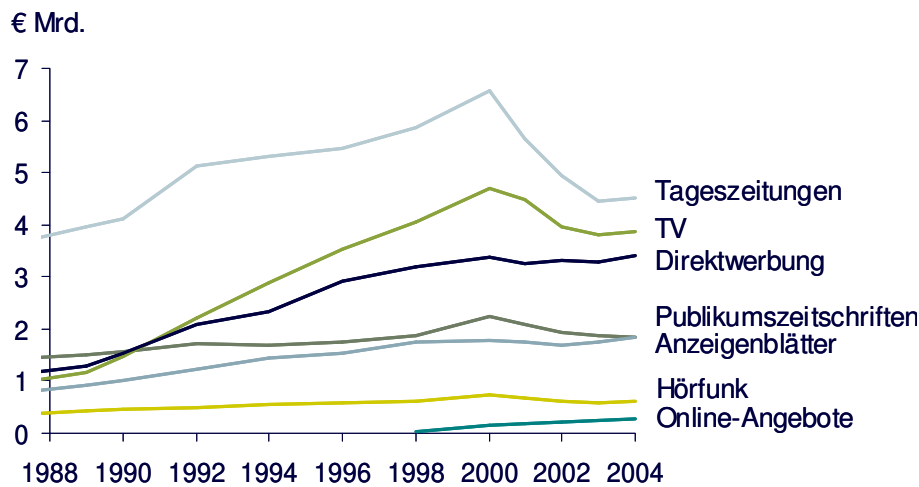
Tageszeitungen sind größter Werbeträger

Werbeeinnahmen gegenüber 2000 stark zurückgegangen, leichte Erholung in 2004

Verstärkte Konkurrenz im Werbemarkt durch Internet und TV

⁶ Quelle: Prognos AG 2004

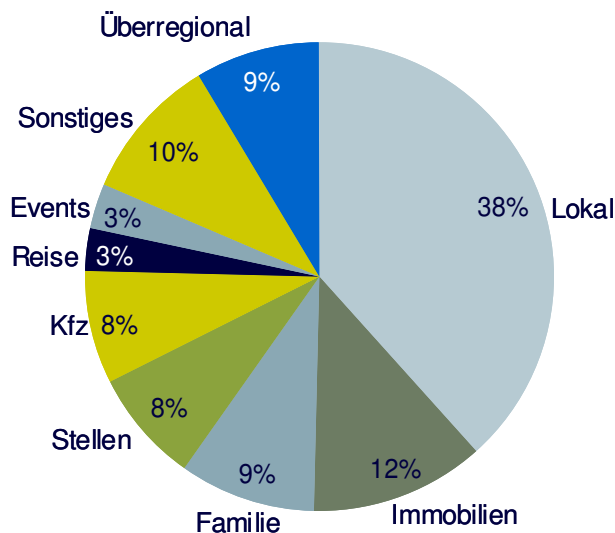
Abbildung 6: Werbeeinnahmen der Medien 1988-2004



Quelle: BDZV/ZAW (2004)

Eine genauere Betrachtung der Entwicklung der Anzeigenumfänge zeigt eine breite Streuung: Die lokalen Geschäftsanzeigen, die 38% des Anzeigenumsatzes der Regionalzeitungen ausmachen (Abbildung 7), sind relativ stabil geblieben. Sie werden wohl auch bei einer fortlaufenden Konsolidierung im Einzelhandel weitgehend stabil bleiben. Überregionale Anzeigen hingegen haben sich als äußerst volatil erwiesen.

Abbildung 7: Anzeigenumsätze deutscher Regionalzeitungen



Quelle: ZMG (2004)

Am stärksten war der Rückgang in den letzten Jahren bei den Stellenanzeigen, gefolgt von Kfz- und Immobilienanzeigen. Der überproportionale Rückgang bei diesen klassischen Rubrikanzeigen ist nicht nur konjunkturell bedingt, sondern auch Folge einer Abwanderung ins Internet, das mit überlegenen Such- und Sortierfunktionen eine ernstzunehmende Konkurrenz zu den Zeitungsanzeigen darstellt. Momentan werden die Online-Dienste noch zum großen Teil ergänzend zur Zeitung benutzt. Bei einer weiter ansteigenden Internetpenetration - zwischen 1998 und 2004 von 11% auf 56% - ist aber mit einer Substitution von Rubrikanzeigen durch das Internet zu rechnen.

Auflage

Neben dem schrumpfenden Anzeigengeschäft sind sinkende Auflagen ein weiterer belastender Faktor. Seit 1995 verlieren die Regionalzeitungen jährlich 1,7% ihrer Auflage. Dies ist neben der zunehmenden Überalterung der Leserschaft von Regionalzeitungen auch eine Folge des veränderten Mediennutzungsverhaltens vor allem im jüngeren Segment.

Noch haben die Regionalzeitungen eine Gesamtreichweite von 64% (2004; 1994: 72%). 61% der Gesamtbevölkerung halten eine regelmäßige Zeitungslektüre für notwendig. Allerdings teilen nur 29% der 14-29jährigen diese Auffassung.

Doch der Rückgang der Zeitungsreichweite ist nicht nur auf ein sich wandelndes Mediennutzungsverhalten zurückzuführen, sondern auch auf eine veränderte Bevölkerungsstruktur. So sind Single-Haushalte deutlich weniger einem Abonnement zugeneigt als Mehrpersonenhaushalte.

Rückläufige Auflage aufgrund veränderten Mediennutzungsverhaltens

Veränderte Mediennutzung erfordert neue Konzepte

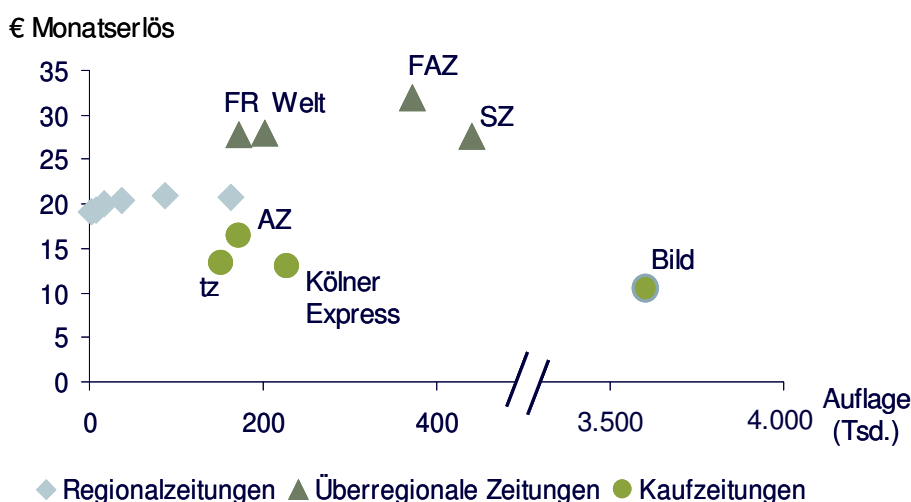
Preis

Während Preiskämpfe den Zeitungsmarkt in Großbritannien geprägt haben, sind im deutschen Regionalzeitungsmarkt Preissteigerungen die Regel. Sie haben dazu beigetragen, die rückläufigen Umsätze aus Anzeigen und Auflagen teilweise zu kompensieren. Regionalzeitungen konnten im Laufe der Jahre 2003-04 durchschnittlich 2-3% höhere Preise p.a. durchsetzen. Sie liegen mit Monatsbezugspreisen von € 20 um ein Drittel unter den Bezugspreisen, die überregionale Zeitungen erzielen können, aber noch über den Kaufzeitungen (Abbildung 8).

Preissteigerungen bei deutschen Regionalzeitungen

Da Regionalzeitungen über 90% ihrer verkauften Auflage an Abonnenten absetzen, verfügen sie über einen zuverlässigen und planbaren Umsatzstrom. Während überregionale Zeitungen noch knapp zwei Drittel ihrer Auflage über Abonnements vertreiben, müssen Kaufzeitungen beinahe ihre gesamte Leserschaft jeden Tag für den Kauf ihres Blattes gewinnen.

Abbildung 8: Verkaufspreis nach Zeitungstyp und Auflage

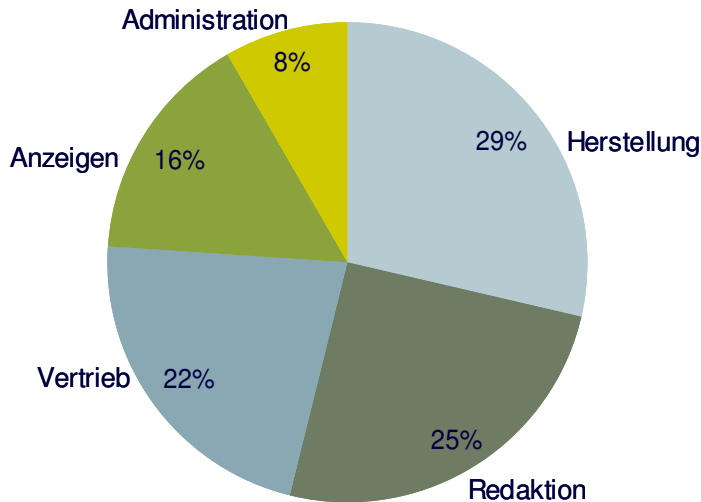


Quelle: BDZV, Solon Analyse (2004)

3 Kostenstruktur

Abbildung 9: Kostenstruktur Zeitungsverlage⁷

Herstellung, Redaktion und Vertrieb sind größte Kostenpositionen



Quelle: BDZV (2004)

Die Kosten der Zeitungsverlage sind von den drei Positionen Redaktion, Herstellung und Vertrieb geprägt, die zusammen rund drei Viertel der Kosten ausmachen (Abbildung 9).

Die Herstellungskosten entfielen früher zu etwa einem Drittel auf Satz und Layout, Papier und Druck. Da Teile der klassischen Satz- und Layout-Aufgaben in den letzten Jahren automatisiert oder in die Redaktionen verlagert wurden, ist ihr Kostenanteil deutlich gefallen. Die Personalkosten bilden rund 40% der Gesamtkosten⁸, wobei dieser Anteil bei auflagenstärkeren Zeitungen typischerweise sinkt.

Der Vergleich der Anteile der Kostenbereiche bei Verlagen unterschiedlicher Auflagengruppen mit dem Durchschnitt aller Verlage offenbart deutliche Abweichungen:

Abbildung 10: Kostenstruktur regionaler Abonnementzeitungen nach Auflagengruppe⁹

Kosten	Durchschnitt (indexiert)	Auflage				
		bis 25.000	25.000- 50.000	50.000- 125.000	125.000- 200.000	über 200.000
Herstellung	100	96,4	92,2	101,4	75,9	116,6
Redaktion	100	100,8	98,2	92,7	109,0	98,7
Anzeigen	100	121,5	113,1	88,7	112,8	89,2
Vertrieb	100	83,0	93,5	101,5	103,1	102,5
Verwaltung	100	114,3	106,5	97,6	135,4	77,6

Quelle: BDZV (2004)

⁷ Darstellung nur für alte Bundesländer

⁸ Quelle: Ver.di

Während die relativen Herstellungskosten bis zu einer Auflage von 200.000 Stück aufgrund von Größenvorteilen sinken, liegen sie bei Titeln mit größerer Auflage wieder höher. Dies kann auf den meist deutlich größeren Umfang und den höheren Qualitätsanspruch der Zeitungen in dieser Auflagengruppe zurückgeführt werden.

Der Anteil der relativen Vertriebskosten ist bei Regionalzeitungen mit sehr kleiner Auflage aufgrund der größeren Abonentendichte deutlich geringer.

Beim Anteil der Redaktions- und Verwaltungskosten besteht bei Zeitungen mit einer Auflage zwischen 125.000 und 200.000 ein Sprung, der aus den in dieser Gruppe deutlich höheren Qualitäts- und Professionalitätsansprüchen resultiert.

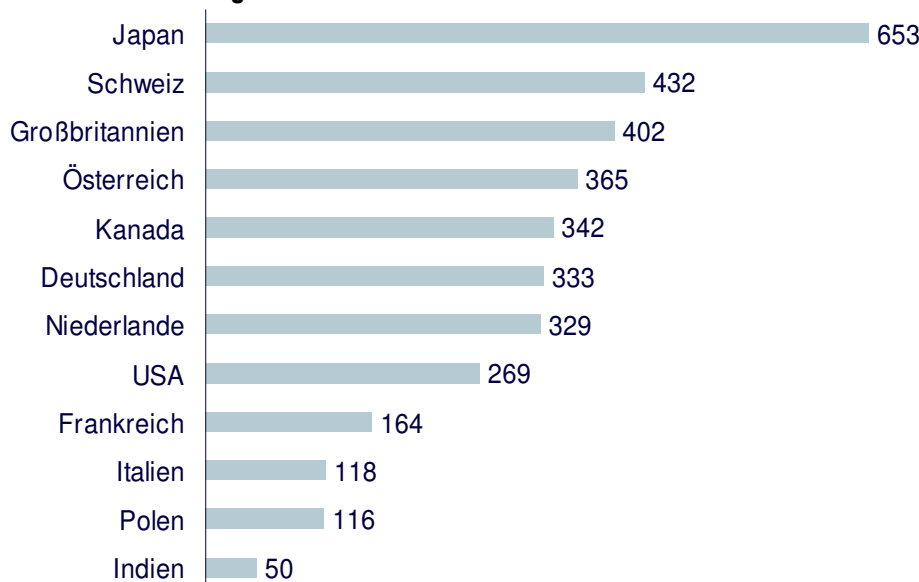
4 Profitabilität

In der Vergangenheit wurden in einem Großteil der Verlage zweistellige Umsatzrenditen erzielt. Diese Margen sind in den letzten Jahren deutlich gesunken und Renditen von fünf Prozent gelten bereits als gut. Genaue Angaben zur Profitabilität einzelner Zeitungen, Verlage oder Auflagengruppen sind jedoch aufgrund der durch Einzel- und Familienunternehmen geprägten Branchenstruktur nicht zu ermitteln. Beispiele aus den USA und Großbritannien zeigen, dass Margen im Zeitungsgeschäft deutlich höher liegen können. So erreichten britische Verlage¹⁰ mit ihren Regionalzeitungen in den letzten 5 Jahren durchgehend EBITA-Margen zwischen 15% und 30%.

Hohe Margen der Vergangenheit deutlich gesunken

Während die Zahl der Tageszeitungsexemplare je 1000 Einwohner in Großbritannien mit 402 deutlich über der von 333 in Deutschland liegt, beträgt sie in den USA nur 269 (Abbildung 11). Der wichtigste Unterschied besteht jedoch bei der Anbieterkonzentration: Während in den USA und Großbritannien wenige Medienhäuser nahezu den gesamten Zeitungsmarkt einschließlich des Regionalzeitungsmarktes abdecken, ist die deutsche Regionalzeitungslandschaft von Fragmentierung geprägt. Dies ist ein wesentlicher Grund für die im internationalen Vergleich deutlich geringere Profitabilität deutscher Zeitungsverlage.

Abbildung 11: Tageszeitungsexemplare je 1.000 Einwohner über 14 Jahre im internationalen Vergleich



Quelle: BDZV / WAN (2003)

⁹ Darstellung nur für alte Bundesländer

¹⁰ Trinity Mirror, Johnston Press und Guardian Media Group

5 Produktivitätssteigerung und Kostensenkung

Aufgrund des gestiegenen Kostendrucks wird derzeit auf allen Wertschöpfungsstufen des Zeitungsgeschäfts (Abbildung 12) nach neuen Konzepten zur Produktivitätssteigerung und Kostensenkung gesucht. Kooperationen, Outsourcing oder die Akquisition von bzw. Fusion mit Konkurrenten zur Erschließung von Synergiepotenzialen werden intensiv diskutiert und verschiedentlich bereits umgesetzt.

Abbildung 12: Wertschöpfungskette Zeitungsmarkt



Inhalteerstellung & Redaktion

In 133 Vollredaktionen werden die zentralen Inhalte von 1.552 redaktionellen Zeitungsausgaben erstellt bzw. ausgewählt. Den Mantel genannten äußeren Teil (Politik, Wirtschaft) liefern die Vollredaktionen oft auch an zahlreiche weitere Ausgaben. Deren Lokalredaktionen erweitern den Zeitungsmantel dann um regionale Inhalte, so dass eine eigenständige redaktionelle Ausgabe entsteht. Diese bereits seit langer Zeit etablierte Vorgehensweise erklärt das Verhältnis von ungefähr 1 zu 10 zwischen der Anzahl der Vollredaktionen und der redaktionellen Zeitungsausgaben.

Trend zu Kooperationen bei überregionalen Redaktionsteilen

Ein Beispiel für die Nutzung von Zeitungsmänteln sind die Stuttgarter Nachrichten, die neben den wirtschaftlich verbundenen Blättern Leonberger Kreiszeitung und Waiblinger Zeitung auch rund ein Dutzend unabhängiger Zeitungen in Baden-Württemberg mit ihrem Mantel beliefern. Auch die Holtzbrinck-Blätter Trierischer Volksfreund und Saarbrücker Zeitung kooperieren im redaktionellen Bereich über Verlagsgrenzen hinweg mit der Rhein-Zeitung. Neben der gemeinsamen Nutzung von Mänteln gibt es ein breites Spektrum von punktuellen Kooperationsformen im redaktionellen Bereich. So beziehen die Ruhr Nachrichten, der Nordkurier und andere Blätter einzelne Seiten von einer Tochter der Nachrichtenagentur ddp und der Verband der Lokalpresse bietet Lokalzeitungen über Medienservice Berlin einzelne Elemente sowie komplette Themenseiten an. Das Offenburger Tageblatt hat sogar die komplette Wirtschaftsredaktion durch einen externen Dienstleister ersetzt.

Auch für die komplette Zusammenlegung von Redaktionen gibt es Beispiele. So haben die Aachener Zeitung und die Aachener Nachrichten Anfang 2004 ihre Mantelredaktionen zusammengelegt. Die Bereiche Sport, Wirtschaft, Kultur und „Aus aller Welt“ werden nun gemeinsam erstellt. Zusätzlich wurden die Lokalteile von fünf Ausgaben zusammengelegt.

Anzeigenakquisition

Die Akquisition von Anzeigen besteht aus der aktiven Gewinnung von Werbekunden, die ihre Anzeigen häufig über Agenturen platzieren, sowie der Annahme von Rubrikanzeigen (Immobilien-, Familien-, Kfz-Anzeigen, etc.).

Vermehrte Zusammenschlüsse in Anzeigenringen

Wichtigste Absatzart für Anzeigen ist der Direktvertrieb. 58% der Netto-Anzeigen- und Beilagenerlöse entfallen in den alten Bundesländern auf diese Akquisitionsform während 36% über Werbemittler und lediglich 6% über Anzeigenkooperationen umgesetzt werden. In den neuen Bundesländern spielen Werbemittler eine deutlich größere Rolle (44%), Anzeigenkooperationen sind nahezu bedeutungslos.¹¹

Die zentrale Vermarktungsorganisation ZMG des Bundesverbandes Deutscher Zeitungsverlage wird von den Verlagen bisher kaum wahrgenommen und ist von relativ geringer Bedeutung.¹² Einige regionale Anzeigenkooperationen bieten jedoch eine Alternative. Größter Anzeigenring mit einer Gesamtauflage von 1,3 Mio. Zeitungen ist die ACN Anzeigen-Cooperation Nordrhein, in der die Rheinische Post, der Zeitungsverlag Aachen, die Zeitungsgruppe Köln, der General-Anzeiger Bonn sowie die Titel der Arbeitsgemeinschaft Bergischer Zeitungen (z.B. Westdeutsche Zeitung) kooperieren. Aber gerade auch Titel mit deutlich kleinerem Auflagenvolumen schließen sich verstärkt zu meist regional begrenzten Anzeigenringen zusammen (z.B. Anzeigenring Südniedersachsen: 10 Tageszeitungen mit 107.000 Gesamtauflage; Zeitungsring Oberfranken: 5 Tageszeitungen mit 157.000 Gesamtauflage).

Layout und Satz

Die meisten Zeitungsverlage führen Layout und Satz derzeit selbst durch. Die massiven Fortentwicklungen im Bereich der Redaktionssysteme und des DTP haben zu einer weitgehenden Integration von Inhalteerstellung und Layout geführt. Softwarelösungen wie zum Beispiel die von Branchenführer ppi Media, die in der Herstellung von rund 75%¹³ der deutschen Tageszeitungen eingesetzt wird, ermöglichen einen durchgängigen Workflow von Redaktion und Anzeigenannahme bis zur Distribution.

Weitgehende Integration von Inhalteerstellung und Layout

Ergebnis der technischen Veränderungen im Layout- und Druckvorstufenbereich sind deutlich gestiegene Investitionserfordernisse und IT-Kosten. Im Gegenzug sinken jedoch mit der Einführung derartiger Systeme die laufenden Kosten von Layout und Satz, insbesondere im Bereich der Anzeigenabwicklung. Insgesamt verliert der Bereich Layout und Satz zunehmend den Charakter einer eigenständigen Wertschöpfungsstufe.

Druck

Während Zeitungen früher im Hochdruckverfahren hergestellt wurden, hat mittlerweile der überwiegende Teil der Zeitungsdruckereien auf Rollenoffsetdruck umgestellt. Gründe hierfür sind größere Flexibilität, niedrigere Kosten sowie reduzierte Rüstzeiten.

Verlagseigene Druckereien im Zeitungsbereich weiter Standard

Traditionell besitzen Zeitungsverlage eigene Druckereien, die den nächtlichen Zeitungsdruck meist mehrerer Ausgaben ausführen und zudem versuchen, die tagsüber brachliegenden Kapazitäten durch externe Aufträge auszulasten. Dies wird durch die im Druckmarkt herrschenden Überkapazitäten jedoch erschwert. Andererseits bietet der aktuelle Preiskampf in der Branche gute Bedingungen für das Outsourcing des Zeitungsdrucks. Bei Outsourcing oder Zusammenlegung von Verlagsdruckereien sind den zu erzielenden Kosteneinsparungen jedoch die ggf. steigenden Logistikkosten gegenüberzustellen. Neben den niedrigeren Logistikkosten, welche die Nähe der Zeitungsdruckerei zum Verbreitungsgebiet mit sich bringt, sind es vor allem der Zeitvorteil und somit ein späterer Redaktionsschluss und die Kontrolle über eine geschäftsnotwendige Wertschöpfungsstufe, die viele Verlage an ihrer eigenen Druckerei festhalten lassen. So ist auch in Zukunft von einer Vielzahl verlagseigener, regionaler Zeitungsdruckereien auszugehen.

¹¹ Quelle: Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (BDZV), 2003

¹² Quelle: Kressreport Nr. 18/2003 bzw. Umfrage von Schickler / Ifra

¹³ Quelle: ppi Media

Distribution

Im Segment der Regionalzeitungen liegt der Abonnentenanteil bei rund 90%. Diese Kunden werden von etwa 180.000 Austrägern beliefert, die entweder beim Verlag oder bei einem Dienstleister angestellt sind. Aus verlagseigenen Austrägernetzen resultiert eine signifikante Macht der Regionalzeitungen, da der Aufbau eines eigenen Distributionsnetzes für Konkurrenten mit geringerer Abonentendichte, seien es andere Regionalzeitungen oder überregionale Blätter, oft nicht wirtschaftlich ist.

Briefzustellung als
zusätzliches
Geschäftsfeld im Bereich
Distribution

Die Distribution des Einzelverkaufsanteils der Regionalzeitungen erfolgt vor allem über den Pressegroßhandel, der die Belieferung des Einzelhandels durchführt, sowie durch den Bahnhofsbuchhandel.

Einige Regionalverlage haben damit begonnen, das bestehende Botennetz zur Briefzustellung zu nutzen (z.B. Westdeutscher Post Service im Ruhrgebiet und Thüringer Post Service der WAZ Mediengruppe sowie Morgenpost Briefservice des Mannheimer Morgen) und so die Auslastung ihrer Austräger und den Umsatz gesteigert.

Kundenmanagement

Auch das Kundenmanagement, also z.B. die Aufnahme von Adressänderungen oder Belieferungspausen, wird von den meisten Verlagen selbst betrieben. Häufig sind die IT-Systeme jedoch veraltet und neue Systeme aufgrund der üblichen Verknüpfung von Abonentendaten und Anzeigenstämmen meist kostspielig und komplex.

Verbessertes
Kundenmanagement als
Basis für zusätzliche
Cross-Selling Geschäfte

Die erheblichen Synergiepotenziale im Bereich des Kundenservice und der Anzeigenannahme sind aber erkannt worden und haben bereits zu ersten Kooperationen (wie z.B. den oben beschriebenen Anzeigenringen) und Auslagerungen geführt. Zahlreiche Verlage haben in Anzeigenmanagementsysteme (z.B. AdCounter, Flagtool, e-VI&VA) investiert und so wesentliche Teile der Anzeigenannahme ins Internet verlegt.

Aufgrund der hohen Abonnenntenquote der Regionalzeitungen bietet sich die Möglichkeit, das Kundenmanagement um die Vermarktung von Cross-Media Angeboten zu ergänzen und so zusätzliche Umsätze zu generieren.

Weitere Wertschöpfungsstufen

Neben den dargestellten Wertschöpfungsstufen existieren noch einige weitere Bereiche im Umfeld von Zeitungen, die auch als eigene Wertschöpfungsstufen beschrieben werden können. So sind dem redaktionellen Bereich Nachrichtenagenturen, Korrespondenten und freie Journalisten vorgelagert. Vor dem Abonnenntenmanagement liegen Werbung für die Zeitung und die Abonnenntenakquisition.

Außerdem betreiben zahlreiche Zeitungsverlage weitere Geschäfte wie die Veranstaltung von Leserreisen, die Ausrichtung von Diskussionsforen und lokalen Events oder den Betrieb von Radio- und TV-Programmen. Die Ausweitung des bestehenden Markennamens auf weitere Produkte und Dienstleistungen, die im Zuge von Cross- und Up-Selling vermarktet werden können, führte für eine Vielzahl überregionaler Titel bereits zu signifikanten Umsatz- und Ergebnisschüben. Dass ähnliche Erfolge auch auf regionaler Ebene möglich sind, beweisen seit Jahren einzelne Vorreiter wie z.B. die Vorarlberger Nachrichten in Österreich, die ihren Kunden ein breitgestreutes Produkt- und Service-Spektrum anbieten und so ihre Leser durch interessante Vorteilsangebote an sich binden können.

6 Kartellrecht

Bevorstehende Änderungen im Kartellrecht werden zu erheblichen Verschiebungen im Regionalzeitungsmarkt führen. Ungelöste Nachfolge- und Finanzierungsprobleme sowie unausgeschöpfte Synergiepotenziale werden großes Interesse von Finanzinvestoren und strategischen Investoren hervorrufen.

Zunahme von
Akquisitionen, Fusionen
und Kooperationen durch
verändertes Kartellrecht
erwartet

Entwicklung im bisherigen Kartellrechtsrahmen

Um die sich Anfang der 70er Jahre beschleunigende Pressekonzentration zu begrenzen, wurden kartellrechtliche Sonderregeln für den Pressemarkt etabliert. Während in anderen Branchen Übernahmen und Fusionen erst ab einem gemeinsamen Umsatz von € 500 Mio. vom Kartellamt genehmigt werden müssen, ist dies im Pressemarkt schon ab € 25 Mio. der Fall. Diese Regelung gilt für den Erwerb von qualifizierten Beteiligungen (d.h. über 25%).

In der Spruchpraxis des Kartellamtes wurde schnell deutlich, dass insbesondere Übernahmen und Beteiligungen an regionalen Konkurrenten aufgrund der damit einhergehenden Wettbewerbsbehinderung untersagt wurden. Dennoch fanden verschiedene Verleger Übernahmemöglichkeiten. Beispiele hierfür sind die Übernahmen der WAZ-Gruppe (u.a. Die Kitzinger, Saale-Zeitung, Meininger Tageblatt), der Ippen-Gruppe (u.a. Hessisch Niedersächsische Allgemeine) oder der Verlagsgruppe Madsack (u.a. Oberhessische Presse, Waldeckische Landeszeitung, Frankenberger Zeitung). Aber auch für die Zustimmung des Kartellamtes zu Branchenkonsolidierungen gibt es Beispiele. So genehmigten die Wettbewerbshüter im Frühjahr 2003 den Einstieg der Südwestdeutschen Medienholding (SWMH) bei der Süddeutschen Zeitung mit 18,75% für ca. € 150 Mio. Im Regionalzeitungssegment hat das Kartellamt der Übernahme der Bayerischen Rundschau und des Coburger Tageblatt durch den Bamberger Verlag (Fränkischer Tag) zugestimmt.

Novelle des Kartellrechts

Große Verlage drängen bereits seit einiger Zeit auf die Lockerung der kartellrechtlichen Beschränkungen. Aus ihrer Perspektive lässt sich die Pressevielfalt auch durch andere Regeln wie z.B. ein Redaktionsstatut (also die vertraglich festgelegte Unabhängigkeit der Redaktion) gewährleisten. Dann könnte auf Umsatzschwellen verzichtet und so die Ausschöpfung von Synergien ermöglicht werden.

Novelle des Kartellrechts
nicht verabschiedet

Am 11. März 2005 wurde im Bundestag eine Novelle des Pressekartellrechts beschlossen, passierte allerdings anschließend nicht den Bundesrat und wird in dieser Legislaturperiode nicht mehr verabschiedet. Sie sah vor:

- Verdoppelung der sogenannten Aufgreifschwelle für Zusammenschlüsse auf € 50 Mio., d.h. keine Genehmigung durch das Kartellamt notwendig
- Erhöhung der Bagatellklausel auf € 2 Mio.
- Zulassung von Kooperationsunternehmen unbeschadet einer daraus entstehenden oder sich ausweitenden marktbeherrschenden Stellung, unter folgenden Einschränkungen:
 - Maximal 5 kooperierende Zeitungen
 - Redaktion und Kooperationsbereiche müssen als Unternehmen voneinander getrennt sein
 - Die Kooperation ist für den langfristigen wirtschaftlichen Bestand mindestens einer der beteiligten Zeitungen erforderlich

Es ist unklar, ob der Entwurf in der nächsten Legislaturperiode, gegebenenfalls mit Änderungen, erneut aufgegriffen wird. Im Gespräch ist eine Gesamtumsatzschwelle von € 100 Mio., wobei ein einzelner Verlag nicht mehr als € 50 Mio. beitragen darf.

Auch wenn das Kartellrecht nicht verändert wird, ist von einer wachsenden Zahl von Übernahmen, Fusionen oder zumindest Kooperationen auszugehen. Auch unter dem gegenwärtigen restriktiven Kartellrecht hat sich gezeigt, dass Konstruktionen zur Durchführung derartiger Transaktionen gefunden werden können.

7 Fazit

Nach Jahrzehnten des kontinuierlichen Wachstums und der zweistelligen Umsatzrenditen hatte der deutsche Regionalzeitungsmarkt in den letzten Jahren erhebliche Einbrüche zu verzeichnen und steht nun vor einer Zeit des Umbruchs. Zwar erfreuen sich zahlreiche Zeitungsverlage einer regionalen Monopolstellung, die Profitabilität der Branche ist heute im internationalen Vergleich aber gering.

Der Markt ist dabei nach wie vor attraktiv: Zeitungen sind nach wie vor der größte Werbeträger in Deutschland und die Regionalzeitungen sind dabei trotz ihres geringen Konsolidierungsgrades das dominante Segment.

Wer in diesem Markt die notwendige Konsolidierung aktiv vorantreibt, kann erhebliche Potenziale erschließen:

- Kosteneinsparungen durch Ausbau von redaktionellen Kooperationen, Bündelung des Anzeigenverkaufs, Synergien in der Abonnentenbetreuung sowie das Poolen bzw. Auslagern von Druckleistungen
- die Steigerung von Vertriebserlösen durch eine mäßige Steigerung der Abonnementpreise und die Erschließung neuer Lesergruppen
- der systematische Ausbau von Zusatzerlösen rund um die Abonnentenbeziehung und die Nutzung der regionalen Verteilerinfrastruktur durch neue Leistungsangebote

Die Vielfalt der Regionalzeitungen und ihr Beitrag insbesondere zur regionalen Meinungsbildung dürfen bei allem Streben nach Wirtschaftlichkeit nicht verloren gehen. Die hier beschriebenen Optionen würden die Vielfalt allerdings nicht gefährden sondern fördern. An starken Regionalzeitungen in Deutschland muss allen Beteiligten gelegen sein.



Markus Bartelmeß
Consultant



Jens Waltermann
Geschäftsführer

Solon Management Consulting

Solon fokussiert sich als Strategieberatung auf die Branchen Medien und Telekommunikation. Dabei verfügt Solon aus vielen Klientenprojekten über langjährige Erfahrung in den Bereichen Publishing, Broadcasting und Internet sowie im Entertainment Sektor.

Die Projekte umfassen die Entwicklung und Umsetzung von Unternehmensstrategien, den Aufbau neuer Geschäfte und die Begleitung von M&A Vorhaben von der Marktsondierung bis zum Transaktionsabschluss. Solon arbeitet regelmäßig für führende europäische Medien- und Telekommunikationsunternehmen ebenso wie für Banken und Private Equity Investoren.

Solon Management Consulting
GmbH & Co. KG
Residenzstraße 10
80333 München

Neue Adresse ab Oktober 2005:
Kardinal-Faulhaber-Straße 6
80333 München

Telefon: +49 89 210388- 0
Fax: +49 89 210388- 44
E-Mail: contact@solon.de
<http://www.solon.de>