

Ehrhardt F. Heinold:

Was ist mit Brot und Butter?

Über die digitale Herausforderung wird das Basisgeschäft vernachlässigt: Print braucht unter neuen Vorzeichen eine eigenständige Marktpositionierung.

Die Digitalisierung der Medien hat Konjunktur, zumindest in der medialen Wahrnehmung. Und wenn ich mir die Programme von Verbandskongressen (ob Deutsche Fachpresse, vdz oder BDZV) oder auch die Fachveranstaltungen auf der Buchmesse ansehe, wird dort fast nur noch über die digitale Zukunft gesprochen. Der Eindruck: Print war gestern, das können wir, das lassen wir (aus-)laufen.

Tatsächlich führt die Digitalisierung und der Zuwachs an Medienkanälen zu der zentralen Fragestellung: Welche Funktion werden Verlage in einer Welt haben, in der durch die digitale Revolution das Medien- und Kommunikationsverhalten radikal verändert wird?

Durch den Wandel der Mediengesellschaft sind Verlage mehrfach betroffen:

- Das klassische, printorientierte Geschäftsmodell gerät immer stärker unter Druck. Auflagen, vor allem von Zeitschriften und Zeitungen, sinken bzw. können nur noch mit ständig steigendem Aufwand gehalten werden (sowohl im Einzelverkauf als auch im Abonnement).

- Die Vermarktung von kostenpflichtigen Inhalten oder Services im Internet ist bisher fast nur in der Fachinformation gelungen (Ausnahmen wie die Kontaktbörse Parship bestätigen die Regel). Bezahlhalte sind zwar ein Wachstumsbereich, aber noch auf niedrigem Niveau. Hier bietet das E-Book weitere Chancen, wenn Inhalte nicht oder kaum austauschbar sind und somit Kunden bereit sein werden, Geld zu bezahlen.

- Der Anzeigenverkauf funktioniert zwar noch, allerdings unterliegt dieser Bereich

zum einen, wie aktuell zu beobachten, starken konjunkturellen Schwankungen, zum anderen werden Anzeigenkunden ständig anspruchsvoller und verlangen immer öfter Sonderwerbformen oder redaktionelle Sonderleistungen, womit der Aufwand steigt und die Rentabilität sinkt. Der Trend geht weg vom Verkaufen „weißer Seiten“ hin zu qualifizierten Zielgruppenzugängen.

- Verlage stehen dabei im Wettbewerb zu rein internetbasierten Angeboten, die mit kleineren Budgets, schlankeren (d. h. auch: schnelleren) Strukturen, internetaffinen Mitarbeitern und einer großen Zielgruppennähe junge Mediennutzer anziehen.

Große Investitionen ins Internet

Verlage haben längst auf die Herausforderung einer veränderten Mediennutzung reagiert, oft mit beachtlichem Erfolg. Die wesentlichen Strategien dabei waren die Verlängerung der klassischen Printmarken in das Internet (hierfür steht beispielhaft der Verlagskonzern Gruner + Jahr mit seiner Initiative „Expand your Brand“), der Aufbau eigenständiger Internetangebote (dafür steht der Holtzbrinck-Konzern mit seinen eLAB) und schließlich der Akquisition von Internetportalen (danach suchen alle; auch hier ist Holtzbrinck mit großer Systematik am Werk).

Für ihre Internetaktivitäten nehmen Verlage oft viel Geld in die Hand, schließlich geht es hier um die Zukunftssicherung. Doch was, so muss gefragt werden, wird mit dem Brot-und-Butter-Geschäft? Gedruckte Medien sind und bleiben schließlich bis auf Weiteres das Basisgeschäft. Nach meiner Einschätzung dürften die meisten Verlage – mit

»Print als Finanzier und Sprungbrett für Internet sowie als verbleibendes Medium für die (alternde) Altleserschaft – das allein kann keine ausreichende Positionierung für die Zukunft sein.«

Ausnahmen im Wissenschaftsbereich – immer noch mehr als 90% ihres Umsatzes in klassischen Geschäftsfeldern erwirtschaften.

Print und Internet können sich stützen

Immerhin stützt die crossmediale Markenführung, also die Verlängerung der Printmarke in Web, TV und Mobile, das Kerngeschäft und hilft damit Print in dreierlei Weise:

- Die Kernmarke wird verjüngt und modernisiert. Es werden, vor allem durchs Internet, neue Zielgruppen erschlossen, was die Reichweite der Medienmarke vergrößert und für die Werbevermarktung interessant ist.
- Über das Internetangebot können (qualitativ hochwertige) Kunden für die gedruckten Produkte gewonnen werden: Bei vielen Zeitschriften ist das der erfolgreichste Weg zur Abonentengewinnung.
- Durch die Auswertung der Nutzungszahlen bzw. die Auswertung von Kommentaren etc. können zeitnah Interessen der Leser und Thementrends entdeckt werden.

Andersherum hilft Print dem Internet, indem es das Branding und das Kapital liefert. Aber Print als Finanzier und Sprungbrett für Internet bzw. als verbleibendes Medium für die (alternde) Altleserschaft – das allein kann keine ausreichende Positionierung für die Zukunft sein. Solange klassische Verlagsangebote wie gedruckte Produkte oder Events (Seminare, Kongresse) von den Kunden im Leser- und Anzeigenmarkt nachgefragt und bezahlt werden, müssen sie weiterhin gepflegt und gefördert werden.

Zukunft für Print?

Print braucht deshalb eine eigenständige Marktpositionierung, unter Berücksichtigung der veränderten Realität, dass es noch nie ein so großes, oft kostenlos zugängliches Informations- und Unterhaltungsangebot gab wie heutzutage. Zeitschriften, Tageszeitungen, zunehmend auch Bücher, müssen die Frage beantworten: Für welche Leser und für welche Nutzungssituationen biete ich so viel Mehrwert, dass sie mich weiterhin lesen und kaufen?

Printmedien sollten sich dabei auf ihre Stärken besinnen:

- Die Ästhetik des Gedruckten, auch das Haptische.
- Die Darstellung von komplexen Zusammenhängen durch entsprechende Layouts.
- Die gute Lesbarkeit vor allem langer Texte.
- Die Überraschung der Leser durch ein vielfältiges, gleichwohl zielgruppenadäquates Themenangebot.

Egal in welchem Medienformat: Ich glaube, dass Verlage einfach wieder einen besseren Job machen müssen, als in den Jahren ohne Internetkonkurrenz. Sie müssen, betriebswirtschaftlich gesprochen, ihre Wertschöpfung erhöhen und damit genau das Gegenteil machen von dem, was manchmal durch ein rigides Kostenmanagement verordnet wird: Einsparung in Redaktion, Design oder Ausstattung. Der Abdruck von Pressemeldungen oder die nicht vertiefende Aufarbeitung von Themen, die längst im Fernsehen oder auf Internetportalen behandelt worden sind, führt nicht weiter. Verlagsprodukte müssen ein hochwertiges Medienlebnis bleiben.

Inhalte und Medienmarken, die unverwechselbar sind, einzigartig und kundenorientiert: Das ist die Zukunftssicherung für (Buch-)Verlage. Ein Beispiel dafür sind die erfolgreichen Charaktere im Kinderbuch, mit deren Hilfe sich nicht nur Bücher, sondern auch alle anderen medialen (und nichtmedialen) Produkte vermarkten lassen. Gleiches gilt für belletristische Inhalte: Ein einzigartiger Text bleibt hier die Basis jeden Erfolges.

Online verändert nicht nur viele klassische Printprodukte, sondern das Verlagsgeschäft, weil es die Fragen nach Marktpositionierung und Kundennutzen neu stellt. Oder, um es mit den Worten von Sven Gösmann, Chefredakteur der „Rheinischen Post“, zu sagen: „Ich kann das Gejammer von der Zeitungskrise nicht mehr hören und weiß mich da Gott sei Dank mit unserer Verlagsspitze einig: Gute Zeitungen werden immer ihre Käufer finden, nur die schlechten werden es schwer haben.“



Ehrhardt F. Heinold ist seit 1995 geschäftsführender Gesellschafter der **Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung (Hamburg)** mit Schwerpunkt Verlags- und Medienberatung (www.hspartner.de). Heinold veranstaltet Fachkonferenzen, das **CrossMediaForum in München** und stellt das **Programm des Forums Innovation auf der Frankfurter Buchmesse** zusammen.