

# EXECUTIVE SUMMARY



## Die Story der Online-Verlagsindustrie von 2003 und 2005. Worauf Entscheider aus 20 wichtigen europäischen Verlagen bauen.



Teilnehmer des IP Masters Meetings und Autoren des IP Zürich Report: **Bent Nordbø** (Director Business Development, **Aftenposten Multimedia**, Norway) | **Torry Pedersen** (Managing Director/Editor-in-Chief, **Verdens Gang Multimedia**, Norway) | **Marcel Sennhauser** (Managing Director Online, **Tamedia**, Switzerland) | **Steve Yelvington** (VP Strategy and Content, **Morris Digital Works** Morris Communications, USA) | **Roselien Huisman**, Publisher, **Automobil Revue**, **Espace Media**, Switzerland) | **Otto Sjøberg** (Publisher, **Expressen Online**, Sweden) | **Anna Masera** (Managing Editor, **La Stampa Online**, Italy) | **Mathias Müller von Blumencron** (Managing Editor, **Spiegel online**, Germany) | **Simon Waldman** (Director of Digital Publishing, **The Guardian**, UK) | **Niels Roine** (Vice President, **20 Minutes Holding**, Norway/Switzerland) | **Derek Fattal** (Director Internet Business Development, **Ha'aretz**, IL) | **Neil Budde** (Former Editor Interactive Edition, **The Wall Street Journal**, USA) | **Julie Rutherford** (Director of Internet Services, **International Herald Tribune**, France) | **Claes Toft Nielsen** (Director Internet **Politiken** (Denmark) | **Bruno Patino** (CEO, **Le Monde interactif**, France) | **Meredith Artley** (Until November Associate Editor, **NYT.com** now editor with **IHT.com**, France) | **Jan Lamers** (Uitgeversbedrijf, Vice President **European Newspaper Publishers' Association**, Belgium) | **Wolfgang Frei** (Executive Director New Media, **Neue Zürcher Zeitung/NZZ**, Switzerland) | **Frank Gaube** (Managing Editor, **F.A.Z. Electronic Media GmbH**/Frankfurter Allgemeine Zeitung, Germany)

# Executive Summary

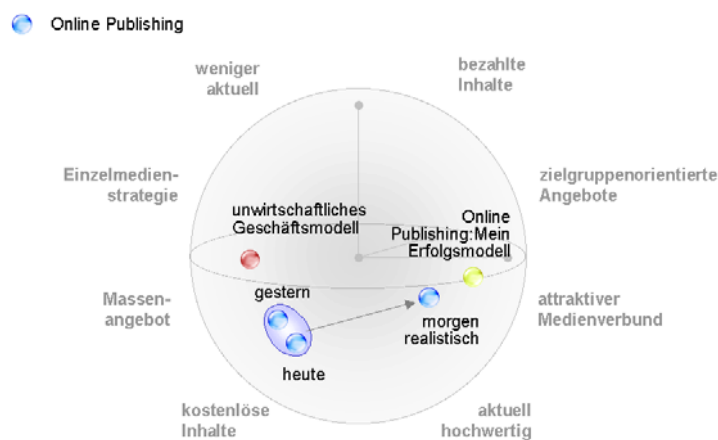
Acht Jahre nachdem die ersten europäischen Zeitungen eine Onlineausgabe ins Netz stellten, herrscht grosse Unsicherheit in Bezug auf die Zukunft der Online-Verlagsindustrie. Budgets werden gestrichen und Leute werden entlassen. Die weiterhin wachsenden Nutzungszahlen und das bessere Verständnis im Einsatz des Internets auf Unternehmensebene, findet keine Entsprechung in den Strategien der Verlagshäuser. Grosse Schwierigkeiten in den traditionellen Geschäftsfelder ziehen weiter Aufmerksamkeit und Ressourcen aus den Onlineabteilungen.

Was aber geschieht wirklich in der Online-Verlagsindustrie? Was sind die wirklichen Überzeugungen und Ziele aus denen die Zukunft entsteht? Was denken die führenden Köpfe der renommiertesten Medienhäuser die mit der Verantwortung auch grossen Einfluss auf die Entwicklung ihrer Onlineaktivitäten tragen? Die Entwicklung nicht nur in ihrer Firma, sondern oftmals in ihrem Land.

Onlineverleger haben ihr Wissen zusammengelegt – um es ihren Kollegen zugänglich zu machen.

## Allgemeine Aussichten

Die allgemeinen Aussichten werden optimistisch eingeschätzt. Die nächsten zwei bis drei Jahre werden die Online Publisher viel näher an das bringen, was sie als ideales Business-Modell erachten. Diese Veränderung hin zu einem erfolgreichen Modell wird sich viel schneller vollziehen als das, was wir in den vergangenen Jahren gesehen haben, und sie wird sich auf einem strukturell tiefgreifenderen Niveau abspielen.



Die Ziele:

Die Erhebung einer verbindlichen branchenumfassenden Perspektive: Was sind die Realitäten und die Potentiale heute und morgen? Was glauben die Führungskräfte dieser Industrie wird wirklich passieren in den nächsten zwei bis drei Jahren? Welche Zukunftsvorstellung bestimmt ihr Handeln heute?

Wir wollen folgendes verstehen: Was sind die Erfolgsfaktoren und was die wahrscheinlichsten Hindernisse die die Industrie selbst sieht? Was wird diese Branche vorwärtsbringen? Was wird sie bremsen? Und welche Wichtigkeit ist den einzelnen Faktoren zuzuordnen?

Das Teilen von Erfolgsgeschichten: Mit welcher Aktion, mit welcher Applikation, mit welchem Konzept verzeichnete jeder Teilnehmer in den letzten Monaten am meisten Erfolg?

Die Erarbeitung eines strategischen Gerüsts, dass allen Parteien in den nächsten 3-36 Monaten helfen kann, den eigenen Weg sicherer zu gehen.

Die Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Online-Verlagsperspektiven:

Ineffizientes Modell, ideal, gestern, heute und mein realistisches Modell in zwei bis drei Jahren.

Moderationswerkzeuge und Erhebungssoftware durch die Bremer Firma nextpractice GmbH

Das von den Experten beschriebene Idealmodell wird über dezidiert eigenständige, medienpezifische Inhalte verfügen, ist eingebettet in eine Cross-Media-Strategie, ist viel zielgruppengenaue als heute, um den Anzeigenkunden wie auch den Usern gerecht zu werden und hat es geschafft, eine Reihe von Einnahmeoptionen zu erschliessen, oft auch durch bezahlten Content. Das Geschäftsmodell wird jedoch immer noch in starkem Masse durch Werbung getragen.

Auf dem Weg hin in Richtung Erfolgsmodell wird in den nächsten zwei bis drei Jahren ein integrierter Medienansatz zum Schlüsselfaktor. Hier sieht die Gruppe grosse Fortschritte in Bereichen, die sich von Personalentwicklung über In-House-Kommunikation bis hin zu integrierten Marketinganstrengungen erstrecken.

Wenn man die IP Masters-Teilnehmer in die zwei Gruppen der „Optimisten“ und der „Pessimisten“ aufteilt, zeigt sich eine Differenz vor allem in der Einschätzungen der Geschwindigkeit, in der sich die Bewegung hin zum idealen Online Publishing-Modell vollzieht. Übereinstimmung hingegen besteht in der Tatsache, dass das Ziel erreicht werden kann.

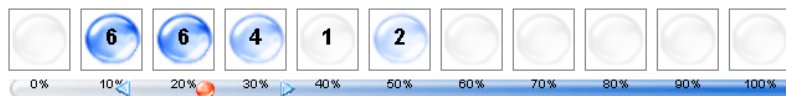
Die Pessimisten sehen die Branche in zwei bis drei Jahren jedoch erst auf halbem Weg zum Ideal. Die „Optimisten“ neigen zu einem Modell, das mehr auf Werbung abstützt. Sie schätzen, dass ihre Vision in zwei bis drei Jahren praktisch realisiert sein wird.

Die Experten nehmen an, dass das Image von Online Publishing bei allen Zielgruppen etwas besser ist als die Realität, d.h. bei Werbekunden und Agenturen wie auch bei den Nutzern und innerhalb der Verlagshäuser. Es ist aber immer noch weit vom Ideal entfernt, das folgende Charakteristika einschliessen würde: Online Publishing verfügt über hochgradige Zielgruppengenaugigkeit, attraktive Crossmedia-Produkte von hoher Qualität und Aktualität, die oft von den Kunden bezahlt würden.

Die Experten sind der Auffassung, dass das Online Publishing allen anderen Medienvertriebskanälen hinterherhinkt, sind aber der festen Überzeugung, dass das ideale Online Publishing-Modell die individuellen Qualitäten der anderen Medienkanäle übertreffen wird.

Die Experten halten nur etwa 20 bis 30 Prozent des Einnahmepotenzials ihrer Unternehmen für ausgeschöpft.

Bis zu welchem Grad, glauben Sie, wurden die Einnahmemöglichkeiten für Onlinemedienprodukte bisher ausgeschöpft?



IP Zürich Report:

**INHALTSVERZEICHNIS**

- Zusammenfassung
- Methode
- Onlinemedienentwicklung-Gesamtsicht
- Erwartungen
- Umsetzungen
- Rollenentwicklung
- Imageentwicklung mit Nutzern und Werbetreibenden
- Optimisten und Pessimisten
- Medienlandschaft
- Das Image der Onlinemedien

**INHALTE**

- Einzigartigkeit
- Zielgruppenorientierte Inhalte
- Kleinanzeigen
- Mobile Dienstleistungen
- Design
- Information und Transaktion

**NUTZER**

- Kundenzentrierter Ansatz
- Interaktivität
- Reichweite
- Multimedia
- Interface

**FINANZEN**

- Zahlungsmöglichkeiten
- Kosten und Einnahmen
- Einnahmequellen
- Rechtliche Aspekte

**WERBUNG**

- Image
- Messgrößen
- Werbeleistung
- Ausbildung der Werbeindustrie
- Wie man die Werber überzeugen kann
- Vorteile für die Werbeindustrie

**INTEGRIERTE MEDIENINDUSTRIE**

- Management
- Medienunternehmen
- Marketing
- Markenstrategie
- Interne Kommunikation
- Die Rolle der Inhalte
- Personalwesen
- Technologie

**BESTELLEN SIE JETZT**

<http://www.interactivepublishing.net>

## Die positiven strategischen Hauptdimensionen

Der Verkauf von Inhalten, zielgruppengenaue Angebote, attraktives Crossmedia und Aktualität sowie Einzigartigkeit sind wichtige Entwicklungsdimensionen.

Die Experten sind der grundsätzlichen Überzeugung, dass die Anzeigenindustrie den markenbildenden Wert von Werbung auf Online-Seiten unterschätzt.

Die Gruppe ist sich jedoch darüber einig, dass die Branche ihrerseits Standards, Messwerte und Produkte entwickeln muss, um Werbenden einen gezielteren Einsatz ihrer Mittel zu ermöglichen. Es herrscht die Ansicht, dass der erfolgreiche Online-Verleger hier besondere Anstrengungen unternehmen wird.

Die Experten sehen in der gesamten Branche ein besseres Verständnis für das Potential einer Strategie voraus, die sich auf Einkünfte aus verschiedenen Quellen stützt. Ein Verständnis, das sich in den letzten zwei bis drei Jahren kaum entwickelt hat.

Als entscheidender Stolperstein wird das Top-Management empfunden. Die meisten Teilnehmer stimmen darin überein, dass sich deutlich ein Generationenwechsel abzeichnet, der Menschen in Führungspositionen bringt, die mit dem Internet aufgewachsen sind. Die aktuelle Lage in den Unternehmen und die Tatsache, dass in schwierigen Zeiten strukturelle Schwächen weit besser sichtbar werden, mögen zu dieser Einschätzung beitragen.

## Hauptschwächen der heutigen Online Publishing-Branche

Die Inhalte sind zu allgemein und zielen vor allem auf Massenreichweite (sind massenorientiert). Es mangelt ihnen an Aktualität und an etwas, das die Experten den Unterhaltungsfaktor nennen. Sowohl die Qualität als auch die Glaubwürdigkeit der Online-Inhalte müssen beträchtlich verbessert werden.

Die Tatsache, dass Online- und Offline-Inhalt überwiegend identisch sind, schafft Redundanz, ist wenig originell und reproduziert nur die schon existierenden Medien. Das führt zu einem Angebot, das sich von dem der Konkurrenz kaum unterscheidet (keine Differenzierung).

Die Schwarz-Weiss-Debatte von „bezahlt versus umsonst“ ist eine Ablenkung. Auf jeder der beiden Einnahmeschienen liegt jeweils zu wenig Augenmerk. Ausserdem finden die Experten die Preisgestaltung zu einfach und zu wenig bedürfnis- und zeitorientiert (eine der 14 Erfolgsgeschichten beschreibt den Einsatz von Onlinewerbung nach Zeitfenster statt nach Pageviews).

