

# **Sinkende Auflagen, Einbrüche im Anzeigengeschäft, Konkurrent Internet**

## **Die Krise auf dem deutschen Tageszeitungsmarkt**

**Robin Meyer-Lucht**

- Der Kern der Krise der überregionalen Abonnements-Tageszeitungen ist ein Einbrechen der Stellenanzeigen um bis zu 75 Prozent von 2000 bis 2003.
- Bei Regional-, Lokal- und Kaufzeitungen verschärft sich ein seit langem zu beobachtender Konsolidierungsprozess.
- Das Internet verstärkt einen Prozess der Repositionierung und Polarisierung im Medienmarkt, der jedoch maßgeblich durch das Privatfernsehen getrieben wird.
- Die überregionalen Tageszeitungen können sich bislang nicht zum Wettbewerb im neuen Medium durchringen: Bei Online-Journalismus und nun auch bei Online-Rubrikenmärkten streben sie nicht aggressiv die Marktführerschaft an.
- Erhebliche Anteile der derzeitigen Krise sind zyklisch – inwieweit sich die Medienlandschaft strukturell verändert, ist noch nicht absehbar.

### **Summary**

**Die derzeitige Krise der Tageszeitungen in Deutschland ist ein Zusammentreffen mehrerer Entwicklungen: Die überregionalen Abonnements-Tageszeitungen sind mit ungekannter Wucht vom Rückgang des allerdings stets volatilen Stellenmarktgeschäfts betroffen. Auch im Werbemarkt haben sie ungesehene Einbußen zu verkraften. Ihre Auflagen sind jedoch weitgehend stabil. Bei Regional-, Lokal- und Kaufzeitungen verschärft sich dagegen ein lang anhaltender Konsolidierungsprozess auf allen Ebenen. Auch sie trifft der stärkste Einbruch des Werbemarkts seit Bestehen der Bundesrepublik.**

**Bislang war das Fernsehen der Hauptmitbewerber der Tageszeitungen. Nun kann sich mit dem Internet/WWW ein weiterer Kanal erfolgreich im Medienkanon etablieren. Inwieweit die neue Konkurrenz das Tageszeitungsgeschäft beeinflusst, ist häufig – und insbesondere beim wichtigen Stellenmarktgeschäft – noch nicht absehbar. Den überregionalen Tageszeitungen ist es allerdings bislang nicht gelungen, in diesem neuen Medium aggressiv Geschäftsfelder zu besetzen.**

**Die Mediengattung Tageszeitung hat in den letzten Jahren weitere Anteile am Werbemarkt abgeben und Auflagenrückgänge hinnehmen müssen. Das Internet verschärft ihre ohnehin schwierige Situation im Medienwettbewerb weiter. Inwieweit die aktuellen Einbußen eine nachhaltige Veränderung im Medienkanon markieren, ist derzeit ebenso wenig absehbar wie auszuschließen. Eine verantwortungsvolle Wettbewerbspolitik wird das Ende der aktuellen Krise abwarten müssen, um sich danach ein Bild von den langfristigen Perspektiven der Tageszeitungen zu machen.**

Ende der 90er Jahre strotzten die deutschen Tageszeitungen vor Selbstbewusstsein. So kam November 1998 die versammelte Branche auf einer Tagung der Zeitungs-Marketing-Gesellschaft zu dem Schluss: „Die Verlage sind für die Herausforderungen der sich rasant verändernden Kommunikationsbranche gut gerüstet. Das Medium Zeitung hat eine große Zukunft.“

Im Mai 2002 jedoch stellt Mathias Döpfner, Vorstandsvorsitzender des Axel Springer Verlages, auf der Bilanzpressekonferenz seines Hauses fest: Die deutschen Zeitungen stecken in der „schlimmsten Krise“ seit über 50 Jahren.

Diese Analyse versucht kompakt darzustellen, wie aus der großen Zukunft die größte Krise werden konnte. Dabei werden die beiden wichtigsten Geschäftsfelder der Tageszeitungen betrachtet: der Leser- und der Anzeigenmarkt. Anschließend werden kurz die Reaktionen des Managements und mögliche Konzentrationsprozesse erörtert.

Ziel ist es darzustellen, welche Anzeichen es über die aktuelle Krise hinaus für eine strukturelle Veränderung der Ertragsstruktur und der Rolle von Tageszeitungen im Medienkanon gibt.

## Der Lesermarkt

Die Entwicklung der Tageszeitungsauflagen war in den 90er Jahren von zwei gegensätzlichen Trends geprägt: Während Lokal-, Regional- und Kaufzeitungen Auflage verloren, konnten die überregionalen Abonnementszeitungen zumeist leicht zulegen oder blieben stabil. Die Auflage der lokalen und regionalen Abonnementszeitungen sank zwischen 1990 und 2002 um 6,7 Prozent, Kaufzeitungen verloren 9 Prozent. Im gleichen Zeitraum konnte zum Beispiel die überregionale „Süddeutsche Zeitung“ (SZ) ihre Auflage um 13,3 Prozent steigern. Die Verkäufe im Segment der überregionalen Abonnementszeitungen stiegen zwischen 1990 und 2002 insge-

samt um 24 Prozent – allerdings auch deshalb, weil Titel wie das „Handelsblatt“ oder die „Financial Times Deutschland“ neu in diese Kategorie aufgenommen wurden.

Im Jahr 2002 mussten nun auch einige der überregionalen Abonnementszeitungen Auflagenverluste hinnehmen. So verlor zum Beispiel die „Frankfurter Allgemeine Zeitung“ (FAZ) im letzten Jahr drei Prozent ihrer Auflage. Nach Einstellung der Nordrhein-Westfalen-Ausgabe wird voraussichtlich nun auch die Süddeutsche Zeitung Auflagenrückgänge verzeichnen. Die Verluste der Lokal- und Regionalzeitungen ver-

schärften sich leicht, die Verluste der Kaufzeitungen blieben erheblich. Für die letzten vier Jahre ergibt sich folgendes Bild für die überregionale Presse:

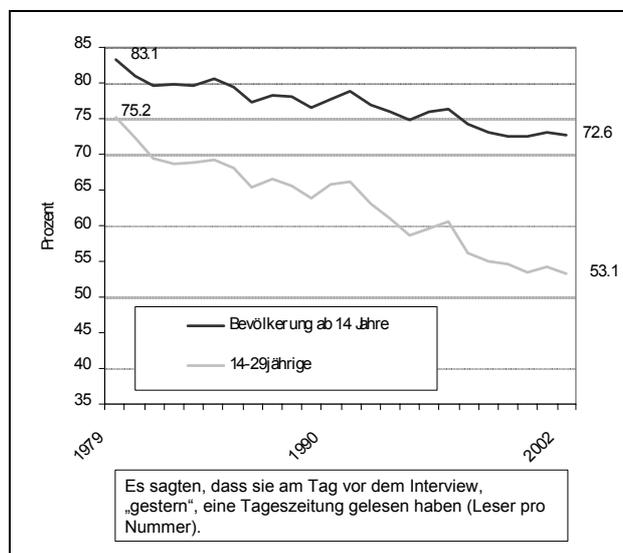
Titel	Veränderung der Auflage Q4/98-Q4/02
SZ	6.0 %
TAZ	2.4 %
FR	-3.1 %
Welt	-3.5 %
FAZ	-4.0 %
Bild	-10.4 %
Handelsblatt	-11.8 %

Quelle: IVW

Diese Zahlen beruhen auf den Angaben der Informationsgesellschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern (IVW), die nicht immer exakt die Marktentwicklung widerspiegeln. Der Einbruch der Auflagen ist zum Teil darin begründet, dass die Verlage in schwierigen Zeiten auf Auflagenkosmetik verzichten.

Doch auch ganz korrekt gemessene Auflagen könnten allein einen möglichen Bedeutungswandel der Tageszeitung nicht wiedergeben. Es ist sinnvoll weitere Messdaten, wie die Ergebnisse der Werbeträgerforschung, herbeizuziehen. So beobachtet das Allensbacher Institut für Demoskopie seit dem Ende der 70er Jahre eine kontinuierlich abnehmende Reichweite des Mediums Tageszeitungen. Im Jahr 1979 gaben noch 83,1 Prozent der Befragten über 14 Jahren an, am Vortag eine Zeitung gelesen zu haben. 2002 waren es noch 72,6 Prozent (jeweils alte Bundesländer). In der Gruppe der 14- bis 29-Jährigen sank dieser Wert von 75,2 Prozent auf 53,1 Prozent. Tageszeitungen haben somit in den letzten 23 Jahren bei den 14- bis 29-Jährigen 22,1 Prozentpunkte ihrer Reichweite eingebüßt (Quelle: AWA 1979–2002, siehe Abbildung 1).

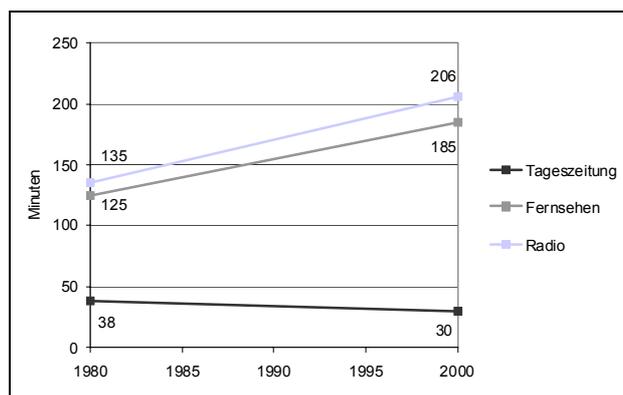
**Abbildung 1:**  
Die Reichweite von Tageszeitungen in Deutschland (alte Bundesländer)



Quelle: AWA 1979-2002

Doch nicht nur die Reichweite von Tageszeitungen sinkt, auch ihr Anteil an der Mediennutzung schrumpfte deutlich: 1980 ermittelte die Studie Massenkommunikation eine tägliche Nutzungsdauer von Tageszeitungen von 38 Minuten. Im Jahr 2000 waren es 30 Minuten. Die Zeitungen haben in 20 Jahren 21 Prozent ihrer täglichen Nutzungszeit verloren, während Radio und Fernsehen ihre jeweils um rund 50 Prozent steigern konnten (siehe Abbildung 2).

**Abbildung 2:**  
Mediennutzung 1980–2000 in Deutschland



Quelle: Studie Massenkommunikation

Abnehmende Auflagen und Zuwendungszeit sind auch Ausdruck sich wandelnder Einstellungen: Immer mehr Bundesbürger unter 45 Jahren halten eine regelmäßige Zeitungslektüre für verzichtbar. Waren 1989 noch 59 Prozent der 16- bis 29-Jährigen der Meinung, man sollte regelmäßig eine Zeitung lesen, so waren dies 2001 nur noch 44 Prozent. Bei den 30- bis 44-Jährigen sank der Wert von 70 auf 59 Prozent (IfD-Umfragen 5021 und 7007).

In einem rasch wachsenden Medienangebot und bei steigender Mediennutzungszeit befinden sich die Regional-, Lokal- und Kaufzeitungen in der Defensive. Einzig die überregionale Qualitätspresse konnte in den 90er Jahren bei den Auflagen zulegen. Beide Entwicklungen sind Kennzeichen einer funktionalen Differenzierung im Medienmarkt. Durch die Ausweitung des Angebots werden die Funktionen der einzelnen Mediengattungen neu sortiert. Die Regional- und Lokalpresse sowie Kaufzeitungen finden dabei zunehmend weniger ihren Platz, während sich die überregionalen Abonnementzeitungen in einigen Zielgruppen weiter zu profilieren vermögen.

Doch die Rückgänge im Zeitungsmarkt lassen sich nicht allein aus dem Zusammenspiel der Medien erklären. Wichtige andere Gründe liegen in der Veränderung von Bevölkerungsstruktur und Lebensstilen. So zeigen sich zum Beispiel Single-Haushalte deutlich häufiger abonnementsresistent als Mehrpersonenhaushalte.

Die Tageszeitung findet zunehmend seltener ihren Platz im Informationsalltag der Deutschen – oder sie findet einen anderen. Während die Tageszeitung in einigen Bevölkerungsteilen an Bedeutung verliert, gewinnt sie in anderen hinzu. Derartige Prozesse der Spezialisierung und Po-

larisierung sind typisch im Zuge einer Angebotsausweitung.

Die Regional-, Lokal- und Kaufpresse befindet sich in diesem Prozess bislang auf einem kontinuierlichen Rückzug, dessen Ende nicht abzusehen ist. Als ihr großer „Fressfeind“ kann dabei bislang das Fernsehen gelten. Dies gilt insbesondere für die überdurchschnittlich hohen Verluste in der jüngeren Zielgruppe.

Die überregionale Qualitätspresse konnte sich dagegen bisher gut im Wettbewerb mit dem Fernsehen positionieren, indem sie kontinuierlich in Substanz und Tiefe ihrer Berichterstattung investierte. Ihre jüngsten Auflagenrückgänge scheinen nun vor allem konjunkturell bedingt. Sie könnten allerdings auch zeigen, dass die tägliche Zeitungslektüre, trotz Qualitätspositionierung, mehr Lesern inzwischen verzichtbar erscheint.

Eine neue Konkurrenz für die überregionalen Tageszeitungen sind Nachrichtensites im Internet. Diese treffen auf wachsende Akzeptanz bei den Lesern. Als Marktführer in diesem Segment schält sich zunehmend Spiegel Online heraus. Rund eine Million Nutzer hat das Angebot inzwischen pro Woche laut Allensbacher Computer und Telekommunikationsanalyse (ACTA 2002). Dies entspricht einer Steigerung von 41,6 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Andere Online-Nachrichtenangebote verzeichneten 2002 ähnliche Zuwächse.

Der Reiz des Genres Nachrichtensite besteht darin, dass die Leser die Nachrichtenlage in aktuell und individuell wählbarer Informationstiefe mitverfolgen können. Je nach Bedarf verschaffen sich die Leser so einen kurzen Überblick oder lesen durchaus auch mittellange Texte. Online-

Nachrichten werden häufig mehrmals täglich und vom Arbeitsplatz aus gelesen, abends geht die Nutzung deutlich zurück. Die durchschnittliche Lesedauer der Kernleserschaft liegt nach Angaben der Betreiber bei etwa 12 Minuten täglich. Die heutige Bedeutung von Online-Nachrichten mag folgende Gegenüberstellung verdeutlichen:

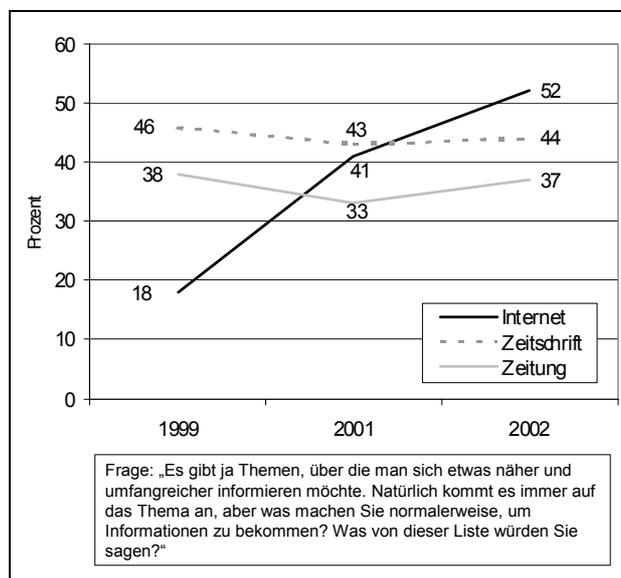
Reichweite des jeweiligen Angebots in der angegebenen Altersgruppe	20–24 Jahre	50–54 Jahre
Süddeutsche Zeitung (Leser pro Ausgabe)	2.2 %	3.3 %
Frankfurter Allgemeine (Leser pro Ausgabe)	1.5 %	2.4 %
Frankfurter Rundschau (Leser pro Ausgabe)	0.7 %	1.0 %
Spiegel Online (Nutzer pro Woche)	3.4 %	1.4 %
n-tv (Seher pro Tag)	5.6 %	10.4 %
RTL (Seher pro Tag)	49.3 %	41.0 %

Quelle: ACTA 2002

Naturgemäß lassen sich „Nutzer pro Woche“ nicht mit „Lesern pro Ausgabe“ vergleichen. Es liegen derzeit jedoch noch keine genaueren Marktdaten vor. Erkennbar ist jedoch, dass Spiegel Online verglichen mit überregionalen Tageszeitungen bei den 20- bis 24-Jährigen bereits signifikante Reichweiten aufgebaut hat. Gerade Jüngere wenden sich zunehmend dem Internet zu, um sich dort aktuell zu informieren, aber auch zur Informationssuche generell (siehe Abbildung 3). 44 Prozent der Surfer zwischen 14 und 69 Jahren geben an, Nachrichten zum Weltgeschehen online zu lesen (Quelle: ORM/AGIREF).

Nachrichtensites könnten insbesondere „Randleser“ von Tageszeitungen gänzlich von der täglichen Lektüre oder der Abonnementsbestellung abbringen. Es ist dabei realistisch anzunehmen,

**Abbildung 3:**  
Informationsquellen der  
14- bis 17-Jährigen



Quelle: AWA 1999, 2001, 2002

dass die Nutzung von Nachrichtensites in absehbarer Zeit 15 Minuten pro Tag nicht übersteigen wird. Die Nutzung von Nachrichtensites wird meist oberflächlicher und mit Sicherheit selektiver bleiben als die von Tageszeitungen. Wem jedoch zehn bis zwölf Minuten individuell zusammengestellte aktuelle Nachrichten am Tag ausreichen und wer diese am Arbeitsplatz lesen kann, der könnte die Vertiefung zukünftig auch aus Wochen- oder Sonntagszeitungen sowie Zeitschriften beziehen.

Überregionale Nachrichten von hoher Qualität werden auch zukünftig weitgehend werbefinanziert online abrufbar sein. Diese günstige Alternative könnte den Preis- und Substitutionsdruck auf Zeitungen verstärken. Konkurrenz aus dem Netz haben vor allem die überregionalen Titel, während sich die meisten Regionalzeitungen auch online auf ihr Gebietsmonopol stützen können. Für sie besteht im Lesermarkt beim Internet keine Eile.

Aus der oben gezeigten Reichweitenübersicht geht auch hervor, dass Online-Nachrichten noch lange nicht die Rolle des Fernsehens im Medienkanon erreicht haben. Das Fernsehen bleibt der Hauptkonkurrent der Tageszeitungen. Es zeichnet sich jedoch ab, dass sich das Internet im Kanon der journalistischen Medien etablieren können. Unklar ist, ob und wie stark die Tageszeitungen deshalb Anteile im Lesermarkt abgeben werden.

In den USA liegen die Zeitungsreichweiten gut 20 Prozentpunkte niedriger als in Deutschland. Ein Ende des Rückgangs könnte noch lange

nicht erreicht sein. Doch auch in einem solchen Umfeld können einzelne Titel wachsen.

Tageszeitungen sehen sich seit über zwei Dekaden mit einer schrumpfenden Rolle im Medienkanon konfrontiert. Nur wenige überregionale Titel konnten sich gegen diese Entwicklung stemmen. In der Krise verstärken sich die Verluste im Lesermarkt nun noch. Ob dies allein konjunkturelle Gründe hat, oder eine längerfristige Verschiebung des Informationsverhaltens darstellt, ist noch nicht zu erkennen. Mit dem Internet tritt allerdings ein weiteres Medium erfolgreich in die Konkurrenz um die Nachrichtenverbreitung ein.

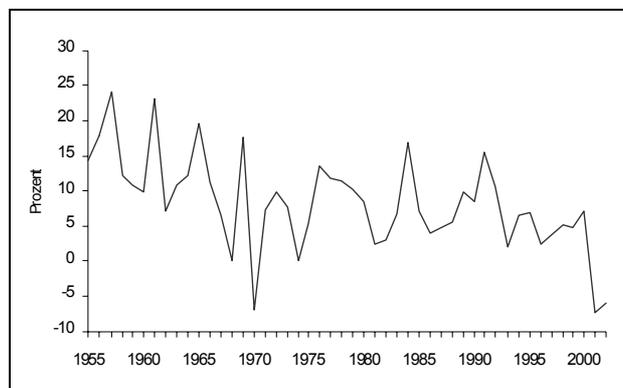
## Anzeigenmarkt

Für Tageszeitungen gilt die Faustregel, dass in guten Jahren rund zwei Drittel der Einnahmen aus Anzeigen stammen und ein Drittel aus dem Verkauf an die Leser.

Der Anzeigenmarkt für alle Medien hat sich in den letzten beiden Jahren äußerst schlecht entwickelt. Zwei Jahre in Folge gingen die Anzeigen-Einnahmen der Medien zurück: um 7,3 Prozent in 2001 und 6 Prozent in 2002. Einen Rückgang in zwei aufeinanderfolgenden Jahren hat es bislang in der Bundesrepublik nicht gegeben. Er ist hierzulande historisch ohne Beispiel (siehe Abbildung 4). Dabei verloren Zeitungen sogar noch stärker als der Werbemarkt insgesamt, nämlich 2001 14 Prozent und 2002 etwa 10 Prozent.

Für diese Angaben des Zentralverbands der deutschen Werbewirtschaft (ZAW) werden Werbeanzeigen („display ads“, z.B. Produkt- oder Image-

**Abbildung 4:**  
**Veränderung der Medieneinnahmen aus Anzeigen\* in Deutschland**



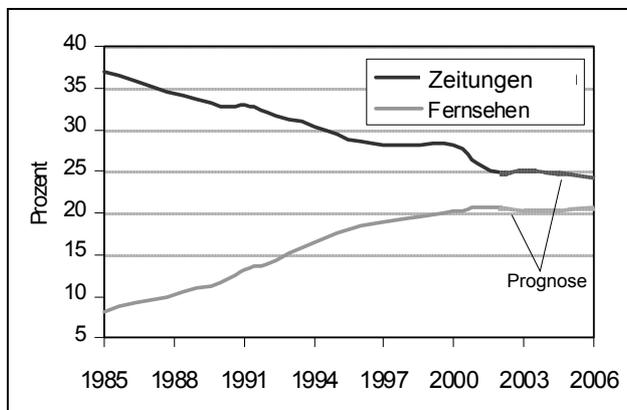
\* Inklusive Rubrikanzeigen

Quelle: ZAW, bis 1991 BRD

Anzeigen) und Rubrikanzeigen (Stellen, Immobilien, KFZ, etc.) zusammen erhoben. Damit werden jedoch unterschiedliche Geschäftsfelder vermischt. Diese Praxis dient vor allem dazu, die Zeitung weiter als stärksten Anzeigenträger zu positionieren. Würde man nur die Werbeanzeigen

betrachten, so wären die Zeitungen gegenüber dem Fernsehen deutlich abgeschlagen. Laut Nielsen Media setzt das Fernsehen bei den Werbeanzeigen inzwischen gut doppelt so viel um wie die Tageszeitungen. Durch Hinzurechnen der Rubrikanzeigen erreichen die Zeitungen jedoch einen Marktanteil von 24,9 gegenüber 20,6 Prozent beim Fernsehen (Abbildung 5).

**Abbildung 5:**  
**Anzeigenmarktanteile\* von Fernsehen und Tageszeitungen in Deutschland**



\* Inklusive Rubrikanzeigen  
Quelle: BDZV/Prognos AG

Die Rubrikanzeigen sind das Brotgeschäft der Tageszeitungen. Ein Großteil der Anzeigeneinnahmen wird hier erwirtschaftet, wobei wiederum die Stellenanzeigen den Löwenanteil haben. Die Stellenanzeigen sind insbesondere für die überregionalen Abonnementszeitungen von herausragender Bedeutung. In guten Zeiten erzielte die FAZ deutlich über 60 Prozent ihrer Einnahmen aus Stellenanzeigen, die SZ und die „Frankfurter Rundschau“ (FR) jeweils rund 50 Prozent. Bei Regionalzeitungen tragen die Stellenanzeigen häufig mit gut 30 Prozent zum Umsatz bei.

Die Entwicklung der Umfänge gemessen in Millimetern der einzelnen Anzeigensegmente zeigt folgende Tabelle:

	Werbeanzeigen			Rubrikanzeigen		
	Gesamt	Über-reg.	Lokal	Stellen	Im-mob.	KFZ
<b>Überregionale Abonnementstageszeitungen</b>						
2000	9.8	16.5	33.3	20.0	-1.5	-11.4
2001	-20.2	-29.5	-20.4	-29.0	-2.9	-14.1
2002	-20.8	-21.9	17.9	-49.3	-9.7	-18.7
<b>Regionale und lokale Abonnementstageszeitungen</b>						
2000	4.2	18.2	-1.0	26.5	-1.9	-8.9
2001	-12.7	-27.4	-8.2	-18.8	-12.9	-13.1
2002	-12.3	-13.2	-2.6	-40.7	-10.8	-10.3

Quelle: ZMG; angegeben ist die Veränderung der gebuchten Millimeter zum Vorjahr in Prozent

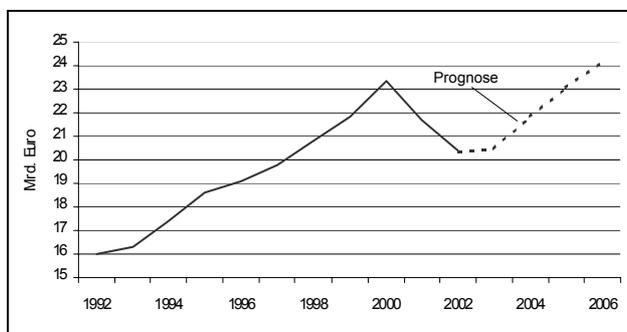
Hier zeigt sich das ganze Ausmaß der Krise für die überregionalen Abonnementstageszeitungen. In zwei aufeinanderfolgenden Jahren haben sie jeweils rund 20 Prozent ihres Werbeanzeigenumfangs eingebüßt, die Stellenmärkte gingen erst um fast 30 und dann noch einmal um 50 Prozent zurück. Für die Lokal- und Regionalzeitungen lief die Entwicklung nicht deutlich besser.

Der Einbruch des Werbeanzeigenmarktes ist eng verknüpft mit dem Ende der Telekommunikations-Euphorie an den Börsen. Mit fallenden Aktienkursen schränkten Telekommunikationsindustrie und Finanzdienstleister ihre Werbeausgaben drastisch ein. Allein die Deutsche Telekom halbierte ihre Werbeausgaben im Jahr 2001 und entzog dem Werbemarkt so 100 Millionen Euro. T-Mobile senkte seine Werbeausgaben von 153 auf 82 Millionen Euro. Viag Interkom von 129 auf 74 Millionen Euro. Insgesamt sanken die Werbeausgaben der Telekommunikationsunternehmen im Jahr 2001 um 38 Prozent und 2002 um weitere 25 Prozent. Allein hierdurch verlor der Werbemarkt über 700 Millionen Euro bei einem Gesamtvolumen von knapp über 20 Mil-

liarden. Die Werbung für Finanzanlagen sank 2001 um 46 Prozent und 2002 um 53 Prozent. In 2002 ging auch die Werbung der Energielieferanten um 50 Prozent zurück (Quelle für Angaben zur Werbemarktentwicklung: Nielsen Media). All dies sind Branchen, die stark auch in Tageszeitungen geworben haben.

Im Zuge des abnehmenden Werbedrucks und wirtschaftlicher Unsicherheit folgten andere Branchen dieser Zurückhaltung. Der Werbemarkt sank von 23,37 Milliarden Euro im Jahr 2002 auf 20,38 Milliarden im Jahr 2002. Mit einer schnellen Erholung rechnen viele Beobachter nicht. Nach Schätzungen des Basler Prognos Instituts soll der Werbemarkt erst 2006 wieder das Volumen von 2000 erreichen (siehe Abbildung 6).

**Abbildung 6:  
Die Einnahmen der Medien  
aus Anzeigen\* in Deutschland**

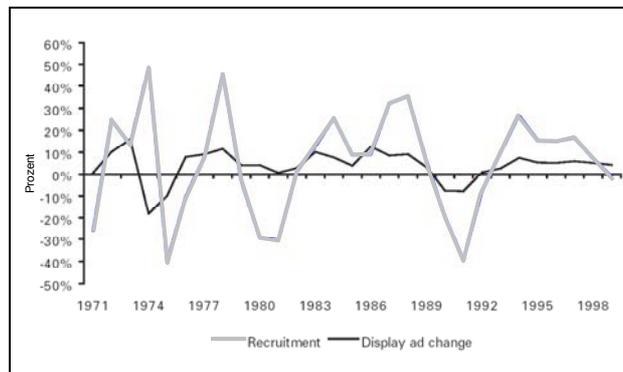


\* Inklusive Rubrikanzeigen  
Quelle: ZAW/Prognos AG

Die Tageszeitungen haben dabei im Werbeanzeigenmarkt stärker verloren als andere Medien. Die Zugewinne der Jahre 1999 und 2000 stammten aus äußerst konjunkturabhängigen Branchen. Unterdessen hat das Fernsehen seine Position bei der Produkt- und Imagewerbung für Konsumgüter gefestigt. Am Ende des Booms stehen die Tageszeitungen erneut mit gut drei Prozent weniger Anzeigenmarktanteil da (vgl. Abbildung 5).

Der Kern der Krise insbesondere für die überregionalen Abonnementszeitungen ist jedoch die Krise in den Stellenmärkten. Ein Rückgang von 29 Prozent und dann noch einmal 49 Prozent ist in der Geschichte der Bundesrepublik ohne Beispiel. Stellenanzeigen sind als sehr volatiles Geschäft bekannt. Sie sind deutlich zyklischer als die Werbeanzeigen, wie das Beispiel Großbritannien zeigt (Abbildung 7). Auch in Deutschland verzeichneten die Stellenmärkte immer wieder erhebliche Einbrüche oder Sprünge nach oben. So sanken die Umsätze im ersten Halbjahr 1993 im Vergleich zum Vorjahr um 32 Prozent, 1999 stiegen sie um 22 Prozent, 2000 um 26,5 Prozent. Auch die Zeitungskrise Mitte der 70er Jahre wurde mitausgelöst durch massive Einbrüche in den Stellenmärkten. Die Höhe ist allerdings nicht genau verlagsübergreifend dokumentiert.

**Abbildung 7:  
Entwicklung der Stellen- und  
Werbeanzeigen in Großbritannien**



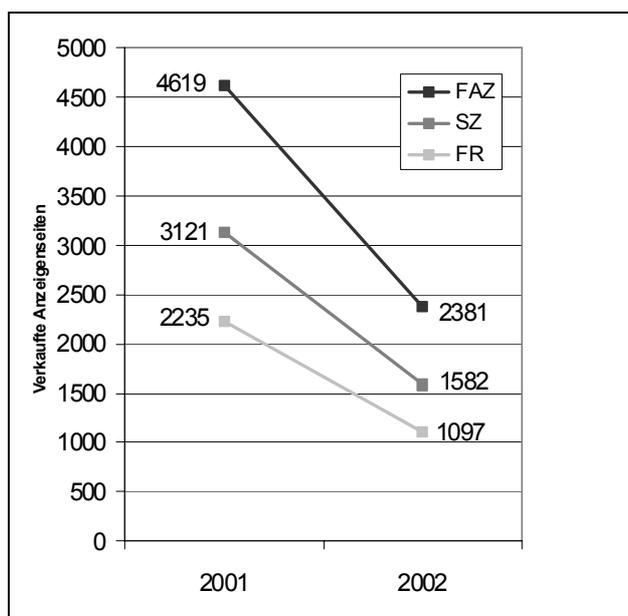
Quelle: Advertising Association/Deutsche Bank

Das stark zyklische und volatile Verhalten der Stellenmärkte in der Vergangenheit ist wichtig für das Verständnis der aktuellen Situation. Die britischen Zeitungen hatten in den 80ern in zwei aufeinander folgenden Jahren Rückgänge von über 30 Prozent zu verkraften. Die Krise in den Stellenmärkten hat Vorgänger. Allerdings traf es

die deutschen Tageszeitungen noch nie mit dieser Wucht.

Abbildung 8 zeigt die Seitenzahl in den Stellenmärkten von FAZ, SZ und FR in den letzten beiden Jahren. Pro Anzeigenseite nimmt die FAZ etwa 43.890 Euro ein, die SZ 40.000 und die FR 20.0000. Hieraus lässt sich errechnen, dass die FAZ im Jahr 2002 gegenüber 2001 etwa 90 Millionen, die SZ 63 Millionen und die FR etwa 24 Millionen Euro weniger aus Stellenanzeigen er-

**Abbildung 8:**  
**Umfang der Stellenmärkte von**  
**FAZ, SZ und FR 2001/2002**

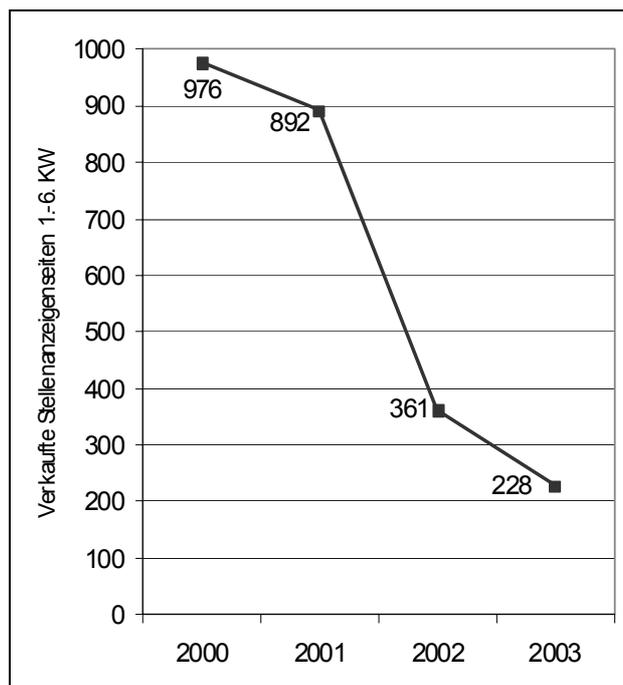


Quelle: FAZ, SZ und FR

löst haben. Noch dramatischer stellt sich die Lage dar, wenn man betrachtet, wie sich die Stellenanzeigen jeweils in den ersten sechs Kalenderwochen der letzten drei Jahre bei der FAZ entwickelt haben (Abbildung 9). Auch im Jahr 2003 setzt sich der Abwärtstrend fort. Gegenüber dem Boom-Jahr 2000 hat die FAZ nun über drei Viertel ihrer Stellenanzeigen verloren. In entsprechend katastrophaler Lage befindet sich das Haus. Die Zeitung hat im Jahr 2002 offenbar

einen Verlust von Rund 60 Millionen Euro zu tragen. Im Vorjahr waren es bereits 27 Millionen. Die Mediengruppe der SZ hat in 2002 einen Verlust von 73 Millionen Euro gemacht.

**Abbildung 9:**  
**Der FAZ-Stellenmarkt**  
**in 1.–6. KW 2000–2003**



Quelle: Stellenmarkt für Deutschland

Viele Beobachter schreiben die Rückgänge in den Stellenmärkten zu einem erheblichen Teil dem Internet zu. Das Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement der Universität St. Gallen führt derzeit eine Delphi-Befragung zur weiteren Entwicklung der Tageszeitungen durch. Auch darin werden den Zeitungen drastische Marktanteilsverluste bei den Stellenanzeigen vorausgesagt.

Die Konkurrenz aus dem Netz ist dabei vielfältiger Gestalt. Einmal gibt es neue rein internetbasierte Stellenbörsen wie Monster.de oder Jobpilot.de. Sie sind direkte kommerzielle Mitbewerber der Print-Stellenbörsen. Zudem betreiben viele Unternehmen eigene Personal-Sites. Über

90 Prozent der 500 größten Firmen der Welt betreiben ein solches Angebot inzwischen. Diese Sites haben eine geringfügig andere Funktion als Stellenanzeigen, da sie sich an aktiv Suchende richten. Dennoch könnten auch diese Online-Angebote zu einer Umschichtung von Etats führen. Einige Unternehmen sind bereits dazu übergegangen, nur noch einen Teil ihrer offenen Stellen oder vornehmlich die eigene Personal-Site zu annoncieren. Eine dritte Konkurrenz könnte aus Berufsverbänden oder anderen nichtkommerziellen Organisationen entstehen, die für bestimmte Berufsgruppen Stellenbörsen betreiben.

Das Rubrikenmarktgeschäft steht und fällt mit der Größe der Plattform und der Genauigkeit der Zielgruppenansprache. In der Krise ist es den Online-Mitbewerbern bislang nicht gelungen, einen signifikanten Marktanteil zu erobern. Die Herausforderer warten auf ein Anziehen der Konjunktur. Bislang jedoch sind die Reichweiten der Online-Stellenbörsen bescheiden, wie diese Übersicht aus dem März 2002 zeigt:

	<b>Besucher (unique visitors)</b>	<b>Reichweite pro Monat unter Internetnutzern</b>
Arbeitsamt	1175490	6.21 %
Monster	281408	1.49 %
Jobpilot	272027	1.44 %
Stepstone	255044	1.35 %
Jobware	109584	0.58 %
Jobscout	105007	0.56 %

Quelle: Nielsen Netratings/monster.de

Die technischen Vorteile des Internets für eine gezielte Suche sind so groß, dass die Tageszeitungen inzwischen erkannt haben, dass sie die Rubrikenmärkte nicht ohne Online-Zugang verteidigen können. Viele von ihnen, wie auch die FAZ, sind inzwischen dazu übergegangen, ihre

Rubrikenanzeigen in zwei Medien – Print und Online – zu veröffentlichen. Dabei haben die Tageszeitungen jedoch nach wie vor Schwierigkeiten, sich auf die digitalen Arbeitsprozesse einzustellen. Erst sehr langsam gelingt es, die für Print akquirierten Anzeigen auch online adäquat verfügbar zu machen.

Sueddeutsche.de bietet inzwischen auch reine Online-Stellenanzeigen an. Besonders laut kommuniziert wird das allerdings nicht. Die Tageszeitungen tun sich schwer mit der Erschließung dieses neuen Geschäftsfelds, das die eigenen Pfründe bedroht.

Die Online-Herausforderer können sich dagegen ganz auf das Ausreizen der technischen Möglichkeiten der digitalen Plattform konzentrieren. Zudem arbeiten sie, verglichen mit Print, mit einer viel günstigeren Kostenstruktur. Damit haben die Herausforderer gleich zwei starke Hebel in der Hand, um den Markt aufzurollen.

Die Tageszeitungen können sich dagegen auf ihre hohen Reichweiten und ihre traditionelle Verwurzelung in bestimmten Zielgruppen stützen.

Wie der Kampf um die Stellenmärkte ausgeht, wird davon abhängen, wie schnell es beim nächsten Aufschwung den neuen Mitbewerbern gelingen wird, Reichweite und Marktanteil aufzubauen. Dabei wird es – neben Spezialanbietern – in Zukunft nur sehr wenige erfolgreiche Online-Stellenbörsen geben. Je größer diese Marktplätze werden desto unangreifbarer werden sie. Den Gewinnern dieses Konsolidierungsprozesses blühen deutlich zweistellige Umsatzrenditen.

Der neue Wettbewerb wird den Substitutionsdruck auf die Tageszeitungs-Stellenmärkte erhöhen. Damit verbunden dürften zumindest fallende Preise für die Stellenanzeigen sein.

Langfristig scheint folgendes Szenario realistisch: Es können sich zwei oder drei Online-Stellenmärkte in Deutschland etablieren. Sie vermitteln häufig auch Stellen, die bisher nicht in Tageszeitungen erschienen, wie zum Beispiel Berufseinsteiger-Stellen. Die Tageszeitungen können dagegen bis auf weiteres die lukrative Führungskräfte-Vermittlung an sich binden.

Interessanterweise versucht keine der überregionalen Tageszeitungen, das neue Stellenmarktgeschäft offensiv an sich zu ziehen. Keine stellt sich hin und sagt: Wir werden Marktführer für alle Stellenanzeigen – auch für das neu hinzu gekommene Online-Geschäft. Dieses Verhalten erinnert stark an die Entwicklung bei Online-Nachrichten.

Bei Kfz-Anzeigen wurden die Tageszeitungen schon größtenteils aus dem Markt gedrängt. Sie sind schon heute weitgehend ins Internet abgewandert. Erfolgreichster Anbieter ist hier Autoscout24 gefolgt von mobile.de. Autoscout24 hat inzwischen über eine Million Besucher pro Woche – knapp mehr als Spiegel Online. Die Scout24-Gruppe setzt allein bei Kfz-Anzeigen rund 30 Millionen Euro um und hat Ende 2002 den Cash Break-even geschafft. In Zukunft rechnet das Unternehmen mit deutlich zweistelligen EBITDA-Margen.

Die Online-Herausforderer konnten bei Auto-Anzeigen rasch ein den Tageszeitungen überlegenes Angebot aufbauen, indem sie die Gebrauchtwagen-Bestände von Auto-Händlern zentral bei deren Dachorganisationen einwarben. Mobile.de

arbeitet inzwischen mit rund 14.000 Auto-Händlern zusammen. Das Unternehmen hat im vergangenen Jahr seinen Umsatz um 52 Prozent auf 15,2 Mio. Euro gesteigert und einen operativen Gewinn von 2,7 Mio. Euro erwirtschaftet.

Ein Beispiel mag die Situation bei den Autobörsen verdeutlichen. Eine große Regionalzeitung überprüfte kürzlich das Angebot von „VW Passats“ in einer Kleinstadt in ihrem Verbreitungsgebiet. In der betreffenden Zeitung selbst fanden sich 13 Angebote. Autoscout24 hatte für diese Stadt 118 Passats im Angebot, mobile.de 44.

Bislang am wenigsten ins Internet abgewandert sind die Immobilien-Anzeigen.

Im Anzeigenmarkt sehen sich die Tageszeitungen mit einem zunehmend schwierigen Stand konfrontiert. Bei den Werbeanzeigen konnte das Fernsehen in den letzten Jahren seinen Vorsprung weiter ausbauen. Bei den Rubrikenmärkten drohen den Tageszeitungen über die aktuelle drastische Krise hinaus hohe Marktanteils- und Umsatzverluste. Mit dem Internet droht die Entkopplung der nicht notwendigerweise verbundenen Angebote von Journalismus und Rubrikenmärkten. Hierdurch könnten dem Medium Tageszeitung erhebliche Ressourcen entzogen werden. Betroffen sind hiervon insbesondere die drei großen überregionalen Titel FAZ, SZ und FR. Die Krise der Tageszeitungen ist damit vor allem auch eine Stellenmarktkrise der Überregionalen. Die hohe Volatilität der Stellenmärkte lässt jedoch noch keinen Schluss über das Ausmaß der Verluste zu.

### Die Reaktion des Managements der Tageszeitungen

Die dramatischen Einnahmerückgänge trafen die Führungsetagen der deutschen Zeitungshäuser

weitgehend unvorbereitet. In der Wachstumsphase hatte kaum ein Medienhaus bedacht, seine

Kosten für den nächsten Abschwung flexibel zu halten. Es passte so gut zur Rhetorik des Hypes, das unnormale Wachstum für normal zu halten.

Die Krise decke nun „erbarmungslos die Defizite in der Unternehmensverfassung der Häuser auf“, schrieb das Handelsblatt. Das Manager Magazin höhnte im Sommer vergangenen Jahres, manch „Unternehmen, wie der Axel Springer Verlag, wurde jahrelang gar nicht geführt, sondern trieb so dahin“.

Der inzwischen zurückgetretene Geschäftsführer der FAZ, Jochen Becker, sagte 1999 über sein Haus: „Die FAZ ist nicht mit einem normalen Unternehmen zu vergleichen, nicht einmal mit einem normalen Zeitungshaus.“ In der Krise tut sich die FAZ, wie viele andere Zeitungen auch, schwer, klare Entscheidungsstrukturen aufzubauen.

In einem reifen Markt, wie er sich für Tageszeitungen derzeit darstellt, bleibt den Verlagsmanagern vor allem Kostenkontrolle und Effizienzsteigerung. Für das Management geht es nun darum, den Aufwand um Tageszeitungen an die eventuell langfristig niedrigeren Erträge anzupassen. Da es dabei meist um Personaleinsparungen geht, eine äußerst schwierige Aufgabe.

Dabei zeigte sich das Management vieler Häuser allerdings schon ungelent, als es um die Expansion ins Internet ging. Die überregionalen Häuser sahen den Online-Auftritt häufig als Verteidigungsinstrument an und versuchten weitgehend, ihre Print-Leser auch online zu binden. Eine offensive Strategie im Sinne einer Marktführerschaft unter den deutschen Nachrichtensites haben die überregionalen Abonnementstageszeitungen nie angestrebt. Ausgehend von ihrer Tradition haben sie angenommen, der Online-

Markt für Nachrichten würde ähnlich differenziert sein wie der überregionale Tageszeitungsmarkt. Ihr verhaltener Griff nach dem Online-Geschäft hat nun dazu geführt, dass keine überregionale Tageszeitung mehr im Reichwettbewerb der Nachrichtenportale eine Rolle spielt.

Ähnliche Tendenzen sind nun bei den Stellenmärkten zu beobachten. Die überregionalen Titel sind weitgehend darauf bedacht, ihre Stellenmarktanteile durch eine Print/Online-Kombination zu halten. Offensiv ins reine Online-Geschäft steigt kaum ein Verlag ein. Dort tummeln sich vor allem Personaldienstleister und Finanzinvestoren. Die überregionalen Titel starren lieber gebannt auf die neue Konkurrenz als diese auf deren Terrain anzugreifen.

Die Zeitungshäuser haben es offenbar versäumt, in den guten Jahren ausreichend Rücklagen zu bilden. Nunmehr ist ihre Lage so schwierig, dass schon die Bewahrung ihrer Unabhängigkeit als Erfolg gelten kann.

Das Management hat zu lange angenommen, die Tageszeitung stehe mit ihrer kulturellen Verankerung auf dem Sockel einer ewigen Bestandsgarantie. In der Tat sind Zeitungen aus der öffentlichen Kultur Deutschlands nicht wegzudenken. Dennoch scheint es ratsam, zukünftig eine größere Veränderbarkeit der Verhältnisse als Ergebnis ökonomischer Prozesse anzunehmen.

Das Management wird sich auch neuen Format-Herausforderungen stellen müssen. Kostenlose Tageszeitungen, im Ausland ein sehr erfolgreiches Format, wurden bislang erfolgreich vom deutschen Markt ferngehalten. Dennoch sind kompaktere und schlankere Formate jenseits des klassischen Boulevard mit hoher Wahrscheinlichkeit auch von deutschen Lesern gefragt.

## Konzentrationsdruck im Tageszeitungsmarkt

Sollte das Medium Tageszeitung nachhaltig geschwächt in seiner Ertragssituation aus dieser Krise hervorgehen, werden Fusionsbestrebungen im Regionalzeitungsbereich zunehmen. Ein Verlust von Verlagsvielfalt droht insbesondere Städten, die noch über zwei oder mehr Abonnementszeitungen von unterschiedlichen Verlagen verfügen. Hier könnte im Rahmen einer eventuell anstehenden Konsolidierung ein Titel eingestellt werden oder seine Unabhängigkeit verlieren.

Auch in der ersten Hälfte der 70er Jahre führte eine Zeitungskrise zu einer weiteren Konsolidierung auf dem bundesdeutschen Tageszeitungsmarkt. Von 1967 bis 1976 sank die Anzahl der eigenständigen Hauptredaktionen, auch „publizistische Einheiten“ genannt, von 158 auf 121 (Quelle: Walter Schütz: Deutsche Tagespresse 2001). Im Jahr 1976 verschärfte die Bundesregierung daher die Fusionskontrolle im Pressebereich. Hierauf nahm die Konzentrationsgeschwindigkeit ab. 1989 gab es noch immer 119 publizistische Einheiten in der Bundesrepublik. Seit 1995 lag die Zahl bei 135 und stieg im Jahr 2001 durch die Gründung der Financial Times Deutschland auf 136.

Viele Beobachter postulieren, eine ökonomische Konzentration würde auch einen Verlust publizistischer Vielfalt nach sich ziehen. Der Zusammenhang von ökonomischer und publizistischer Vielfalt ist in der Wissenschaft allerdings umstritten. Es gibt sogar Anzeichen dafür, dass die Themenvielfalt mit zunehmender Eigentümerkonzentration steigt. Dies versuchte Lisa M. George kürzlich auf Basis von Massendaten für die USA zu zeigen. Derartige Erkenntnisse wer-

den sich jedoch immer wieder hinterfragen lassen. Vieles hängt hier vom Einzelfall, oder genauer: vom Verleger, ab. In Deutschland gibt es 36 Städte mit mehr als 100.000 Einwohnern, in denen mindestens zwei unabhängige Abonnements-Tageszeitungen für die Region erscheinen. In vielen Fällen ließe sich wohl zeigen, dass der Verlust eines Titels hier auch Auswirkungen auf die publizistische Vielfalt hätte.

Eine verantwortungsvolle Wettbewerbspolitik wird das Ende der aktuellen Krise abwarten müssen, um sich danach ein Bild von den langfristigen Perspektiven der Tageszeitungen zu machen. In der Krise jedoch Fusionen durchzuwinken, scheint voreilig – so verständlich die Bestrebungen angesichts des Einsparungsdrucks auch sind.

Wettbewerbspolitisch bedauerlich ist, dass es bisher in Deutschland nicht gelungen ist, kostenlose Tageszeitungen zu etablieren.

## Der Autor

**Robin Meyer-Lucht** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement der Universität St. Gallen. Er befasst sich insbesondere mit den Auswirkungen des Internets auf das klassische Print-Geschäft. Weitere Texte und Kontakt unter <http://www.onlinepublishing.mcm.unisg.ch>