



„Strukturwandel als interne Herausforderung“

Ostschweizer IHK Symposium vom 22. Februar 2010

Einführung

▶ Zeitrahmen

40 Minuten

• Zielsetzungen

- . Strukturwandel in der Medienbranche verstehen
 - kein neues Geschäftsmodell für die Medienbranche vorstellen
- . Auseinandersetzung mit Marktveränderungen und den damit verbundenen internen Herausforderungen fördern
- . einige Erkenntnisse über den Umgang mit Veränderungen in anderen Branchen gewinnen

• Ablauf

- . anhand der Tagblatt Medien den Strukturwandel in der Medienbranche sichtbar machen
- . aufzeigen, wie die Tagblatt Medien intern mit den Veränderungen und Herausforderungen umgehen
- . Erfahrungsaustausch

Produktportfolio und Umsatzrelevanz

- Zeitungen
 - . Tagblatt mit Regionalausgaben
 - . „anzeiger“
 - . Kundenzeitungen
 - . Online-Aktivitäten im Zeitungsbereich
 - . diverse „Kleinzeitungen“ (Mehrheitsbeteiligungen)
- elektr. Medien
 - . TVO
 - . FM1
- Verlage
 - . Buchverlage
 - . Zeitschriften
- Druck
 - . Akzidenzdruck (AMH)
 - . usw.
- Dienstleistungen
 - . IT- und Finanz-Dienstleistungen (innerhalb NZZ Gruppe)
 - . Liegenschaften
 - . Prisma Medienservice
 - . usw.

Wachstumsschwierigkeiten TBM u. Branche

- Schwierigkeiten ▷ konjunktureller Natur (nicht beeinflussbar ...)

- ▷ **Strukturwandel**



Rentabilität 80 – 90 % der Rentabilität aus dem Zeitungsbereich ...

↳ 2/3 Werbeerträge

↳ 1/3 Produktverkauf (Abos/EV)



Produktverkauf: → +/- stabil (weniger Auflage / höherer Produktpreis)
→ kein bis wenig Wachstumspotential (Marktgröße)

Werbeerträge: in den letzten 10 Jahren halbiert

- ↳ neue/andere Kommunikationsmöglichkeiten (Events)
- ↳ Gratiszeitungen) Gratis-
- ↳ Online-Aktivitäten) mentalität
- ↳ Fusionen → Zusammenschlüsse von Werbekunden
- ↳ Konvergenz der Medien

Wie gehen wir intern mit dem Wandel um?

a) **Kostenstruktur** den neuen Ertrags- und Rentabilitätsvoraussetzungen anpassen, **ohne die Produktqualitäten nachhaltig und spürbar zu verändern:**

→ **Gruppensynergien nutzen ...**

- . Zentralisierung IT / RGW / HR / Abos. usw.
- . Know How – Austausch → Best Practice
- . gemeinsamer Einkauf von Leistungen
- . Logistik
- . Kooperationen/Übernahmen
- . usw.

→ **noch „schlanker“ werden ...**

- . Stellenabbau (Pensumsreduktionen, Frühpensionierungen, Abgänge nicht ersetzen, wenige Entlassungen → Leistung usw.)
- . Werbeausgaben optimieren ...
- . Marktbearbeitung effizienter gestalten ... (selektive Kundenbearbeitung)
- . usw.

b) **neue Leistungen** und Ertragspotentiale erschliessen:

→ neue Märkte / neue Leistungen

- . Gratiszeitungen / Sonntagsmarkt usw.

→ neue Geschäftsmodelle

- . Internet / E-Readers / I-Pad usw.

Wie gehen wir intern mit dem Wandel um?

c) Belegschaft

- . Kommunikation generell
- . gemeinsam nach Lösungen suchen ...
- . Belegschaft in Effizienzsteigerungsprozess offen und transparent einbinden ...
- . Information → regelmässig u. viel (Indiskretionen / Gerüchte vermeiden ...)
- . Vorschlagswesen
- . Chance in Veränderungen sehen → Stillstand = Rückschritt
- . usw.

→ **Wie gehen Sie mit Veränderungen in Ihrem Umfeld um?**