

World News Publishing Focus



Wie ein regionales Medienhaus wachsen will

Die beiden Geschäftsführer der Neuen Osnabrücker Zeitung, Laurence Mehl (links) und Christoph Niemöller, erklären im Interview ihre Unternehmensziele

– Seite 18

Photo: NOZ Medien

4 BEZAHLINHALTE

Micropayment als Online-Einnahmequelle für Verlage

8 LESERSCHAFT

Der Guardian setzt Analytik in der Redaktion ein

35 LATEINAMERIKA

WAN-IFRA ist jetzt auch in dieser Region vertreten



Christoph Niemöller (Jahrgang 1968) ist seit 1997 bei NOZ Medien tätig und seit 2007 Geschäftsführer.

Unser Ziel: „2016 das erfolgreichste regionale Medienhaus in Deutschland“

Mit diesem nicht gerade geringen Anspruch, den die Neue Osnabrücker Zeitung auf ihrer Website zur „Unternehmenskultur“ erhebt*, hat das niedersächsische Medienhaus Anfang 2014 seine Aktivitäten unter dem Dach NOZ Medien vereint und zeigt damit die Entwicklung vom traditionellen Zeitungsverlag zu einem breit gefächerten Medienunternehmen mit insgesamt zirka 1000 Mitarbeitern an zehn Standorten.

Zu Geschäftsmodellen und -strategien, die diese Vision umsetzen sollen, hat WAN-IFRA die beiden Geschäftsführer von NOZ Medien – Christoph Niemöller und Laurence Mehl – befragt. Hochwertiger Journalismus auf allen Medienplattformen mit dem Schwerpunkt Lokales, Vielfalt im Publikationsangebot und im Unternehmensportfolio, Investitionen im digitalen Bereich sowie Ausweitung der Aktivitäten bieten hier Wachstumsmöglichkeiten und sind die wichtigsten Schritte auf dem Weg zu diesem ehrgeizigen Ziel.

WAN-IFRA: Herr Niemöller / Herr Mehl, Sie bilden zusammen die Geschäftsführung der Neuen Osnabrücker Zeitung (NOZ) – eine sicherlich nicht alltägliche Konstellation. Wie sind Ihre Zuständigkeiten untereinander aufgeteilt?

Christoph Niemöller (CN): So außergewöhnlich ist die Konstellation sicherlich nicht. Es kommt durchaus öfter vor, dass es eine Doppelspitze gibt. Sie funktioniert allerdings nur, wenn man sich gut versteht und sich gegenseitig vertraut. Verantwortlich sind wir grundsätzlich für alles gemeinsam. Laurence Mehl kümmert sich mehr um die Bereiche Inhalte, Vermarktung und Digitales. Ich habe meine Schwerpunkte im Bereich der Administration, Technik, Logistik und Dienstleistungen. Sehr intensiv beschäftigen wir uns gemeinsam mit strategischen Zukunftsthemen.



Laurence Mehl (Jahrgang 1969) war von 2006 bis 2008 Geschäftsführer der Verlagsgruppe Handelsblatt und ist seit 2010 Geschäftsführer von NOZ Medien.

Ist die NOZ aus Ihrer Sicht eine typische (deutsche) Regionalzeitung – gegebenenfalls mit welchen Ausnahmen?

CN: Als typisch würde ich uns nicht bezeichnen, obwohl das auch von der Definition abhängt. Wir sind mit einer Vielzahl von Geschäftsmodellen sehr breit aufgestellt, wobei wir das Kerngeschäft und unsere regionalen Märkte aber im Fokus haben. Wir sind eine reichweitenstarke Regionalzeitung, die unsere Leser mit der Region verbindet. Das schaffen wir mit qualitativ hochwertigem Journalismus und dem besonderen Fokus auf das Lokale. Darüber hinaus sind wir aber auch Innovationstreiber. Mit unserem digitalen Produktportfolio sind wir erfolgreich und zukunftsorientiert unterwegs. Außerdem treiben wir unsere regionale sowie nationale Diversifikation voran. Das unterscheidet uns sicherlich von vielen anderen Regionalzeitungen.

Das Produktportfolio der NOZ geht weit über das eines regionalen Medienhauses mit den üblichen Angeboten (Print und Digital) hinaus – fast schon in Richtung eines „Multimedia-Mischkonzerns“. Beispiele hierfür sind u. a.: Beteiligungen an Radio- und Fernsehsendern, Social Media-Angebote und diverse Web-Portale sowie vielfältige Dienstleistungen in den Bereichen Medien, Internet, Post und Handel. In welchen Geschäftsfeldern sehen Sie welche Umsatzmöglichkeiten bzw. Wachstumspotenziale?

Laurence Mehl (LM): Im digitalen Bereich sehen wir große Chancen, sowohl was unser Kerngeschäft angeht als auch die Entwicklung von neuen Geschäftsfeldern. Unser Kerngeschäft machen wir gerade zukunftsfähig.

Im Rahmen unserer regionalen und nationalen Diversifikation haben wir einige Unternehmen neu gegründet und uns auch an erfolgversprechenden Unternehmen beteiligt. Beispielhaft seien hier die Unternehmen basecom (App-Entwicklung, E-Commerce und Webseitenprogrammierung etc.), MSO Digital (Online-Marketing) und auch ehorses (Pferdemarktplatz) genannt. In Summe konnten wir den Umsatz der NOZ Medien seit 2010 um 40 % steigern.

Die Übernahme des Delmenhorster Kreisblattes zum Januar 2015 und seit kurzem Politik-Inhalte der NOZ aus Berlin für die Nachbar-Zeitung Westfälische Nachrichten in Münster – sehen Sie in „Expansion“ ein künftiges Geschäftsmodell? Wie sehen Ihre Aktivitäten im Bereich Corporate Publishing aus und welches Wachstumspotenzial sehen Sie in diesem Sektor?

CN: Auf jeden Fall ist Wachstum ein wichtiger Faktor in unserer Strategie, wie das Beispiel Delmenhorster Kreisblatt zeigt. Mit der Übernahme haben wir uns einen neuen regionalen Markt erschlossen, auf den wir unsere gesammelten Erfahrungen nun erfolgreich übertragen werden. Ergänzend gehört zu unserer Strategie die vertrauensvolle Kooperation mit allen benachbarten Verlagen. Mit der Zeitungsgruppe Neue Westfälische sammeln wir zum Beispiel sehr positive Erfahrungen im Bereich Corporate Publishing, seitdem wir die Medienagentur NOW-Medien mit Sitz in Bielefeld gemeinsam betreiben. Die junge Content-Agentur gibt es seit Anfang 2013 und sie beschäftigt rund 15 Mitarbeiter. Wir sehen hier große Kosten- und Wachstumssynergien.

Anfang 2014 haben Sie ein Bezahl-Modell auf Basis der „Metered Paywall“ eingeführt. Wie funktioniert dies im Detail und wie sieht die Bilanz hierfür nach über einem Jahr aus?

LM: Bei dem „Metered Model“ hat der User fünf Artikel frei, danach muss er sich auf noz.de registrieren und nach zehn Artikeln muss er zahlen, um weiterlesen zu können. Die Bilanz seit Einführung ist sehr positiv. Wir haben aktuell 27 000 Digital-Abonnenten. Das beliebteste Abo mit rund 20 000 Abonnenten ist das Digital Premium, also das Rund-um-sorglos-Paket mit Zugriff auf alle digitalen Kanäle. Wir sind mit der Entwicklung sehr zufrieden, auch wenn wir noch nicht die Deckungsbeiträge aus dem klassischen Geschäft erzielen. Ende des Jahres werden es über 30 000 und Ende 2016 mindestens 50 000 Digital-Abonnenten sein.

Was kann die NOZ von BuzzFeed, Huffington Post, Business Insider oder anderen „reinen“ Digital-Medien lernen? Sehen Sie diese Anbieter auch als Wettbewerber in Ihrem Tätigkeitsfeld?

LM: Wir beobachten die Portale sehr genau, speziell wie sich Nachrichten-Trends überregional entwickeln und welche Themen und Technologien besonders gut funktionieren. Die Art und Weise, wie sich Journalismus auf solchen Portalen entwickelt, ist spannend. Unser Fokus als Regionalzeitung liegt derzeit auf gut recherchierten Geschichten, die dennoch schnell und aktuell aufbereitet werden. Das ist eine tägliche Herausforderung, die wir mit unserem gut aufgestellten Redaktionsteam meistern und permanent weiterentwickeln. Gerade online gibt es unzählige Anbieter, die wir aber nicht als direkte Konkurrenz sehen, sondern eher als Ergänzung des Angebotes.

Seit 40 Jahren WAN-IFRA-Mitglied: die Neue Osnabrücker Zeitung



Die Neue Osnabrücker Zeitung ist als Tageszeitung nicht nur in großen Teilen von Niedersachsen, sondern auch als eine der meistzitierten Tageszeitungen Deutschlands weit darüber hinaus bekannt. Gleichzeitig steckt heute weit mehr hinter der Marke „NOZ“: In den vergangenen Jahren hat sich eine Entwicklung vom traditionellen Zeitungsverlag zu einem modernen Medienhaus mit insgesamt zirka 1000 Mitarbeitern an zehn Standorten vollzogen.

Das wirtschaftliche Rückgrat bilden nach wie vor die Neue Osnabrücker Zeitung sowie ihre sieben Regionalausgaben mit einer verkauften Auflage von rund 160 000 Exemplaren pro Werktag. Seit dem 1. Januar 2015 erscheint auch das Delmenhorster Kreisblatt unter dem Dach der NOZ Medien mit über 15 000 Exemplaren. Das Digital-Angebot umfasst das Nachrichten-Portal noz.de (IVW Juli 2015: ca. 5,3 Mio. Visits Online + Mobile), die Tablet-App noz Plus und eine Smartphone-App.

Für bewegte Bilder im Netz und TV sorgen os1.tv und ev1.tv, regionale Sender mit Sitz in Osnabrück und Lingen, welche die Neue OZ gemeinsam mit Partnerunternehmen betreibt. Auch im Bereich soziale Medien ist die Neue OZ vertreten. Mit mehr als 60 000 Fans bei Facebook und zahlreichen Aktivitäten bei Twitter, Pinterest und vielen weiteren Social-Media-Plattformen ist NOZ Medien auch in diesem Bereich präsent.

Ebenso zu NOZ Medien gehören die Anzeigenblätter Osnabrücker Nachrichten und Emsland-Kurier sowie das Kreisblatt am Sonntag in der Region Delmenhorst.

Daneben bietet NOZ Medien eine Vielzahl an Dienstleistungen: MSO Medien-Service ist dabei verantwortlich für die Vermarktung aller Werbeleistungen im Medienhaus. Ob Werbung in Tageszeitungen, Anzeigenblättern, Special-Interest-Magazinen, Verzeichnismedien, per Direktmarketing oder Prospektbeilagen. Neben MSO ist MSO Digital für die Vermarktung digitaler Medienpro-

dukte zuständig. Die Aktivitäten beschränken sich nicht nur auf die digitalen Produkte der NOZ Medien. Auch Angebote von Google (SEM- & SEO-Maßnahmen), Facebook etc. sind wichtige Bausteine der individuellen Konzepte und Strategien für ihre Kunden. Mit der Gründung der basecom bietet NOZ Medien umfangreiche IT-Dienstleistungen. Zentral im Portfolio sind dabei die Entwicklung und das Hosting individualisierter Homepages für KMU, aber auch komplexe Online-Shop-Lösungen und individuelle Web-Entwicklungen sind Bestandteil des Angebots. Das NOZ Servicecenter arbeitet im Verbund der NOZ Medien als interner Dienstleister.

In den Bereichen Druck, Versand und Zustellung agieren insgesamt fünf Anbieter: Seit 1987 verfügt NOZ Medien mit dem NOZ Druckzentrum über eine eigene Druckerei. Ergänzt wird ihr Leistungsspektrum durch eine Weiterverarbeitungsanlage, die im NOZ Versandzentrum Zeitungen, Beilagen und andere Produkte an den Vertrieb übergibt. Im Vertrieb sorgen der NOZ Medienvertrieb Osnabrück und der NOZ Medienvertrieb Emsland für die tägliche Zustellung von Zeitungen, Beilagen und weiteren Produkten. In Kooperation bietet die Citipost Postdienstleistungen aller Art und befördert heute auch über die Region hinaus bereits über 1,2 Millionen Sendungen pro Monat.

NOZ Medien hat außerdem im Juli eine Großtagespflegestelle in Osnabrück in Betrieb genommen. Betreut werden dort Kinder im Alter von acht Wochen bis zwölf Jahren. Der Name „Eulennest“ nimmt Bezug auf das Maskottchen der Tageszeitungen von NOZ Medien. Die Einrichtung dieser firmeninternen Kinderbetreuung ist, so die NOZ, ein weiterer Baustein, die Qualität von NOZ Medien als attraktiven Arbeitgeber zu verbessern, Mitarbeiter zu binden und neue zu gewinnen.

Die NOZ, die erstmals am 2. Oktober 1967 erschien, ist bereits seit dem 1. Oktober 1975 WAN-IFRA-Mitglied – WAN-IFRA gratuliert ihr zu diesem runden Jubiläum!

[<http://www.wan-ifra.org/microsites/membership>]

Leser von digitalen Medien haben sowieso viele verschiedene Informationsquellen. Wichtig ist nur, bei der Auswahl weiterhin relevant zu bleiben. Unsere Zugriffszahlen zeigen aber, dass uns dies sehr gut gelingt.

Sind bei der NOZ in Zukunft auch Chat-Dienste wie Snapchat vorgesehen?

LM: Der Messaging-Dienst Snapchat hat in unserem regionalen Markt noch keine ausreichende Relevanz. Aktuell gibt es einen Nachrichten-Dienst per WhatsApp, der sehr gut angenommen wird. Wir sind neben den gängigen Social-Media-Kanälen wie Facebook, YouTube, Google+ und Twitter auch bei Instagram aktiv und ganz aktuell auch bei Periscope. Ansonsten prüfen wir stets weitere Dienste auf Kompatibilität.

Welche Position nimmt die NOZ zur kontrovers diskutierten Thematik „Native Advertising“ ein und wie könnte es sich bei Ihnen gegebenenfalls in der Praxis gestalten?

LM: Für uns ist Native Advertising eine spannende neue Werbeform, die sich auch für unsere Nutzer deutlich angenehmer in unsere Produkte integrieren lässt als dies z. B. bei Bannern der Fall ist. Klar ist dabei für uns auch, dass es hierbei keine versteckte Werbung geben darf und deshalb eine klare Kennzeichnung dieser Werbeform notwendig ist. Weiterhin bietet uns Native Advertising eine Chance zur weiteren Finanzierung von Qualitätsjournalismus im Digitalen, die z. B. auch nicht durch Adblocker-Technologien blockiert werden kann. In der Praxis testen wir aktuell mit unseren Werbekunden unterschiedliche Einbindungs- und Produktionsansätze um dieses neue Werbeformat noch besser in seiner Wirkung zu verstehen.

In einem unserer neuesten WAN-IFRA-Reports geht es um „Neue Geschäftsmodelle von Zeitungsdruckereien“. Welche Rolle spielt Print grundsätzlich bei den NOZ-Geschäftsmodellen für die Zukunft?

CN: Für uns spielt Print nach wie vor eine große Rolle, weil uns die crossmedial arbeitende 160-köpfige Redaktion erst die inhaltliche Grundlage für die bezahlten Digital-Abos ermöglicht. Wir haben im zweiten Quartal 2015 mit einer leicht rückläufigen Gesamtauflage von –0,78 % zu kämpfen, entwickeln uns aber aufgrund der Digital-Abos deutlich besser als die Branche. Neben unseren Tageszeitungen bringen wir in unserem Verbreitungsgebiet flächendeckend Anzeigenblätter heraus und entwickeln weitere Print-Angebote wie eine Wirtschaftszeitung oder diverse Magazine.

Natürlich beschäftigen wir uns aber mit verschiedenen Szenarien für NOZ Medien und damit auch für die Zeitungsdruckerei. Aktuell läuft ein Strategieprozess gemeinsam mit dem Fraunhofer-Institut, bei dem auch solche Zukunftsfragen thematisiert und evaluiert werden.

Welche allgemeinen Erwartungen haben Sie an die World Publishing Expo 2015 in Hamburg (5.–7. Oktober) und worauf werden Sie Ihre persönlichen Schwerpunkte dort legen?

CN: Wir sind immer auf der Suche nach neuen Ideen und Anregungen. Auf der einen Seite suchen wir aktiv nach neuen Impulsen, um unser Haus besser aufzustellen und auf der anderen Seite informieren wir uns über Möglichkeiten, unsere bestehenden Prozesse zu optimieren und noch effizienter zu werden. Und natürlich darf auch der Austausch mit Kollegen auf einer Branchenmesse nicht zu kurz kommen.

Das Interview führte WAN-IFRA-Redakteur Michael Spinner-Just.

* [<http://www.noz-medien.de/noz-medien/unternehmenskultur/>]



Das Logo-Organigramm von NOZ Medien wird in der (oben stehenden) Info-Box näher erläutert.