universität wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Von der Wirtschaftskrise bis zur Corona-Krise. Fünf österreichische Tageszeitungen und ihre wirtschaftliche Entwicklung 2007-2020"

verfasst von / submitted by

Anna Janny, BA

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of

Master of Arts (MA)

Wien, 2021 / Vienna 2021

Studienkennzahl lt. Studienblatt / degree programme code as it appears on the student record sheet:	UA 066 841
Studienrichtung lt. Studienblatt / degree programme as it appears on the student record sheet:	Masterstudium Publizistik- und Kommunikations-wissenschaft
Betreut von / Supervisor:	Univ.-Prof. Mag. Dr. Christian Steininger
Mitbetreut von / Co-Supervisor:	

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis ..... **iv**

Tabellenverzeichnis ..... **v**

1. Einleitung **1**

2. Theoretischer Rahmen **4**

3. Methoden **9**

4. Auflage und Abonnements **10**

4.1 Die Österreichische Auflagenkontrolle *10*

4.2 Der Standard *12*

4.3 Die Presse *12*

4.4 Salzburger Nachrichten *12*

4.5 Vorarlberger Nachrichten *13*

4.6 Kleine Zeitung *13*

5. Reichweite **14**

5.1 Der Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen *14*

5.2 Die Entwicklung der Nettoreichweite (NRW) Tageszeitungen in % *15*

5.3 Der Standard *16*

5.4 Die Presse *16*

5.5 Salzburger Nachrichten *16*

5.6 Vorarlberger Nachrichten *16*

5.7 Kleine Zeitung *17*

6. Gesamtwirtschaftliche Entwicklung **18**

6.1 Bruttoinlandsprodukt *18*

6.2 Weltwirtschaftskrise *19*

6.3 Coronakrise *19*

6.4 Umsätze als Vergleichsgröße *20*

7. Wirtschaftliche Kennzahlen 21

7.1 Umsatzrentabilität / EBIT-Marge 21

7.1.1 Der Standard 22

7.1.2 Die Presse 23

7.1.3 Salzburger Nachrichten 24

7.1.4 Vorarlberger Nachrichten 25

7.1.5 Kleine Zeitung 26

7.2 Aufwendungen und Personal 27

7.2.1 Der Standard 28

7.2.2 Die Presse 30

7.2.3 Salzburger Nachrichten 32

7.2.4 Vorarlberger Nachrichten 34

7.2.5 Kleine Zeitung 37

7.3 Eigenkapitalquote 39

7.3.1 Der Standard 41

7.3.2 Die Presse 42

7.3.3 Salzburger Nachrichten 43

7.3.4 Vorarlberger Nachrichten 44

7.3.5 Kleine Zeitung 45

8. Lageberichte 46

8.1 Der Standard 47

8.2 Die Presse 49

8.3 Salzburger Nachrichten 51

8.4 Vorarlberger Nachrichten 55

8.5 Kleine Zeitung 58

9. Diskussion 61

9.1 Typus A – „die Lokalmatadoren“ 63

9.2 Typus B – „die überregionalen Qualitätszeitungen“ 65

9.3 Typus C – „die Bundeslandzeitung mit Qualitätsanspruch“ 67

9.4 Conclusio 69

10. Literaturverzeichnis 70

11. Anhang 73

11.1 Abstract 73

11.2 Anhangsverzeichnis 74

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Nettoreichweite der Tageszeitungen in %.....15
Abbildung 2: Veränderung im Mittelwert des Umsatzes und des realen BIP 19
Abbildung 3: EBIT-Marge „der Standard“ in %.....22
Abbildung 4: EBIT-Marge „die Presse“ in %.....23
Abbildung 5: EBIT-Marge „Salzburger Nachrichten“ in %.....24
Abbildung 6: EBIT-Marge „Vorarlberger Nachrichten“ in %.....25
Abbildung 7: EBIT-Marge „Kleine Zeitung“ in %.....26
Abbildung 8: Der Standard – Aufwendungen und Umsatz in TEUR 28
Abbildung 9: Der Standard – Aufwendungen nach Kategorien in %.....28
Abbildung 10: Der Standard – Personalbestand und Aufwand 29
Abbildung 11: Die Presse – Aufwendungen und Umsatz in TEUR 30
Abbildung 12: Die Presse – Aufwendungen nach Kategorien in %.....30
Abbildung 13: Die Presse – Personalbestand und Aufwand.....31
Abbildung 14: Salzburger Nachrichten – Aufwendungen und Umsatz in TEUR 32
Abbildung 15: Salzburger Nachrichten – Aufwendungen nach Kategorien in %.....32
Abbildung 16: Salzburger Nachrichten – Personalbestand und Aufwand.....33
Abbildung 17: Vorarlberger Nachrichten – Aufwendungen und Umsatz in TEUR.....34
Abbildung 18: Vorarlberger Nachrichten – Aufwendungen nach Kategorien in % 35
Abbildung 19: Vorarlberger Nachrichten – Personalbestand und Aufwand 36
Abbildung 20: Kleine Zeitung – Aufwendungen und Umsatz in TEUR.....37
Abbildung 21: Kleine Zeitung – Aufwendungen nach Kategorien in % 37
Abbildung 22: Kleine Zeitung – Personalbestand und Aufwand.....38
Abbildung 23: Der Standard – Eigenkapitalquote in %.....41
Abbildung 24: Die Presse – Eigenkapitalquote in % 42
Abbildung 25: Salzburger Nachrichten – Eigenkapitalquote in % 43
Abbildung 26: Vorarlberger Nachrichten – Eigenkapitalquote in %.....44
Abbildung 27: Kleine Zeitung – Eigenkapitalquote in %.....45

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „der Standard“ 22
Tabelle 2: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „die Presse“ 23
Tabelle 3: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „Salzburger Nachrichten“ 24
Tabelle 4: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „Vorarlberger Nachrichten“ 25
Tabelle 5: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „Kleine Zeitung“ 26
Tabelle 6: Beurteilung der Eigenkapitalquote nach Kralicek 39
Tabelle 7: Der Standard – Gesamt- und Eigenkapital 41
Tabelle 8: Die Presse – Gesamt- und Eigenkapital 42
Tabelle 9: Salzburger Nachrichten – Gesamt- und Eigenkapital 43
Tabelle 10: Vorarlberger Nachrichten – Gesamt- und Eigenkapital 44
Tabelle 11: Kleine Zeitung – Gesamt- und Eigenkapital 45
Tabelle 12: Geschäftsführerbezüge Salzburger Nachrichten 54

1. Einleitung

Im Jahr 2019 hatte ich die Gelegenheit, an einem im „Medienhandbuch 2019“ erschienenen kurzen Beitrag an der Seite von Univ.-Prof. Dr. Josef Trappel und Dr. Wolfgang Vyslozil mitzuwirken. Jener Beitrag namens „**Tageszeitungen: Lebenskünstler im digitalen Klimawandel“** (Trappel, Vyslozil und Janny 2019) untersuchte die Entwicklung zentraler wirtschaftlicher Parameter (Umsatz, Aufwand, Ertrag) in den Jahren 2007 bis 2017 und bot den Ausgangspunkt und erstes Datenmaterial für die vorliegende Masterarbeit.

Die Lücke in der Forschung, die diese Arbeit (zumindest teilweise) zu füllen versucht, besteht darin, dass es kaum vergleichbare, unabhängige Beurteilungen zur tatsächlichen wirtschaftlichen Lage der Tageszeitungen in Österreich gibt. Zwar existieren unabhängig agierende und als seriös und verlässlich einzustufende Instanzen wie etwa die Österreichische Auflagenkontrolle oder die Media-Analyse, die größere Transparenz in der österreichischen (Print-)Medienlandschaft verfolgen, indem sie Auflage- und Reichweitezahlen erheben und veröffentlichen. Jedoch beschränken sie sich jeweils nur auf einen Teilaspekt des Gesamtbildes und gehen nicht aufeinander oder auf den größeren wirtschaftlichen Kontext wie wirtschaftliche Kennzahlen der einzelnen Medien oder die gesamtwirtschaftliche Entwicklung in Österreich ein. Ein großes Konvolut an Daten zur genaueren Betrachtung der wirtschaftlichen Entwicklung der österreichischen Tageszeitungen (oder zumindest jener, die hier untersucht werden) ist zwar in Form ihrer Jahresabschlüsse vorhanden und öffentlich einsehbar, jedoch so fragmentiert und verteilt, dass es einer systematischen Sammlung, Aufbereitung und Analyse bedarf, um eine Aussage treffen zu können und wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn zu erarbeiten. Es existiert also weder in der publizistischen Forschung, noch in den Praxisbereichen der Publizistik, Werbung und Wirtschaft bisher eine Beantwortung auf die Forschungsfrage:

Wie haben sich **fünf österreichischer Tageszeitungen,** nämlich der **Standard,** die **Presse,** die **Salzburger Nachrichten,** die **Vorarlberger Nachrichten** und die **Kleine Zeitung** (Steiermark und Kärnten), von **2007** (also kurz vor der Weltwirtschaftskrise) bis einschließlich **2019** (zu Beginn der Coronakrise) **wirtschaftlich entwickelt?**

Dabei kann aufgrund der eingeschränkten Anzahl an untersuchten Unternehmen **kein vollständiges Bild** über die **Gesamtheit der österreichischen Tageszeitungen** gezeichnet werden, und schon gar nicht der Wochenzeitungen und Magazine. Getroffene Aussagen beschränken sich auf die untersuchten Publikationen, von denen dann möglicherweise ein Trend für die Branche abgeleitet werden kann. Auch der Themenkomplex des Umgangs mit Online-Journalismus, dessen Monetarisierung und Implikationen für die weiteren Geschäftsfelder der Unternehmen wird zwar erwähnt, bildet jedoch nicht die hauptsächlich untersuchte Kategorie.

Einerseits spielen Tageszeitungen, gerade in Österreich, noch immer eine wichtige Rolle im **demokratischen System**. Als informelle „vierte Säule“ haben sie eine klare gesellschaftliche Aufgabe, sowohl im allgemeinen Verständnis als auch in ihrem Selbstverständnis, und auf dieser Basis genießen sie Privilegien wie besonderen rechtlichen Schutz und finanzielle Förderung von öffentlicher Hand. Falls nun diese vierte Säule in Schwierigkeiten steckt und deshalb diese Rolle nicht mehr adäquat ausüben kann oder aufgrund wirtschaftlicher Zwänge stark von äußeren Einflüssen oder einzelnen Stakeholdern abhängig ist, sollte dies auf jeden Fall als Problem erkannt und öffentlich sowie wissenschaftlich diskutiert werden. Daher ist diese Arbeit nicht nur ein Beitrag zur ökonomischen Einordnung der genannten Medien, sondern eine Aussage über deren (wirtschaftliche) Gesundheit soll auch deren Rolle in Demokratie und Gesellschaft gerecht werden und positive oder negative Entwicklungen der vierten Säule offenlegen. Österreichische Tageszeitungen als Untersuchungsgegenstand dieser Masterarbeit stellen ein klassisches, um nicht zu sagen „das“ klassische Nachrichtenmedium in der Publizistik dar. Die Nettoreichweite aller durch die Media-Analyse erfassten Tageszeitungen betrug 2019 60,7% (Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen 2020) was ihre andauernde Relevanz als Massenmedium in Österreich untermauert. Andererseits könnte durch diese Arbeit zusätzlich ein Beitrag für die Branche selbst entstehen, indem durch das Aufzeigen von „Best Practice“ und „Worst Pratice“-Beispielen positive Ansätze und Lösungsvorschläge für die momentanen Herausforderungen der Publikationen deutlich werden.

Kiefer und Steininger stipulieren, dass „Medien überwiegend erwerbswirtschaftlich organisiert sind, einen Wirtschaftsfaktor von wachsender ökonomischer Bedeutung darstellen und in ein System ökonomischer Beziehungen eingebettet sind“. (Kiefer und Steininger 2014, 17) Ihre Entwicklung in Österreich seit kurz vor der Finanzkrise 2008 bis 2019 spiegelt wirtschaftliche und gesellschaftliche Prozesse wider. Der Umgang mit neuen wirtschaftlichen Zwängen, einem veränderten medialen Markt und einer teilweisen Neuordnung medialer Machtkonzentration aufgrund des digitalen Wandels und der Agilität und Anpassungsfähigkeit der Akteure haben das Mediensystem in Österreich in diesem Zeitraum nachhaltig verändert. Dies hat wiederum potenzielle Auswirkungen auf Gesellschaft und Demokratie. Informationsbeschaffung, Vertrauen in Medien und demokratische Prozesse stehen in dialektischem Verhältnis miteinander und der Einfluss „klassischer“ Medien wie Tageszeitungen (deren Selbstverständnis eng an berufsethische, rechtliche und gesellschaftliche Normen und Erwartungen geknüpft ist) auf die öffentliche Meinungsbildung ist nicht nur unleugbar, sondern auch unabdinglich. Umso relevanter ist es daher für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, die fortschreitende Veränderung der Medien auch in Österreich medienökonomisch zu untersuchen, einerseits deskriptiv die Strategien unterschiedlicher Akteure nachzuzeichnen und sie zu vergleichen, andererseits auch längerfristige Trends und mögliche Handlungsempfehlungen für mediale und politische Akteure sowie Regulatoren abzuleiten. Denn zumindest zu einem Teil hat diese Untersuchung auch medienpolitische Relevanz. Trotz ihrer wirtschaftlichen Ziele als Unternehmen spielen sie eine einzigartige Rolle im demokratischen System; umgekehrt sind sie zur Erfüllung dieser Aufgabe auf eine ökonomische

Grundlage angewiesen, die auch in erheblichem Maße von politischen, regulatorischen und rechtlichen Rahmenbedingungen abhängen.

Dass sich die Tageszeitungen jedenfalls in einer Krise befinden, scheint für die wissenschaftliche Gemeinde wie für Branchenkenner unbestritten: „Es handelt sich um eine Krise des Mediums Zeitung, die offenbar deutlich unter die Oberfläche geht und der mit kosmetischen Korrekturen kaum beizukommen ist." (Bohrmann 2010, 9) So wird differenziert zwischen unterschiedlichen Arten der Krise der Printmedien, z.B. Krise des Journalismus vs. Institutioneller Krise; (vgl. Jarren 2010) konjunkturbedingten Problemen vs. Strukturkrise einhergehend mit dem digitalen Wandel; (vgl. Weichert, Kramp und Streit 2010) etc. Auch die „derzeitigen Probleme gesellschaftlicher Selbstbeobachtung durch Journalismus", (Bartelt-Kircher u. a. 2010, 51) die die Krise(n) mit sich bringen, und davon abzuleitende Vorschläge für weitere Forschung schlägt die Literatur vor.

2. Theoretischer Rahmen

Der Begriff Medienökonomik oder Medienökonomie an sich beschreibt „keine wohldefinierte Disziplin der PKW“. (Kiefer und Steininger 2014, 41f) Vielmehr handelt es sich um ein vergleichsweise fragmentiertes Teilgebiet der Wirtschaftswissenschaften bzw. der Publizistik- und Kommunikationswissenschaften, das „sich in eine Vielzahl von Einzelfragestellungen und Problemorientierungen auf[splittet]“. (Altmeppen und Karmasin 2003, 20) Generell lässt sich jedoch sagen, dass die Medienökonomik bzw. Medienökonomie (die beiden Begriffe werden in der Literatur quasi synonym verwendet) Erkenntnisse über die „wirtschaftlichen Zusammenhänge auf Medienmärkten und in Medienunternehmen“ zum Ziel hat. (Beyer und Carl 2012, 9) Dabei ist die Medienökonomie eine trans- bzw. interdisziplinäre Disziplin mit „Schnittmenge[n] aus Kommunikations- und Medienwissenschaft und Wirtschaftswissenschaften“. (Altmeppen und Karmasin 2003, 27)

Aus traditionell wirtschaftswissenschaftlicher Sicht wirkt der Medienmarkt auf den ersten Blick wie jeder andere Markt und sollte somit den Grundannahmen der Neoklassik (Steininger 2007, 89 f.) unterliegen, die wie folgt zusammengefasst werden können:

- Knappheit von Ressourcen (vgl. Kiefer und Steininger 2014, 52)
- Der Mensch als Homo Oeconomicus (vgl. Kiefer und Steininger 2014, 59; vgl. Steininger 2007, 95)
- Wettbewerbsfreiheit als Marktvoraussetzung (vgl. Steininger 2007, 91)
- Der Markt ist dynamisch und sucht nach Gleichgewicht (vgl. Steininger 2007, 28)

Diese Grundannahmen können jedoch nicht problemlos auf Medienmärkte angewendet werden, da Medien sowohl als Produkte, Güter, Märkte und Institutionen in vielerlei Hinsicht besonders sind. Zu den wichtigsten Besonderheiten zählen unter anderem das Agieren der Medienunternehmen auf sowohl auf RezipientInnen- als auch Werbemarkt, der doppelte Wettbewerb am Medienmarkt, die unterschiedlichen Eigenschaften von Medienprodukten als Kultur- und Wirtschaftsgut sowie der Netzwerkcharakter von Medienunternehmen. Auf diese Besonderheiten sowie Probleme und momentane Entwicklungen, die aus ihnen entstehen, wird in weiterer Folge eingegangen.

Medienprodukte als duale Güter/Verbundprodukte: Medienunternehmen agieren meist parallel auf zwei Märkten: dem RezipientInnenmarkt (LeserInnenmarkt) und dem Werbemarkt. Beide Seiten beeinflussen die Preisgestaltung. (Beyer und Carl 2012, 11f.) Gleichzeitig stellen beide Märkte Erlösquellen für Medienunternehmen dar, wobei der Werbemarkt seit Ende des 19. Jahrhunderts die weitaus größere und wichtigere Erlösquelle für Tageszeitungen darstellt als der Lesermarkt. (Vgl. Bohrmann 2010, 8) Während der RezipientInnenmarkt als Polypol zu charakterisieren ist, herrscht am Werbemarkt ein Oligopol. (Vgl. Sjurts 2005, 27) Dies führt auch zu einer dominanten strategischen Orientierung von Medienunternehmen am Werbemarkt, zumindest so lange der RezipienInnenmarkt

davon nicht maßgeblich negativ beeinflusst wird, um eine Anzeigen-Auflagen-Spiral zu vermeiden (mehr dazu unter dem Punkt „Netwerkeffekte“). (Sjurts 2005, 13)

Die parallele Bedienung beider Märkte schlägt sich auch in Hinblick auf die Kostenstruktur nieder. „Für die Herstellung redaktioneller Inhalte ist ein hoher Fixkostenanteil typisch.“ (Sjurts 2005, 12) Dies gilt zumindest für die first-copy-costs, während die Kosten für die Reproduktion der Inhalte stark variieren können (Rohstoffpreise, Druckkosten nach Volumen, bzw. digitale Reproduktion mit sehr niedrigen Kosten). Fixkosten können bei kurzfristigen Umsatzeinbrüchen nicht sofort angepasst werden und sollten demnach in einem schwierigen Marktumfeld nur so hoch wie nötig gehalten werden (wobei die „nötige“ Höhe nicht klar definierbar ist und, je nach theoretischem Ansatz, anhand ökonomischer oder publizistischer Erfolgsmaßstäbe festgesetzt werden kann, siehe auch „doppelter Wettbewerb“). Im Gegensatz dazu verursachen Werbeinhalte generell eher variable Kosten, die anhand der Auftragslage angepasst werden können, was auch von diesem Standpunkt aus eine Priorisierung des Werbemarktes zumindest nachvollziehbar macht. (Vgl. Sjurts 2005, 12)

Die erwähnte Wettbewerbssituation auf den beiden Märkten äußert sich auch in der jeweiligen Kundenbindung. Ein schwacher Wettbewerb am Lesermarkt (bzw. in einigen Fällen sogar eine Monopolstellung, siehe nächster Punkt) geht Hand in Hand mit einer relativ hohen Kundenbindung, vor allem bei einem hohen Anteil an Abonnements deren Kündigung eine Hürde darstellt. Dies erlaubt ein gewisses Maß an Preiserhöhungen, ohne dass die Stammleserschaft stark zurück geht. (Vgl. Sjurts 2005, 31f.) Die hohe Intensität des Wettbewerbs am (überregionalen) Werbemarkt gepaart mit einer niedrigen Kundenbindung führt hier jedoch zu starken Preisrivalitäten sowie, aufgrund der niedrigen Preise mit vergleichsweise wenig Streuverlust, einer Verschiebung der Umsätze hin zu elektronischen Medien (vor allem am Rubrikenmarkt, der einen großen Teil der Werbeumsätze von Tageszeitungen ausmacht). (Vgl. Sjurts 2005, 31ff.) Ob dies sich in Hinblick auf den nachhaltig veränderten Werbemarkt **für Regionalmedien**, deren Erlöse in Deutschland 2011 vor allem auf Anzeigen mit lokalem Bezug zurück gingen, **positiv oder negativ auswirkt,** kann innerhalb der vorliegenden Arbeit hoffentlich geprüft werden. (Vgl. Wirtz 2011, 191)

Doppelter Wettbewerb: Tageszeitungen befinden sich sowohl in einem ökonomischen als auch in einem publizistischen Wettbewerb miteinander. Den ökonomischen Wettbewerb gewinnen Unternehmen, deren wirtschaftliche Kennzahlen und Unternehmenserfolg möglichst positiv ausfallen, unabhängig von einer normativen Beurteilung der produzierten Mediengüter. Der publizistische Wettbewerb misst sich hingegen primär anhand publizistischer Qualität (die, wie im nächsten Punkt erwähnt wird, schwierig zu messen ist). (Beyer und Carl 2012, 107)

Obwohl zwischen den beiden Wettbewerben ein Zusammenhang zu bestehen scheint, ist sich die Literatur darüber nicht einig. Während Erfolg im publizistischen Wettbewerb (zumindest teilweise) ein Erfolg am ökonomischen Wettbewerb zugrunde liegen sollte, um die publizistische „Qualität“ überhaupt

zu finanzieren, sollte sich theoretisch der Erfolg anhand publizistischer Gütekriterien auch in wirtschaftlichem Erfolg ausdrücken. In der vorliegenden Arbeit wird jedenfalls nicht versucht, die untersuchten Tageszeitungen in einen publizistischen Wettbewerb miteinander zu setzen. Es werden rein die wirtschaftlichen Kennzahlen als Maßstab für den unternehmerischen Erfolg herangezogen, und publizistische Quantifizierungen wie Reichweite und Auflage als relevante Analysekategorien für die Marktfähigkeit und -Entwicklung inkludiert.

Die ökonomische Konzentration auf diesen beiden Märkten ist vor allem in Hinblick auf den Wettbewerb interessant: Während die ökonomische Konzentration (gemessen am Marktanteil großer Verlagsgruppen) zumindest in Deutschland stark gegeben ist fällt auf, dass vor allem die publizistische Konzentration einen starken lokalen Fokus aufweist und es daher besonders oft zu lokalen Monopolen einzelner Medien kommt; ein „nennenswerter Wettbewerb herrscht nur bei überregionalen Tageszeitungen." (Sjurts 2005, 30) Da in der vorliegenden Arbeit sowohl Regionalmedien (Vorarlberger Nachrichten, Kleine Zeitung) als auch überregionale Tageszeitungen (der Standard, die Presse) sowie eine Regionalzeitung mit überregionalem Qualitätsanspruch (Salzburger Nachrichten) untersucht werden, wird auch anhand dieser Kriterien versucht, eine **Aussage über die Marktkonzentration in Österreich** zu formulieren.

Medienprodukte sind **gleichzeitig Kultur- und Wirtschaftsgüter**, (Altmeppen und Karmasin 2003, 19) deren Qualität schwierig zu erfassen ist. (Beyer und Carl 2012, 14) Zwar werden als Kriterien für die Qualität in der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft unter anderem Aktualität, Relevanz, Richtigkeit und Ausgeglichenheit der Berichterstattung genannt, (vgl. Wirtz 2011, 32) jedoch sind diese Kriterien höchst subjektiv und können am LeserInnenmarkt auch nicht vor dem Kauf des Medienproduktes eingeschätzt werden, was ausgehen vom Verständnis der Homo Oeconomicus auch eine niedrige Bereitschaft zur Zahlung höherer Preis für vermeintlich höhere Qualität zur Folge haben sollte. (Vgl. Kiefer und Steininger 2014, 108f.; Sjurts 2005, 14f.) Dies führt auf Seiten der Medienproduktion zu einem sogenannten „Akerlof-Prozess", einer „Tendenz zu Qualitätsreduktion und Kostenwettbewerb am Rezipientenmarkt" (Sjurts 2005, 14) in dem die (vermeintliche) publizistische Qualität von Medien zugunsten von kostengünstigerer Herstellung immer weiter reduziert wird und erst durch eine negative Antwort am RezipientInnenmarkt (und dadurch die Gefahr von Umsatzeinbußen am Werbemarkt) gestoppt wird. (Vgl. Sjurts 2005, 14f.) Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird dies nur insofern relevant, als dass möglicherweise **eine (fehlende) Korrelation** zwischen dem Selbstverständnis einiger Tageszeitungen als „Qualitätsmedium" und deren **wirtschaftlichem Erfolg** aufgezeigt werden kann.

Durch den **Netzwerkcharakter von Medien**, strukturell sowie ökonomisch, (vgl. Mühl-Benninghaus und Friedrichsen 2012, 352) entstehen Größenvorteile auf der Nachfrageseite, die bei dualen Gütern wie jenen, die in dieser Arbeit behandelt werden, indirekt auftreten. (Vgl. Beyer und Carl 2012, 16) Bei Tageszeitungen ist das plakativste Beispiel dafür die sogenannte „Anzeigen-Auflagen-Spirale", die den

Zusammenhang einer hohen Auflage (bzw. Reichweite vor allem bei für Werbetreibende „begehrenswerten“ Zielgruppen) und dem dadurch höheren Preis, der für Anzeigen verlangt werden kann, beschreibt. (Vgl. Gläser 2014, 150) Diese kann sich sowohl nach unten als auch nach oben drehen: Bei rückläufigen Auflage- und/oder Reichweitezahlen sind Werbetreibende (je nach Marktkonzentration und Wettbewerb, siehe oben) vermutlich nicht bereit, hohe Anzeigenpreise zu bezahlen. Um wettbewerbsfähig zu bleiben und die hohen Fixkosten für die Herstellung redaktioneller Inhalte weiterhin decken zu können, muss das Unternehmen die Anzeigenpreise senken und möglicherweise Sparmaßnahmen ergreifen, was weitere Einbußen am Lesermarkt und eine Fortführung der Spirale nach sich ziehen kann. Umgekehrt steigern hohe Auflagen- und Reichweitezahlen jedoch die möglichen Erlöse am Werbemarkt. Daraus resultiert, was Sjurts (2005, 14) den „Trend zur Mitte“ nennt: Anstatt eine Nische im Markt anzusprechen ist es für Medienunternehmen ökonomisch besonders interessant, eine möglichst breite LeserInnenschaft anzuziehen, um erstrangig den Werbemarkt möglichst stark auszuschöpfen, und zweitrangig auch Umsätze am RezipientInnenmarkt zu erzielen; hierbei sind qualitative Überlegungen in Hinblick auf das Produkt zweitrangig.

Auf Basis der erwähnten Eigenschaften von Mediengütern und dem Medienmarkt soll an dieser Stelle auf den bereits angeschnittenen **Strukturwandel**, mit dem sich vermutlich auch die in dieser Arbeit untersuchten österreichischen Tageszeitungen konfrontiert sahen und sehen, genauer eingegangen werden.

In der Fachliteratur wird in diesem Zusammenhang auch von einer „**Werbekrise**“ gesprochen, welche vor allem die Zeitungsbranche seit einigen Jahren betrifft. Wie bereits erwähnt gestaltet sich der Wettbewerb am Werbemarkt sehr viel intensiver als am LeserInnenmarkt (teilweise wird sogar von einem „Hyperwettbewerb“ gesprochen, z.B. bei Sjurts 2005, 38). Ungefähr seit der Jahrtausendwende ist dieser Markt jedoch von signifikanten Umsatzeinbrüchen betroffen, die nur teilweise konjunkturell bedingt sind, teilweise jedoch durch eine nachhaltige strukturelle Veränderung des Marktes durch die zunehmende Bedeutung des **Internets** und den Möglichkeiten, die dieses dem Werbemarkt bietet. Vor allem der Rubrikenmarkt verschiebt sich immer weiter auf die digitalen Medien, aber auch andere Anzeigegeschäfte finden hier günstigere Werbemöglichkeiten mit weit weniger Streuverlust; hinzu kommt außerdem ein stark verändertes Nutzungsverhalten beginnend bei jüngeren MedienkonsumentInnen, wovon klassische Medien wie Tageszeitung bisher nur teilweise mitprofitieren konnten. (Vgl. Sjurts 2005, 38f.; Wirtz 2011, 44ff.)

Diese nachhaltige Veränderung der Umsatz- und Erlösstrukturen zog auf der reaktiven Seite unweigerlich auch umfangreiche **Kostensenkungsprogramme** nach sich, um zunächst kurzfristig das Fortbestehen von Unternehmen trotz Umsatzeinbrüchen zu sichern. Vor allem die Senkung bzw. das Management von Kosten im Personalbereich, der wie erwähnt einen großen Anteil der Fixkosten ausmacht, sowie die Auslagerung von Organisationseinheiten wie z.B. dem Vertrieb und sogenannte

„Portfoliobereinigungen“, im Zuge derer wenig ertragreiche Produkte eingestellt werden, können zu solchen Kostensenkungsprogrammen gehören. (Vgl. Sjurts 2005, 42f.)

Auf der proaktiven Seite kann in der Medienbranche ein Trend zu **Diversifikation und Medienkonvergenz** beobachtet werden. Diese Diversifikation kann sich einerseits nahe am Kerngeschäft bewegen (z.B. die Produktion von Sondermagazinen und Buchreihen neben dem Kerngeschäft als Tageszeitung), (Vgl. Sjurts 2005, 44f.) andererseits können jedoch auch Cross-Mediale Strategien verfolgt werden; dazu bieten sich vor allem die technischen Möglichkeiten, die das Internet bietet, an. (vgl. Sjurts 2005, 427; Wirtz 2011, 46f.) Diese sich durch Medienkonvergenz und Diversifikation bietenden Chancen sind jedoch nicht ohne Risiko. Einerseits fallen für die Beschaffung bzw. die Produktion neuer Arten von Content auch Kosten an, die vorsichtig abgewogen werden müssen und im besten Fall durch crossmediale Verwertung eine hohe Wertschöpfung generieren können; ein Beispiel dafür wäre die moderne integrierte Redaktion, die Content sowohl für den Print- als auch den Onlinebereich produziert bzw. anpasst. (Vgl. Wirtz 2011, 208f., 214) Andererseits spielen gerade bei Internetplattformen die erwähnten Netzwerkeffekte eine noch größere Rolle als beim traditionellen Zeitungsgeschäft, die Medien mit einer großen Anzahl an Nutzern strukturell für weiteres Wachstum bevorteilen. (Vgl. Altmeppen und Karmasin 2006, 126ff.)

Im Kontext der vorliegenden Arbeit lässt sich also mutmaßen, dass jene Unternehmen, welche die angeführten Herausforderungen früh genug erkannt haben, deren Bewältigung in ihre Unternehmensstrategie einfließen ließen und diese dadurch auch gut gemeistert haben, sich auch im ökonomischen Wettbewerb (ausgedrückt durch positive betriebswirtschaftliche Kennzahlen) behaupten sollten.

3. Methoden

Die primär quantitativ ausgelegte Forschungsfrage wird auch primär durch eine quantitative Analyse der erhobenen Daten beantwortet. Die quantitativ ausgewerteten Daten beinhalten: Auflagezahlen laut Österreichischer Auflagenkontrolle, Reichweitezahlen laut Media-Analyse, Bruttoinlandsprodukt Österreichs, sowie wirtschaftliche Daten aus den jeweiligen Jahresabschlüssen (Umsatzerlöse, EBIT, Aufwendungen nach Kategorien, Personalstand, Gesamt- und Eigenkapital und Geschäftsführerbezüge), die im Firmenbuch hinterlegt sind und von dort bezogen wurden. Ein Teil der Rohdaten wurde wie erwähnt bereits erhoben, zur Verarbeitung aufbereitet und zur Verfügung gestellt im Rahmen einer vergangenen Arbeit (Trappel, Vyslozil und Janny 2019), für diese Arbeit jedoch substanziell erweitert. Auch der Beobachtungszeitraum wurde erweitert.

Während die Daten zu Reichweite und Auflagen der ausgewählten Medien (sowie teilweise des Kollektivs der österreichischen Tageszeitungen) rein in Hinblick auf ihre Entwicklung und Kategorienverteilung im Zeitverlauf untersucht wurden, wurde diese Analyse für das Bruttoinlandsprodukt sowie die erwähnten betriebswirtschaftlichen Größen erweitert. Sie wurden in verschiedener Weise in Relation zueinander gesetzt, teilweise um wirtschaftliche Kennzahlen zu bilden und dadurch eine bessere Aussagekraft zu erzielen. Die Bildung und Einordnung der Kennzahl folgt den gängigen Prinzipien der betriebswirtschaftlichen Jahresabschlussanalyse. (Vgl. Burger 1995; Kralicek 1999; Mayrl 2005; Zdrowomyslaw 2001) Diese quantitativen Daten wurden um die qualitative Analyse der jährlichen Lageberichte, die auch Teil des ordentlichen Jahresabschlusses darstellen, erweitert; diese sollen nicht nur dabei helfen, die unweigerlichen Lücken der quantitativen Daten etwas zu füllen, sondern auch die geschäftliche Entwicklung der Medien von Unternehmensinterner Sicht in Bezug dazu setzen.

Der Beobachtungszeitraum beginnt mit dem Jahr 2007, das Ende des Zeitraumes ist jedoch nicht für alle Daten einheitlich gewählt. Das aktuellste Jahr, für das Jahresabschlussdaten beim Verfassen dieser Arbeit zur Verfügung stand, war 2019, da die Frist für die Einreichung der Jahresabschlüsse 2020 beim Firmenbuchgericht aufgrund der Corona-Krise verlängert wurde und das vergangene Kalenderjahr somit leider nicht in die Analyse der Kennzahlen einbezogen werden konnte. Jedoch wurden die in den Lageberichten 2019 inkludierten Aussagen zur Corona-Krise (meist unter dem Punkt „Vorgänge von besonderer Bedeutung nach Ende des Geschäftsjahres“) berücksichtigt. Bei allen anderen Datenquellen (ÖAK, Media-Analyse, BIP) wurde das Jahr 2020 inkludiert, um die größtmögliche Aktualität zu gewährleisten.

4. Auflage und Abonnements

4.1 Die Österreichische Auflagenkontrolle

Die Österreichische Auflagenkontrolle (ÖAK) bezeichnet sich selbst als einen „auf freiwilliger Mitgliedschaft beruhender Verein. Er wurde im Jahr 1994 auf Initiative der Werbeagenturen und des Verbandes Österreichischer Zeitungen gegründet“ mit dem Ziel der „Beschaffung, Bereitstellung und Veröffentlichung objektiv vergleichbarer, detaillierter kontrollierter Auflagendaten“. (Österreichische Gemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern 2021a) Sie sieht sich als „neutrale, nicht kommerzielle, von Mediaagenturen und Verlagen getragene Institution“ (Gilly 2007, 238) und veröffentlicht auf ihrer Website halbjährlich verschiedene Daten zu den Reichweiten der österreichischen Print- und ePaper-Publikationen, die zusätzlich (mindestens jährlich) „von einem durch die ÖAK beauftragten unabhängigen Wirtschaftsprüfungsinstitut geprüft“ werden (Verband Österreichischer Zeitungen 2019, 349) und dem Zweck dienen, „der werbetreibenden Wirtschaft eine aussagefähige Auflagenstruktur der einzelnen Titel zur Verfügung zu stellen“. (Österreichische Gemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern 2021b). Es ist also für die Tageszeitungen sowohl für Leser- als auch Werbemarkt relevant, möglichst hohe Auflagezahlen und einen hohen Anteil von Abonnements an der gesamten Auflage (da dieser Anteil weit weniger volatil ist als die Anzahl einzeln verkaufter Exemplare) vorweisen zu können.

In der Analyse der ÖAK-Daten wurden für jede der fünf untersuchten Tageszeitungen (der Standard, die Presse, Salzburger Nachrichten, Vorarlberger Nachrichten, Kleine Zeitung) für beide untersuchten Jahre folgende Analysekategorien zum Vergleich herangezogen: „Zahl der gesamten Abonnements“ (für 2020 mit der zusätzlichen Unterkategorie „davon ePaper“), „Abo 80-100%“, „Abo 51-79%“, „Abo 30-50%“, „gesamte verkaufte Auflage“ (mit der zusätzlichen Unterkategorie „davon ePaper“) sowie den Anteil der Abos an der gesamten verkauften Auflage.

Die ÖAK erklärt diese Abo-Prozentkategorien in ihren Richtlinien: „Zu den Abonnierten Exemplaren zählen nur solche, die zu einem Abonnementpreis von nicht weniger als 30 % des regulären Abonnementpreises verkauft und an feste Einzelbezieher (maximal 5 Exemplare je Rechnungsadresse/ -zahler) geliefert werden. Der reguläre Jahres-Abonnementpreis ist im Impressum einer Zeitung anzuführen. (...) Abonnierte Exemplare werden entsprechend ihrem Verkaufspreis in folgenden Gruppen gesondert ausgewiesen. Maßgeblich für die Berechnung des Erlöses ist der reguläre Jahres-Abonnementpreis zum Zeitpunkt des Aboabschlusses. (...) Abonnierte Exemplare mit einem Verkaufspreis von weniger als 30 % des regulären Abonnementpreises werden der Sonstigen bezahlten Auflage zugeordnet.“ (Österreichische Gemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern 2021b)

Es wurden die Daten der Jahre 2007 und 2020 untersucht, um mit 2007 einen Ausgangspunkt zu Beginn des Beobachtungszeitraumes zu geben und 2020 den aktuellen Stand, der bereits teilweise die

Entwicklung während der Corona-Krise zeigen könnte, zu inkludieren. Die zugrundeliegenden und von mir aufbereiteten Daten sind in Anhang 1 und Anhang 2 zu finden, die Rohdaten wie erwähnt auf der Website der ÖAK verfügbar. (Österreichische Gemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern 2021c)

4.2 Der Standard

Der Standard verzeichnet zwischen 2007 und 2020 einen deutlichen Rückgang sowohl der gesamten verkauften Auflage (-27,3%) als auch der Abonnements (-11,2%). Der ePaper-Verkauf, der 2020 immerhin ungefähr ein Fünftel der gesamten verkauften Auflage (21,4%) sowie der Abonnements (20,3%) ausmacht, ist zwar im Vergleich zu den anderen Medien prozentuell der zweithöchste, konnte jedoch trotzdem die Verluste der Printauflage nicht wettmachen. Dieser Rückgang betrifft auch alle Abo-Unterkategorien, die Rückgänge zwischen 20,5% und fast 50% verzeichnen. In keiner der Analysekategorien haben sich die absoluten Zahlen seit 2007 verbessert. Einzig der Anteil der Abonnements an der gesamten verkauften Auflage stieg von 75,6% (2007) auf 92,3% (2020).

4.3 Die Presse

Obwohl die Presse 2020 nur fast ein Fünftel (-19,5%) der gesamten verkauften Auflage von 2007 verzeichnet, konnte sie die Gesamtzahl der Abos im Vergleich der beiden Jahre halten (+0,3%). Mit einem ePaper-Anteil von 36,1% der Abos 2020 gelang es offenbar gut, den Rückgang im Printbereich auszugleichen. Die Presse kann außerdem in beiden Kategorien mit Abstand den größten Anteil an ePaper unter allen untersuchten Medien verzeichnen, die nahezu alle (99,8%) als Abonnements verkauft wurden, was nahelegt, dass ePaper Abos im Vergleich zum Einzelverkauf stärker angeboten werden. Obwohl ePaper 2020 auch ein Drittel der gesamten verkauften Auflage ausmachen, gelang der Ausgleich der rückläufigen Printauflage in der Gesamtbetrachtung (noch) nicht. Zusätzlich verzeichnet jede der Abo-Unterkategorien teils starke Rückgänge (-17,8% bis -32,5%). Jedoch stieg auch bei der Presse der Abo-Anteil an der gesamten verkauften Auflage von 73,8% (2007) auf 92,1% (2020).

4.4 Salzburger Nachrichten

Die Auflage- und Abozahlen der Salzburger Nachrichten in den Vergleichsjahren 2007 und 2020 gestalten sich auf den ersten Blick nicht schlecht. Die gesamte verkaufte Auflage ging zwischen 2007 und 2020 leicht (um 1,4%) zurück. Zieht man jedoch in Betracht, dass die Zahlen von 2020 im Gegensatz zu 2007 auch ePaper enthalten, zeichnet sich ein etwas nüchterneres Bild. Die gesamte verkaufte Auflage enthielt 2020 12.372 Stück ePaper (18%). Daraus lässt sich schließen, dass sich zwar die gesamte verkaufte Auflage nicht stark gesunken war, der Anteil der verkauften Printzeitungen sich jedoch trotzdem stark verringerte und 2020 nur noch rund 80% der verkauften Printauflage von 2007 betrug. Die gesamten Abozahlen sind von 2007 (60.677) auf 2020 (um 6,5%) gestiegen, und auch der Anteil der Abonnements an der gesamten Auflage stieg von 87% (2007) auf 94,1% (2020), was als eine sehr positive Entwicklung gewertet werden kann. Die Betrachtung der Unterkategorien zeigt, dass die „Abos 80-100%“ 2020 2,3% unter dem Niveau von 2007 lagen, die „Abos 51-79%“ zwischen 2007 und 2020 sogar um über 75% zurückgingen und allein die „Abos 30-50%“ mit einem Zuwachs von 149% (2007 waren es 1.550, 2020 3.859) zur positiven Entwicklung der gesamten Abozahlen beitrugen.

Ergo verkauften die Salzburger Nachrichten 2020 zwar um 6,6% mehr Abos als 2007, die Aufteilung in die unterschiedlichen Erlöskategorien verschob sich jedoch deutlich nach unten. Auch der Anteil an ePaper sollte hier wieder berücksichtigt werden, da sie 2020 19% aller Abos ausmachten. Folglich wurden 2020 um 13,7% weniger Printabos als 2007 verkauft. Ob der hohe Anteil an ePaper-Abos den Anstieg an „Abos 30-50%“ mitverantwortet, kann jedoch nicht bestätigt werden. Zu notieren ist außerdem, dass 99,1% der 2020 verkauften ePaper als Abo erfolgten und nur 0,9% (58 Stück) einzeln verkauft wurden, ähnlich der Presse.

4.5 Vorarlberger Nachrichten

Trotz der generell sehr guten wirtschaftlichen Lage der Vorarlberger Nachrichten (die in weiterer Folge noch genau erläutert wird) haben sich die Abozahlen und die gesamte verkaufte Auflage seit 2007 deutlich negativ entwickelt. Die gesamte verkaufte Auflage sowie die gesamten Abos sind nahezu im Tandem gesunken: verkauften die VN 2007 noch 64.111 Stück (davon 60.164 Abo gesamt), waren es 2020 um 13,9% (verkaufte Auflage) bzw. 14,2% (Abo gesamt) weniger. Gleichzeitig machten ePaper im Jahr 2020 über 15% der gesamten Abos und über 14% der gesamten verkauften Auflage aus, woraus sich schließen lässt, dass auch hier das Printgeschäft in beiden Fällen stark zurückging. Auch bei den VN werden kaum ePaper außerhalb eines Abos verkauft: 2020 waren es nur 38 Stück (3% aller ePaper). Aufgeschlüsselt auf den Abopreis kann ein Rückgang der Kategorien „Abo 80-100%“ (-33,5%) sowie „Abo 51-79%“ (-10,7%) beobachtet werden. Hingegen haben sich im selben Zeitraum die „Abos 30-50%“ mehr als versechsfacht (+510,1%), was jedoch trotzdem die rückläufigen Gesamtabonnements in absoluten Zahlen nicht ausgleicht, da diese Kategorie bei weitem die kleinste darstellte. Der Anteil alles Abonnements an der gesamten verkauften Auflage blieb zwischen 2007 (93,8%) und 2020 (93,5%) nahezu gleich hoch.

4.6 Kleine Zeitung

Die Kleine Zeitung hat sich als einziges untersuchtes Medium in den beiden Hauptkategorien positiv entwickelt. Die gesamte verkaufte Auflage nahm zwischen 2007 und 2020 um 2,2% zu; die Steigerung der gesamten Abos um 5,4% maßt zuversichtlich an. Dies ist zusätzlich hervorzuheben in Hinblick auf das Printprodukt, da die Kleine Zeitung (nach den Vorarlberger Nachrichten) den zweitniedrigsten ePaper-Anteil aller untersuchten Medien verzeichnet: nur 15,6% aller Abos und 15,2% der gesamten Auflage waren 2020 digital. In den Abo-Unterkategorien setzt sich der bei den anderen Medien beobachtete Trend einer relativen Verschiebung hin zu niedrigeren Preiskategorien deutlich fort. Die „Abos 80-100%“ sanken zwischen 2007 und 2020 um 15%, die „Abos 51-79%“ um 26,3%. Mit einer mehr als Verdreifachung der „Abos 30-50%“ (+222,4%) konnte die Kleine Zeitung jedoch diese Verluste in absoluten Zahlen nicht nur ausgleichen, sondern sogar übertreffen und auch der 2007 bereits sehr hohe Anteil der Abonnements an der gesamten Auflage (94,4%) konnte 2020 (97,3%) noch übertroffen werden.

5. Reichweite

5.1 Der Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen

Ähnlich der Auflagezahlen wird die Reichweite in Österreich von einem unabhängig agierenden Verein, dem „Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen“ erhoben. Er ist ein „auf freiwilliger Mitgliedschaft beruhender Zusammenschluss von Verlagen und Werbeagenturen, der bereits 1965 gegründet wurde“ der es sich „als neutrale Institution zum Ziel gesetzt [hat], seinen Mitgliedern Zugang zur objektiven Darstellung des Printmediennutzungsverhaltens in Österreich zu bieten und die werbetreibende Wirtschaft in hoher und verlässlicher Qualität umfangreich und detailliert über den Lesermarkt zu informieren.“ Zu diesem Zwecke wird im Auftrag des Vereins „jährlich die Media-Analyse (MA) als größte Studie zur Erhebung von Printmedienreichweiten in Österreich durchgeführt“. (Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen 2021a) Diese sehr umfangreiche Studie wird aktuell von zwei Marktforschungsinstituten (GfK Austria und IFES) durchgeführt, dabei bilden Interviews mit einer repräsentativen Stichprobe auf Bundesländerebene die Basis. Der Verein veröffentlicht die Ergebnisse halbjährlich auf seiner Website. (Vgl. Verband Österreichischer Zeitungen 2019, 345f.)

Die Studie stellt für die werbetreibende Wirtschaft eine äußerst wichtige Grundlage für die Buchungs- und Preisgestaltung am publizistischen Werbemarkt dar, weshalb die gesamte Reichweite der Medien und die Zusammensetzung ihrer Leserschaft von hoher betrieblicher Bedeutung für sie sind, und vor allem „eine hohe Reichweite für Werbetreibende wertvoller ist und einen höheren Anzeigenpreis rechtfertigt.“ (vgl. Driendl 2005, 68) Die Media-Analyse stellt also, neben den Erhebungen der ÖAK, ein zweites wichtiges „Branchenbarometer“ dar, das sowohl Rückschluss auf die Entwicklung am Lesermarkt als auch Vermutungen über die Entwicklung der Anzeigenumsätze zulässt. Daher werden in der Folge sowohl die Nettoreichweite aller österreichischen Tageszeitungen im Beobachtungszeitraum als auch die Nettoreichweiten der fünf Tageszeitungen analysiert und in ein Verhältnis gestellt.

5.2 Die Entwicklung der Nettoreichweite (NRW) Tageszeitungen in %

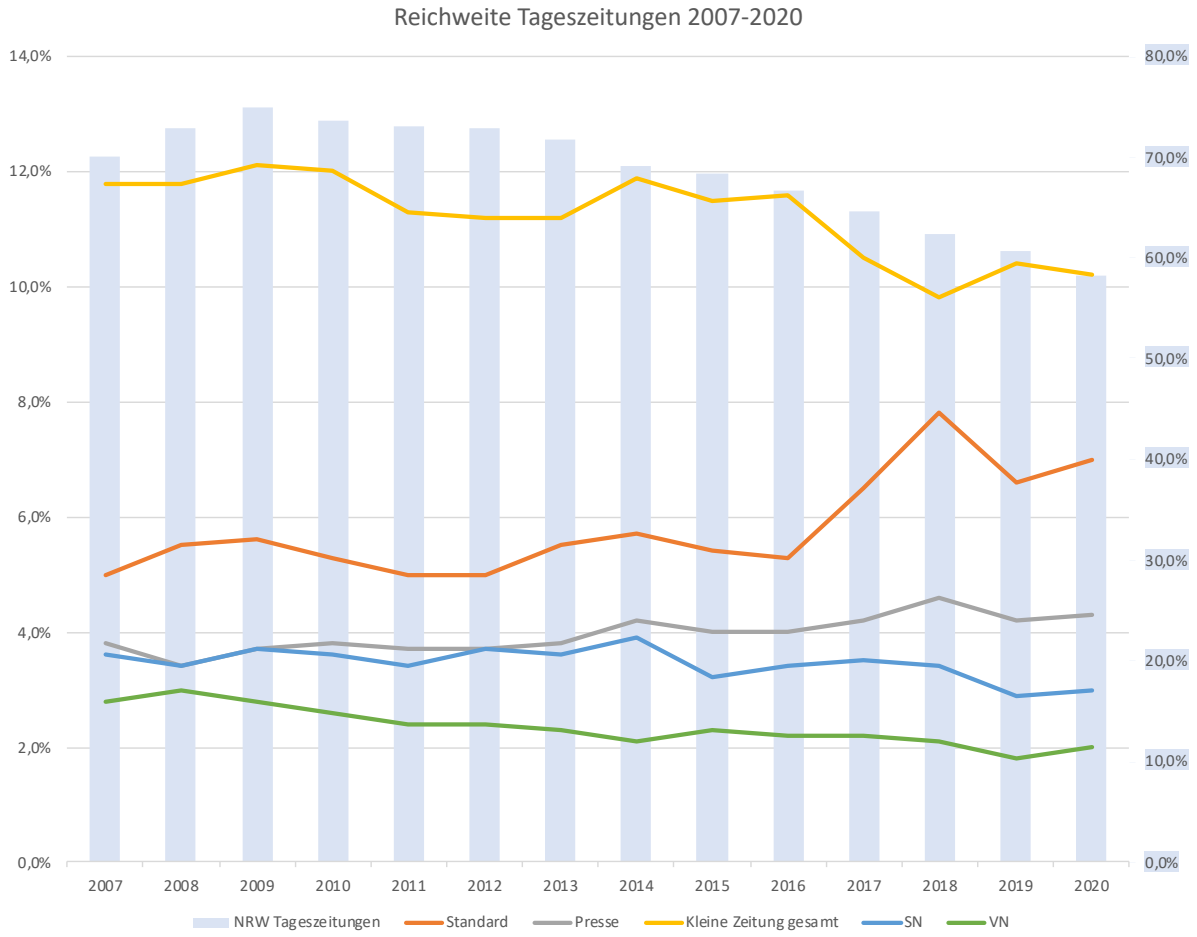

Abbildung 1: Entwicklung der Nettoreichweite der Tageszeitungen in % (Quelle: Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse, eigene Darstellung)

Die „NRW Tageszeitungen“ (Balkendiagramm) misst die gesamte Nettoreichweite aller in der Media-Analyse erhobenen Tageszeitungen in Österreich für das jeweilige Erhebungsjahr. (Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen 2021b) Sie ist somit ein guter Indikator für die Situation der Tageszeitungsbranche gesamt sowie deren Entwicklung im Zeitverlauf als eine vergleichbare Größe.

In den Jahren 2007 bis 2020 zeigt sie ein recht klares Bild. Das Niveau von 70% Nettoreichweite im Jahr 2007 verbesserte sich leicht bis zu seinem Höhepunkt 2009 mit 75% Nettoreichweite. Ab diesem Höhepunkt nahm die Reichweite jedoch ab, zunächst leicht, ab 2015 jedoch schneller und deutlicher. Die Nettoreichweite unterschritt 2014 erstmals seit 2007 die 70%-Marke, 2017 lag sie bereits knapp unter 65% und fiel 2020 sie auf 58,3% hinab. Das bedeutet eine Diskrepanz von 22,3% zwischen 2009 und 2020 – ein klares Indiz dafür, dass die Printreichweiten der Tageszeitungen in Österreich sich deutlich negativ entwickelt haben. Ob und inwiefern dieser Trend auch auf die einzelnen untersuchten Medien zutrifft und welche ihm in mancher Art trotzen konnten, folgt nun in einer Detailbetrachtung.

5.3 Der Standard

Die Reichweite des Standard bewegte sich in den Jahren 2007 bis 2016 zwischen 5,0% und 5,7% und kann dadurch als **relativ stabil mit leichten Schwankungen** beschrieben werden. Danach begann ein deutlicher Aufschwung, der 2018 seinen Höhepunkt bei 7,8% fand. Zwar sank die Reichweite danach wieder leicht, der Standard zeigt momentan jedoch noch immer die **zweitstärkste Nettoreichweite** aller untersuchten Medien und kann über den Beobachtungszeitraum mit einer **positiven Reichweitenentwicklung** von 5,0% (2007) auf 7,0% (2020) überraschen. Das **wichtigste Bundesland** für den Standard stellte 2020 **Wien** dar: Aus allen untersuchten Medien dominierte der Standard diesen Lesermarkt mit großem Abstand (13% NRW), gleichzeitig waren in Wien auch klar die meisten Standard-LeserInnen zu finden (danach Nordtirol mit 6% NRW).

5.4 Die Presse

Die Presse trotze in den letzten nahezu anderthalb Jahrzehnten dem oben beschriebenen negativen Markttrend. Vor allem seit 2009 lässt sich ein **leichter, aber stetiger Aufwärtstrend** beobachten und die Presse konnte ihre Reichweitezahlen vom Tiefpunkt bei 3,4% (2008) auf 4,3% (2020) steigern. Zwar bleibt sie damit im Vergleich mit anderen Medien weiterhin ein **Nischenprodukt** und hält in ihrem **stärksten Bundesland (Wien)** 2020 nur 6,3% der Reichweite. Jedoch ist sie gleichzeitig **in allen anderen Bundesländern** für ihre Größe respektabel vertreten: die Reichweitezahlen bewegen sich zwischen 1,8% (Vorarlberg) und 5,7% (Niederösterreich).

5.5 Salzburger Nachrichten

Die Salzburger Nachrichten sind gerade im direkten Vergleich mit der Presse spannend zu betrachten, da die Gesamtreichweiten der beiden Medien in den Jahren 2008 und 2009 (3,4% respektive 3,7%) genau gleich hoch waren. Wo die Presse eine positive Entwicklung verzeichnen konnte, ging es bei den Salzburger Nachrichten tendenziell **eher in die entgegengesetzte Richtung**; vor allem ab dem Reichweiten-Höchststand 2014 (3,9%) zeigten sich die SN deutlich schwächer und **erreichten 2019 ihren Tiefststand** (2,9%). Im Gegensatz zur Presse können die Salzburger Nachrichten jedoch mit ihrer **Stärke im Heimatbundesland** punkten: Von allen in der Media-Analyse 2020 erhobenen Tageszeitungen konnte nur die Kronen Zeitung die Reichweite der SN in Salzburg (32,1% vs. 31,9%) knapp übertreffen. **Außerhalb Salzburgs** ist die Reichweite 2020 jedoch **äußerst gering**, mit höchstens 2% (Oberösterreich) und mindestens 0,6% (Steiermark).

5.6 Vorarlberger Nachrichten

Bei der Tageszeitung mit der niedrigsten Reichweite aller untersuchten Medien 2020 (2%) lässt sich, übereinstimmend mit dem Trend des Gesamtmarktes, eine **leichte Abwärtsbewegung** beobachten. Vom Höchststand 2008 (3%) ging es innerhalb von 11 Jahren zum Tiefststand 2019 (1,8%).

Jedoch muss man auch für diese kleinere Publikation die **lokale Stärke** äußerst positiv hervorstreichen. 2020 beträgt die Reichweite der VN in Vorarlberg 42,3% - bei einer NRW Tageszeitungen von 50,1% im Bundesland ist das somit nicht nur ihr stärkstes Bundesland und die VN die reichweitenstärkste Tageszeitung in Vorarlberg, sondern mit einem satten Vorsprung auf das dort zweitplatzierte Medium (Neue Vorarlberger Tageszeitung, 7,4%) kann sie als absoluter **Lokalmatador** bezeichnet werden.

5.7 Kleine Zeitung

Die Kleine Zeitung ist mit 10,2% Nettoreichweite im Jahr 2020 klar die reichweitenstärkste alles untersuchten Tageszeitungen. Dennoch lässt sich seit 2009 ein leicht absteigender Trend beobachten: Vom Höhepunkt 2009 (12,1%) sank sie 2018 auf den niedrigsten Punkt (9,8%) und stabilisierte sich danach etwas.

Betrachtet man die beiden Publikationen Kleine Zeitung (Steiermark) und Kleine Zeitung (Kärnten) getrennt, fällt zunächst auf, dass die Reichweite 2020 ca. mit 2/3 auf die Grazer und 1/3 auf die Klagenfurter Ausgabe aufgeteilt ist. Es verwundert kaum, dass letztere das **bei weitem reichweitenstärkste Medium in Kärnten bzw. Osttirol** ist: Mit 47% Reichweite hat die Kleine Zeitung in Kärnten die höchste Nettoreichweite von allen von der Media-Analyse erhobenen Tageszeitungen 2020, auch in Osttirol hat sie eine nicht unwesentliche Leserschaft. Ansonsten wird sie jedoch laut Media-Analyse in keinem anderen Bundesland statistisch signifikant gelesen. Anders die Grazer Ausgabe: Ihr **reichweitenstärkstes Bundesland** ist zwar wenig überraschend die **Steiermark**, wo sie auch die mit Abstand höchste Reichweite aller von der Media-Analyse erhobenen Tageszeitungen vorweisen kann (2020 waren es 44%). Jedoch ist sie zumindest **in allen Bundesländern bis auf Kärnten statistisch signifikant vertreten** und bewegt sich 2020 in einer Bandbreite von 0,4% (Tirol) bis 3,4% (Burgenland).

6. Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

6.1 Bruttoinlandsprodukt

Das Bruttoinlandsprodukt als Vergleichsgröße in dieser Arbeit zu inkludieren ist in zweierlei Hinsicht relevant. Erstens gilt sie als einer der wichtigsten Indikatoren, um Aussagen über die Entwicklung der Gesamtwirtschaft eines Landes (wie groß diese ist, welche Sektoren die meiste Wertschöpfung erbringen und vor allem, ob die gesamte Wirtschaftsleistung wächst oder schrumpft) treffen zu können. Zweitens beeinflusst diese gesamtwirtschaftliche Entwicklung auch Medienkonzerne. Das Zeitungsgeschäft ist „spätestens seit Ende des neunzehnten Jahrhunderts im Allgemeinen anzeigenbetont“ (Bohrmann 2010, 8), sprich: die Produktion der Tageszeitung wird nicht durch deren Vertrieb, sondern Großteils durch den Vertrieb von Anzeigen finanziert. Die Bedeutung der Reichweite eines Mediums vor allem als Grundlage für Anzeigenpreise (und somit für den finanziellen Erfolg einer Tageszeitung) wurde in dieser Arbeit bereits erwähnt; hinzu kommt das BIP als zweiter ausschlaggebender Faktor, da Tageszeitungen „[d]urch die starke Abhängigkeit des Werbemarktes von der allgemeinen Konjunkturentwicklung (...) in einer zyklisch orientierten Branche tätig [sind]. Dies führt bei Konjunktureinbrüchen (...) zu Umsatzeinbußen aufgrund von Preis- und Mengenreduktionen.“ (Kleine Zeitung GmbH & Co KG 2020) Ein schwächerer Gesamtmarkt und eine drohende Wirtschaftskrise, zusätzlich zu möglicherweise niedrigeren Umsätzen und Gewinnen auf Seiten der werbetreibenden Unternehmen, zieht in den meisten Fällen budgetäre Kürzungen (vor allem der Werbebudgets) nach sich und sollte also mit deutlichen Umsatzeinbrüchen bei Tageszeitungen korrelieren. Daher folgt ein direkter Vergleich zwischen der Veränderung des realen BIP in % zum Vorjahr und dem Umsatzmittelwert der 5 untersuchten Tageszeitungen in den Jahren 2007 bis 2019 (Tageszeitungen) bzw. 2020 (BIP). Die Umsätze wurden anhand der Gewinn- und Verlustrechnungen in den jeweiligen Jahresabschlüssen erhoben und ihr arithmetisches Mittel pro Jahr errechnet, die entsprechenden Berechnungen sind in Anhang 4 und Anhang 5 zu finden. Die jährliche Veränderung des Bruttoinlandsproduktes basiert auf Daten der Wirtschaftskammer Österreich. (Wirtschaftskammer Österreich 2021)

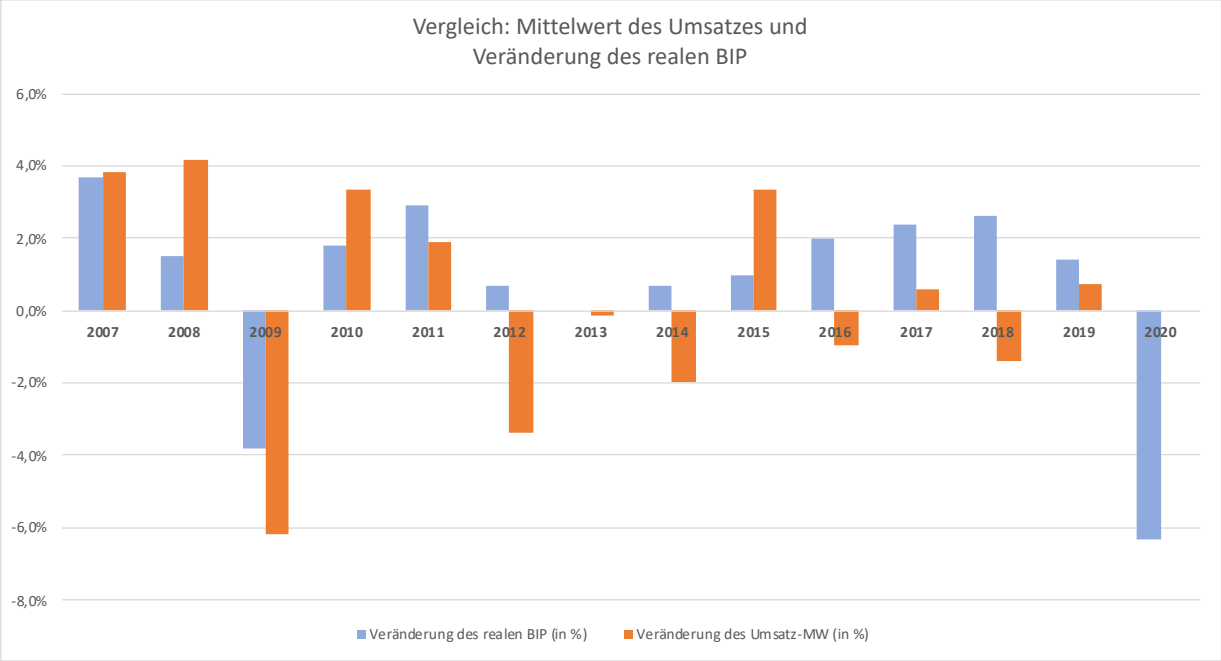

Abbildung 2: Veränderung im Mittelwert des Umsatzes und des realen BIP (Quelle: WKO, eigene Darstellung)

6.2 Weltwirtschaftskrise

Während die Weltwirtschaftskrise der 2000er in den USA bereits 2007 und 2008 begann, machte sie sich in Österreich gesamtwirtschaftlich vor allem ab 2009 bemerkbar - das dafür aber, zumindest was das BIP betrifft, kräftig. 2007 stieg das reale BIP noch um 3,7% im Vergleich zum Vorjahr, 2008 war das Wachstum mit 1,5% schon etwas gebremster, um dann 2009 um 3,8% im Vergleich zu 2008 zu schrumpfen. Diese starke "Bremse" 2009 spiegelt sich eindeutig im Mittelwert der Umsatzzahlen unserer Tageszeitungen, der 2009 um 6,2% niedriger ist als im Vorjahr. Nach 2010 scheint die Gesamtwirtschaft recht schnell wieder aufzuatmen (2010 und 2011 kann das BIP wieder solide Wachstumsraten verzeichnen), um 2012 in eine erneute, länger andauernde Phase äußerst niedrigen Wirtschaftswachstums zu verfallen. 2016, 2017 und 2018 steigt das BIP dafür wieder konstant um 2%, 2,4% und 2,6%, 2019 etwas zaghafter um nur 1,4%.

6.3 Coronakrise

2020 zeigt sich die zweite deutliche Zäsur im Wirtschaftswachstum: Die Corona-Krise hat Österreich erreicht. Am 13. März 2020 kündigt die Bundesregierung Kurz II einen Bundesweiten „Lockdown" an, um die Verbreitung des Virus einzudämmen. Bis auf sogenannte „systemrelevante Betriebe" wie Nahversorger oder den Gesundheitsbereich schließen zahllose Geschäfte und Betriebe bis auf weiteres ihre Türen, schicken ihre MitarbeiterInnen ins Home Office und/oder in Kurzarbeit. Die langfristigen Auswirkungen der Corona-Krise sind zum Zeitpunkt des Verfassens dieser Arbeit noch nicht abzusehen, die „Krise" ist nach über einem Jahr noch immer nicht überstanden. Das negative Wirtschaftswachstum wird somit auch nicht überraschen: das Bruttoinlandsprodukt 2020 verzeichnet

ein Minus von 6,6% gegenüber dem Vorjahr. Mit Stand August 2021 sind die weiteren Auswirkungen sowie die Dauer der „Corona-Krise“ noch immer nicht absehbar. Trotz gutem Impffortschritt (in Österreich sind bereits über die Hälfte der impfbaren Bevölkerung vollimmunisiert, Konsumentenschutz 2021) gestaltet die Verbreitung der Delta-Variante des Virus Aussagen über die Zukunft der österreichischen Wirtschaft äußerst schwierig.

6.4 Umsätze als Vergleichsgröße

Im Umkehrschluss der These, dass das Bruttoinlandsprodukt ein maßgeblicher Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg von Tageszeitungen darstellt, sollten also auch die jährlichen Umsätze der untersuchten Zeitungen zumindest ansatzweise mit der BIP-Entwicklung korrelieren. Wie in der Grafik dargestellt, besteht diese Korrelation auch von 2007 bis 2012. Ab 2012 entwickeln sich die Umsätze jedoch stark entgegen dem BIP-Trend. Bis auf das Jahr 2015, in dem die Umsätze deutlich gegenüber dem Vorjahr (und deutlich stärker als das BIP in diesem Jahr) gestiegen waren, entwickelten sie sich in den Jahren 2012 bis 2019 negativ oder nur moderat positiv, auch wenn ein gutes Wirtschaftswachstum in Österreich verzeichnet werden konnte.

Über die Gründe für diese Entwicklung kann in diesem Rahmen nur gemutmaßt werden, sie spricht jedoch definitiv nicht für eine besondere Stärke des Tageszeitungsmarktes (der untersuchten Zeitungen), im Gegenteil findet sich hier bereits ein Hinweis auf das schwierige Marktumfeld, in dem sich diese österreichischen Medien seit einigen Jahren befinden. Das Jahr 2012 schien für die untersuchten Zeitungen tatsächlich eine Zäsur darzustellen: gegen Jahresende kündigten der Standard und die Presse (sowie das 2016 eingestellte Presse-nahe Wirtschaftsblatt) ernsthafte Sparmaßnahmen und Personalkürzungen an, möglicherweise als direkte Reaktion auf die veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

7. Wirtschaftliche Kennzahlen

Um die tatsächliche wirtschaftliche Lage und Entwicklung der fünf Tageszeitungen, die das Untersuchungsobjekt dieser Arbeit darstellen, möglichst gut und akkurat bewerten zu können, werde ich in den folgenden Kapiteln einige wirtschaftliche Kennzahlen genauer untersuchen: die **Umsatzrentabilität** (auch **EBIT-Marge** genannt), die Höhe und Art der **Aufwendungen** und ihr Verhältnis zum **Umsatz**, die Entwicklung des **Personalbestandes** sowie die **Eigenkapitalquote**. Die Zahlen, auf denen diese Berechnungen basieren, stammen aus den im Firmenbuch öffentlich einsehbaren Jahresabschlüssen der Unternehmen aus den Jahren 2007 bis 2019. Die genannten Kennzahlen werden zunächst definiert, deren Berechnung erklärt und danach für jede Zeitung einzeln dargestellt und analysiert.

7.1 Umsatzrentabilität / EBIT-Marge

Die Umsatzrentabilität wird anhand des Umsatzes und des EBIT (*earnings before interest and taxes*, in österreichischen Jahresabschlüssen auch *Betriebsergebnis* genannt) berechnet. Diese Variante wird auch als EBIT-Marge bezeichnet. (Breuer 2021) Sie stellt eine bedeutsame Kennzahl in der Unternehmensanalyse dar, denn sie „gibt die durchschnittliche aus dem Umsatz erwirtschaftete Marge an“ und misst somit die Effizienz der Unternehmung. (Coenenberg, Haller und Schultze 2016, 1163) Dadurch eignet sie sich besonders gut zum Vergleich unterschiedlich großer Unternehmen. (Dreiskämper 2018, 294) Die Umsatzrentabilität wird wie folgt berechnet:

$$Umsatzrentabilität\ (EBIT - Marge) = \frac{EBIT}{Umsatz}$$

Vereinfacht gesagt gibt diese Kennzahl an, wie viele Prozent jedes Euros Umsatz als Gewinn erwirtschaftet werden konnten und soll demnach möglichst hoch sein. Ihre Höhe kann sich jedoch branchenabhängig stark unterscheiden.

7.1.1 Der Standard

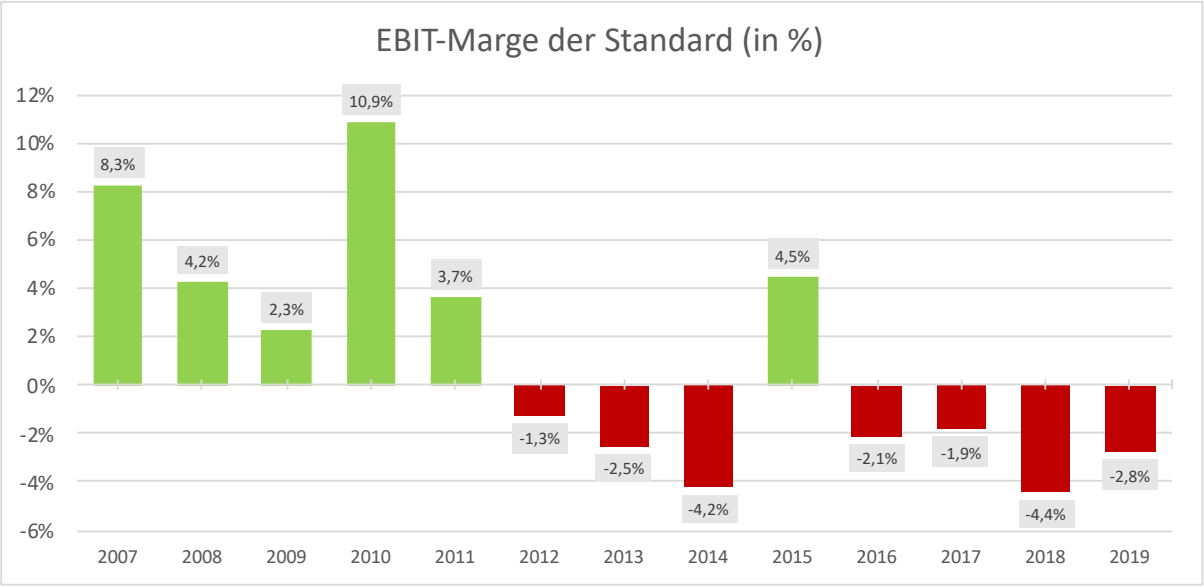

Abbildung 3: EBIT-Marge „Der Standard“ in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Der im Kapitel zu gesamtwirtschaftlicher Entwicklung und Umsätzen erwähnte Umsatzeinbruch ab 2012 zeigt sich beim Standard deutlich in der – bis auf 2015 – negativen EBIT-Marge. Noch 2010 konnte der Standard eine stark positive Marge von über 10% vorweisen, bis 2 Jahre später aufgrund von Umsatzrückgängen bei einem ähnlichen Niveau von betrieblichen Aufwendungen das EBIT in den negativen Bereich rutscht. Auch die Umsatzsteigerungen der folgenden Jahre können, bis auf das Jahr 2015 (in dem der Umsatz einmalig das Vorkrisenniveau erreicht bzw. übersteigt), ein weiterhin negatives EBIT nicht verhindern. Seinen Tiefpunkt erreichte die EBIT-Marge des Standard im Jahr 2018 mit -4,4%. **Das bedeutet, dass der Standard seit 2012 (außer 2015) im operativen Geschäft beträchtliche Verluste einfährt.**

Jahr	Umsatz (in TEUR)	EBIT (in TEUR)	EBIT-Marge
2007	55.211,77	4.557,40	8,3%
2008	54.854,88	2.312,95	4,2%
2009	46.644,39	1.063,52	2,3%
2010	48.196,13	5.241,32	10,9%
2011	49.082,98	1.805,41	3,7%
2012	46.787,85	-599,80	-1,3%
2013	46.091,65	-1.165,49	-2,5%
2014	45.545,86	-1.901,73	-4,2%
2015	56.356,42	2.526,27	4,5%
2016	53.983,66	-1.132,47	-2,1%
2017	53.798,04	-999,23	-1,9%
2018	52.573,69	-2.305,68	-4,4%
2019	53.278,83	-1.477,60	-2,8%

Tabelle 1: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „der Standard“ (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.1.2 Die Presse

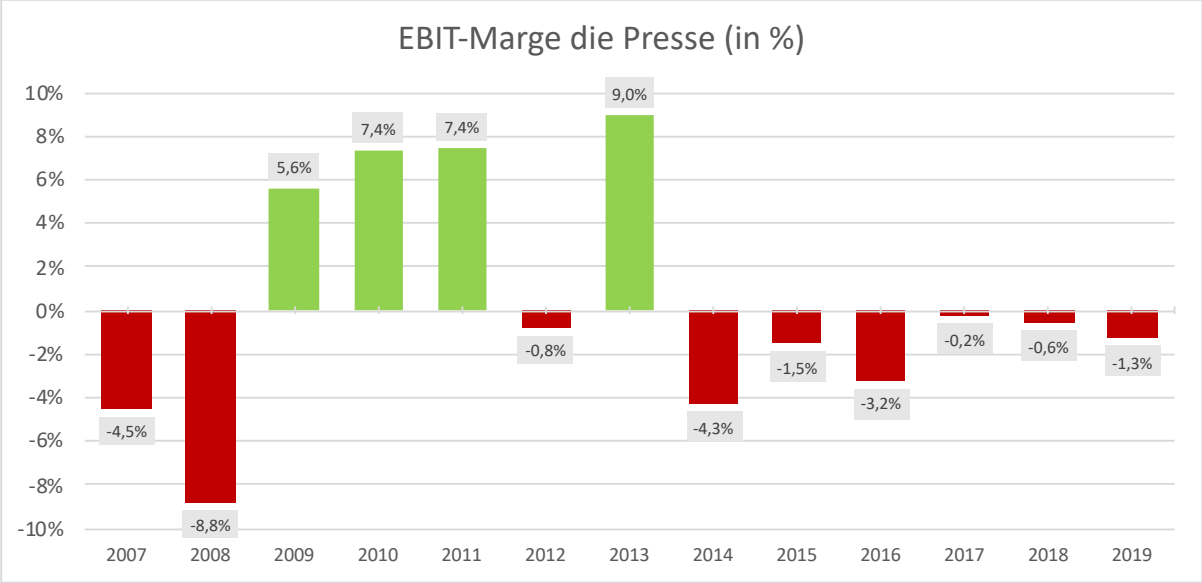

Abbildung 4: EBIT-Marge „Die Presse“ in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Auch die EBIT-Marge der Presse befindet sich seit 2012, mit Ausnahme des Jahres 2013, im negativen Bereich. Die **Umsatzsteigerungen** ab 2014 bzw. 2015 stehen höheren Aufwendungen gegenüber, auf die im Kapitel „Aufwendungen“ noch genauer eingegangen wird.

Die kurze positive Entwicklung der EBIT-Marge im Jahr 2013 könnte auf die Ende 2012 angekündigten Sparmaßnahmen zurückzuführen sein, langfristig scheint diese Strategie jedoch anhand dieser Kennzahl (noch) nicht zu fruchten. Was im Vergleich zum Standard verwundert ist, dass die Presse bereits 2007 und 2008 bereits hohe Verluste im operativen Geschäft verzeichnete, die 2009-2011 sowie 2013 in Gewinne umschlugen. **Die EBIT-Marge bewegt sich ab 2014 zwar noch im negativen Bereich, jedoch auf einem vergleichsweise überschaubaren Niveau.**

Jahr	Umsatz (in TEUR)	EBIT (in TEUR)	EBIT-Marge
2007	44.858,79	-2.005,53	-4,5%
2008	45.642,00	-4.027,00	-8,8%
2009	48.910,36	2.722,02	5,6%
2010	46.915,00	3.463,00	7,4%
2011	45.558,81	3.379,77	7,4%
2012	44.240,23	-348,67	-0,8%
2013	43.983,75	3.961,43	9,0%
2014	46.363,93	-1.993,11	-4,3%
2015	50.215,46	-765,51	-1,5%
2016	50.326,86	-1.633,73	-3,2%
2017	50.592,00	-121,35	-0,2%
2018	49.702,19	-301,20	-0,6%
2019	51.011,48	-666,99	-1,3%

Tabelle 2: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „die Presse“ (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.1.3 Salzburger Nachrichten

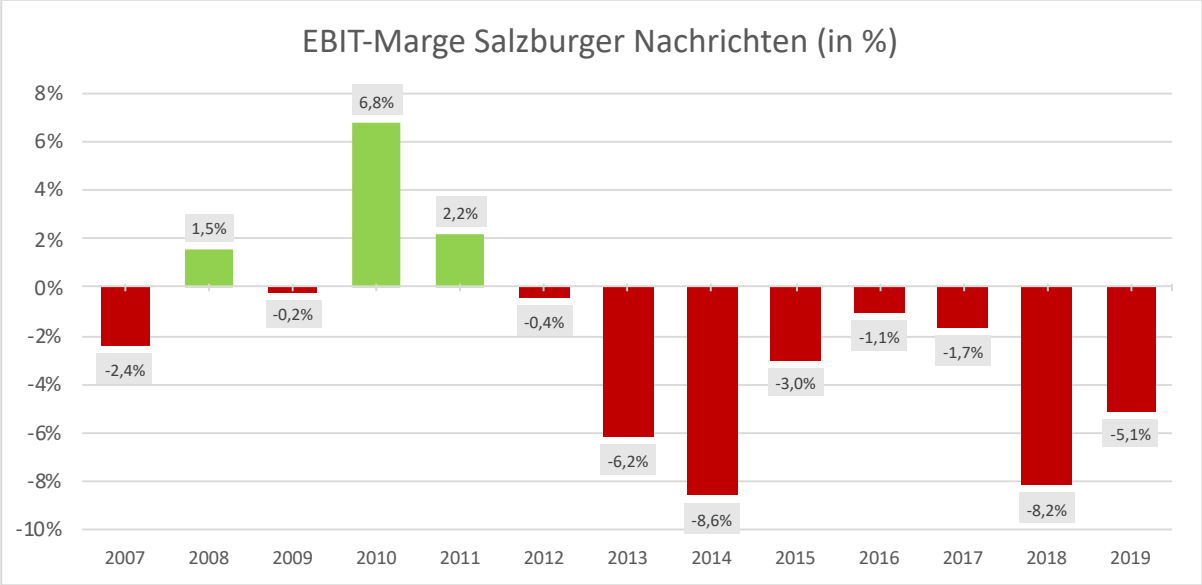

Abbildung 5: EBIT-Marge „Salzburger Nachrichten“ in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Deutete der gewählte Indikator bei Standard und Presse bereits auf eine schwierige Geschäftsentwicklung seit 2012 hin, so **kann die Entwicklung der Salzburger Nachrichten ab 2012 anhand der EBIT-Marge als stark besorgniserregend beschrieben werden.** Bereits in den Jahren davor schwankte die Kennzahl bei den SN stark und auch teilweise in den negativen Bereich, und in der Tat konnte die Tageszeitung in nur 3 der 13 im Beobachtungszeitraum liegenden Jahre eine positive EBIT-Marge vorweisen. Die Umsätze, die bei Presse und Standard zumindest ab 2015 deutlich gesteigert werden konnten, liegen bei den SN ab 2014 unter dem Vorkrisenniveau. **Die Entwicklung der EBIT-Marge innerhalb der letzten Jahre gibt keinen Anlass, von einer langfristig wirkungsvollen Sparpolitik oder positiven Entwicklung im operativen Geschäft auszugehen.**

Jahr	Umsatz (in TEUR)	EBIT (in TEUR)	EBIT-Marge
2007	43.206,10	-1.053,63	-2,4%
2008	46.104,30	704,00	1,5%
2009	41.528,96	-84,94	-0,2%
2010	47.087,74	3.215,55	6,8%
2011	49.132,02	1.082,01	2,2%
2012	46.909,74	-200,75	-0,4%
2013	46.082,87	-2.871,28	-6,2%
2014	43.301,64	-3.732,16	-8,6%
2015	42.917,27	-1.285,36	-3,0%
2016	43.383,13	-474,43	-1,1%
2017	43.958,43	-745,38	-1,7%
2018	42.677,69	-3.508,79	-8,2%
2019	43.374,70	-2.223,81	-5,1%

Tabelle 3: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „Salzburger Nachrichten“ (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.1.4 Vorarlberger Nachrichten

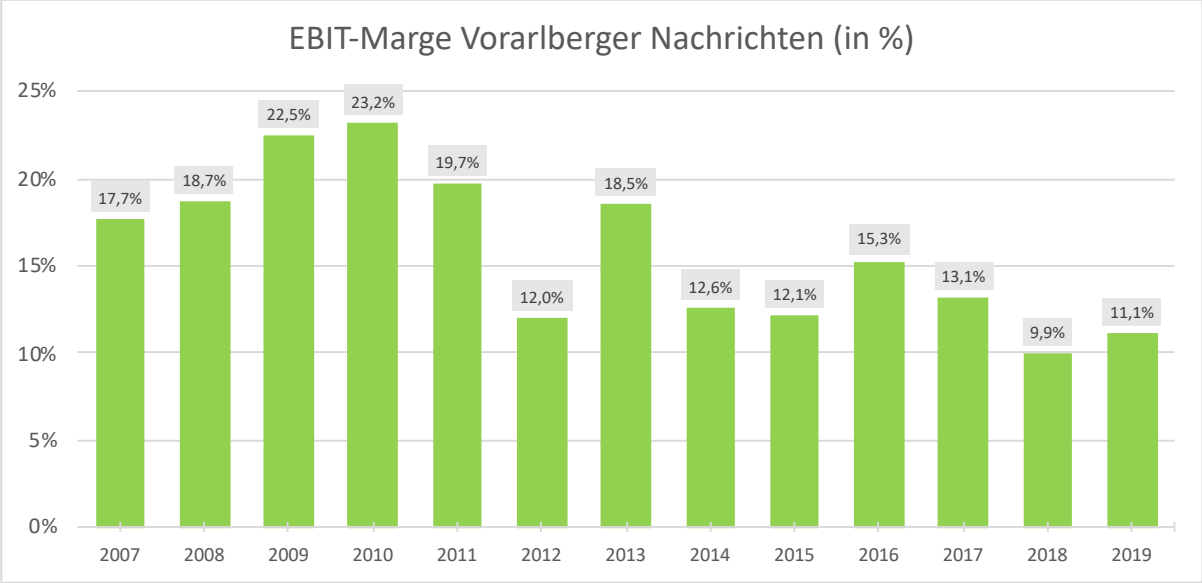

Abbildung 6: EBIT-Marge „Vorarlberger Nachrichten" in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Ein deutlich gegenteiliges Bild zu den bisher behandelten Tageszeitungen zeigt sich bei den Vorarlberger Nachrichten. Sie können im kompletten Beobachtungszeitraum eine deutlich positive EBIT-Marge vorweisen. Es fällt zusätzlich auf, dass die Vorarlberger Nachrichten in Bezug auf Umsatz und EBIT von der Wirtschaftskrise kaum beeinträchtigt wurden. Nur das Jahr 2012 sah einen kurzen, aber deutlichen Einbruch des EBIT. **Auch wenn der Wert 2012 und ab 2014 unter dem Vorkrisenniveau liegt, scheinen die Vorarlberger Nachrichten starke operative Gewinne einzufahren – und dies trotz stagnierender bis leicht rückläufiger Umsätze.**

Jahr	Umsatz (in TEUR)	EBIT (in TEUR)	EBIT-Marge
2007	59.066,95	10.447,09	17,7%
2008	63.279,60	11.821,14	18,7%
2009	58.998,81	13.260,08	22,5%
2010	60.473,77	14.037,08	23,2%
2011	61.918,57	12.226,42	19,7%
2012	57.688,99	6.949,14	12,0%
2013	58.383,93	10.816,54	18,5%
2014	58.197,23	7.349,17	12,6%
2015	56.057,93	6.783,82	12,1%
2016	56.148,82	8.583,39	15,3%
2017	56.814,31	7.451,37	13,1%
2018	57.023,74	5.662,78	9,9%
2019	56.851,53	6.303,90	11,1%

Tabelle 4: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „Vorarlberger Nachrichten" (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.1.5 Kleine Zeitung

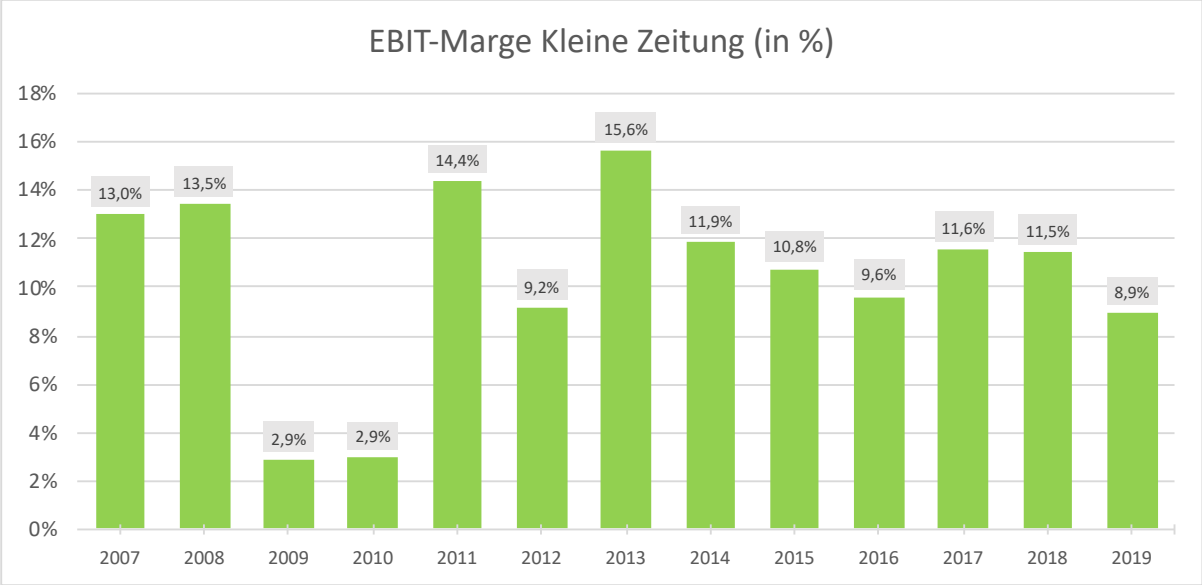

Abbildung 7: EBIT-Marge „Kleine Zeitung" in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Die Kleine Zeitung zeigt, ähnlich der Vorarlberger Nachrichten, im Beobachtungszeitraum ausschließlich positive EBIT-Margen und eine solide Entwicklung innerhalb der letzten Jahre. Allerdings deutet der starke Einbruch 2009 und 2010 sowie ein weniger signifikanter Rückgang im Jahr 2012 darauf hin, dass die Wirtschaftskrise durchaus Auswirkungen auf das operative Geschäft hatte. Das Niveau der EBIT-Marge blieb ab 2014 bis heute relativ konstant, trotz (wie bereits bei den VN beobachtet) gleichbleibender bis sinkender Umsätze. **Die Kleine Zeitung weist somit eine solide bis positive operative Entwicklung auf.**

Jahr	Umsatz (in TEUR)	EBIT (in TEUR)	EBIT-Marge
2007	119.129,00	15.537,00	13,0%
2008	125.509,48	16.884,85	13,5%
2009	119.810,98	3.480,05	2,9%
2010	124.188,38	3.653,56	2,9%
2011	127.512,28	18.338,77	14,4%
2012	126.772,55	11.647,07	9,2%
2013	127.351,14	19.923,08	15,6%
2014	122.249,75	14.487,65	11,9%
2015	121.076,26	13.044,13	10,8%
2016	119.700,13	11.518,08	9,6%
2017	120.335,05	13.908,63	11,6%
2018	118.834,26	13.667,05	11,5%
2019	119.047,33	10.622,39	8,9%

Tabelle 5: Umsatz, EBIT und EBIT-Marge „Kleine Zeitung" (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.2 Aufwendungen und Personal

Wie bereits im Kapitel zur EBIT-Marge illustriert, ist das Verhältnis zwischen Betriebsergebnis und Umsatz ausschlaggebend für den wirtschaftlichen Erfolg oder Misserfolg der operativen Tätigkeit eines Unternehmens. Das Betriebsergebnis wird berechnet durch die Summe aller Einnahmen (Umsatzerlöse und „sonstige betriebliche Erträge“) unter Abzug aller Ausgaben („Aufwendungen“) und ergibt den Gewinn oder Verlust der „betriebszweckbezogenen Tätigkeit“ (Burger 1995, 36) eines Unternehmens, in unserem Fall also die Produktion und der Verkauf von Zeitungen. Simpel ausgedrückt: Wenn ein Unternehmen im Kerngeschäft mehr Einnimmt (Umsätze) als es ausgibt (Aufwendungen), erzielt es einen operativen Gewinn (nicht zu verwechseln mit dem Konzernjahresüberschuss, der auch noch vom Finanzergebnis, Steuern und Gewinnvorträgen abhängt). Dieser gilt laut Burger (1995, 36) als „nachhaltige Erfolgskomponente“.

Höhe und Struktur der Kosten bzw. Aufwendungen spielen also **zentrale Rollen** bei der Frage nach operativem Erfolg und stellen, im Gegensatz zu den Umsätzen, eine langfristig besser **planbare und beeinflussbare betriebswirtschaftliche Größe** für Unternehmen dar. Im Kontext der Corona-Krise stellt die Österreichische Wirtschaftskammer die Kostenstruktur, vor allem die Höhe der Fixkosten, in direkten Zusammenhang mit der Robustheit in (Wirtschafts-)Krisen:

> *„Während sich variable Kosten bei einem Rückgang der Betriebsleistung reduzieren lassen, sind Fixkosten auch bei einem Stillstand des Betriebs zu tragen. Je höher der Anteil der Fixkosten an der Betriebsleistung ist, umso stärker ist ein Unternehmen von regelmäßigen Umsätzen abhängig.“ (WKO 2021)*

Um einen besseren Einblick in die äußerst heterogenen EBIT-Margen der untersuchten Tageszeitungen zu bekommen, wird im folgenden Kapitel auf die Aufwendungen der einzelnen Unternehmen, ihr Verhältnis zum Umsatz, ihre Verteilung auf die unterschiedlichen Aufwendungsarten und – in diesem Zusammenhang als Fixkostenpunkt äußerst relevant – auf die Entwicklung der Personalbestände genauer eingegangen und es wird versucht, daraus Einschätzungen über das Kostenmanagement und die wirtschaftlich-strategische Entwicklung der Unternehmen in den Jahren 2007 bis 2019 und möglicherweise Erklärungsansätze dafür abzuleiten.

Anmerkung: Die „Summe aller betrieblichen Aufwendungen“ ist keine den Jahresabschlüssen entnommene Bezeichnung. In dieser Arbeit werden damit die Summe der vier in den Jahresabschlüssen angeführten Aufwendungsarten, nämlich „Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen“, „Personalaufwand“, „Abschreibungen“ sowie „sonstige betriebliche Aufwendungen“ bezeichnet, um die Kostenstruktur der fünf Tageszeitungen besser untersuchen und vergleichen zu können. In weiterer Folge werde ich diese Hilfsgröße auch „Aufwendungen gesamt“ nennen.

7.2.1 Der Standard

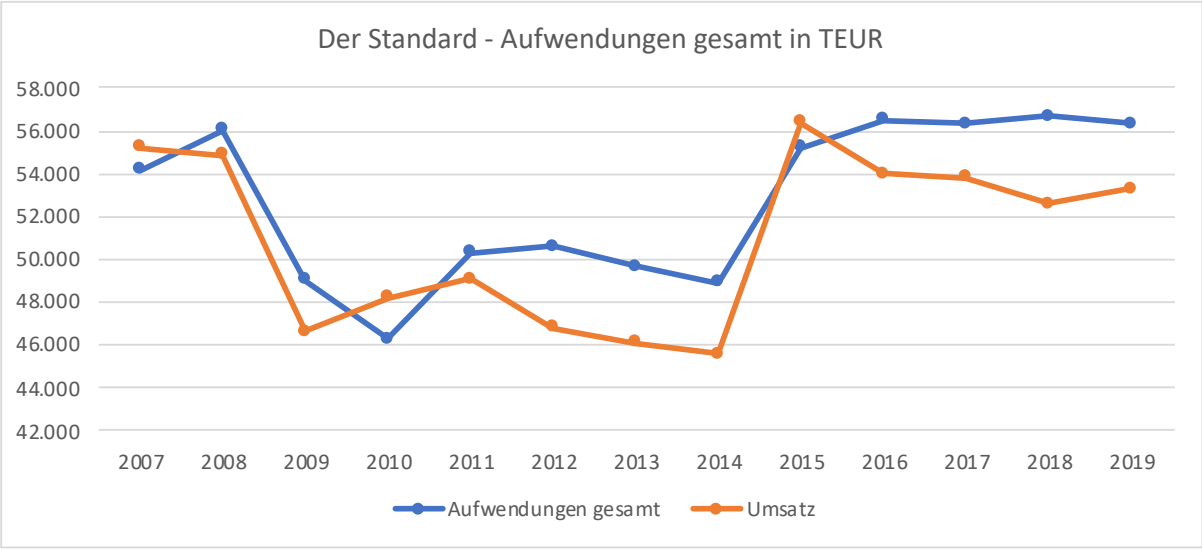

Abbildung 8: Der Standard – Aufwendungen und Umsatz in TEUR (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Die gesamten betrieblichen Aufwendungen des Standard schwankten innerhalb des Beobachtungszeitraumes stark. Zunächst fällt auf, dass die Aufwendungen im Jahr 2009 stark sinken, 2010 ihr niedrigstes Niveau bei TEUR 46.271,60 erreichen, und ab 2015 wieder ansteigen. Ab 2016 übertreffen die gesamten betrieblichen Aufwendungen den Vorkrisenstand von 2008.

Im gleichen Zeitraum schwankt der Umsatz ebenso stark. Jedoch ist hervorzuheben, dass dieser **nur in drei der 13 untersuchten Jahre** (nämlich 2007, 2010 und 2015) **über der Summe der Aufwendungen liegt.**

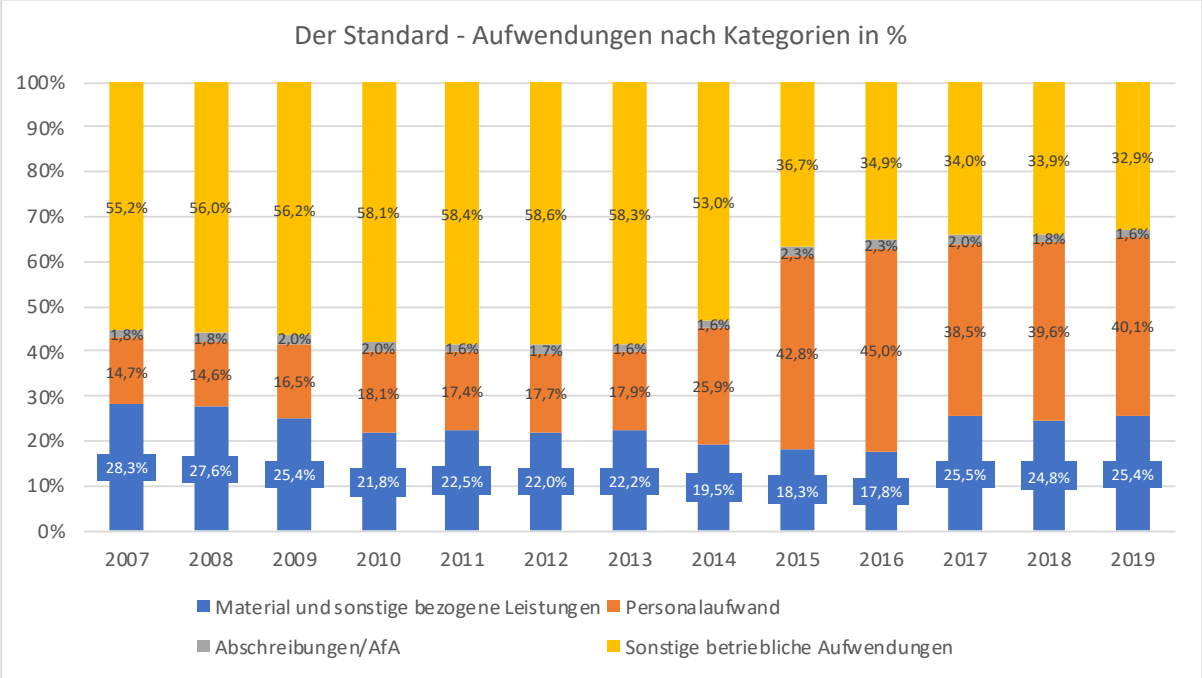

Abbildung 9: Der Standard – Aufwendungen nach Kategorien in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Bei der Betrachtung der Aufwendungen nach Kategorien fällt zunächst der hohe Anteil der „sonstigen betrieblichen Aufwendungen“ auf, der bis einschließlich 2014 über die Hälfte aller Aufwendungen beträgt, ab 2015 jedoch nur mehr ca. ein Drittel aller Aufwendungen ausmacht. Die Personalaufwendungen hingegen stellen bis 2014 unter 20% aller Aufwendungen, 2014 ungefähr ein Viertel, und ab 2015 um die 40% dar – der Anteil der Personalkosten am gesamten Aufwand hat sich also innerhalb von zwei Jahren mehr als verdoppelt. Diese plötzlichen Veränderungen im Jahr 2015 können durch die Verschmelzung der „STANDARD Vermarktung und Service GmbH“ und der „derstandard.at GmbH“ mit der „STANDARD Verlagsgesellschaft m.b.H.“ mit 01.01.2015 erklärt werden. Es ist möglich, dass durch die Verschmelzung Services, die bisher bei den beiden Gesellschaften eingekauft wurden, nun quasi Hausintern geleistet werden, was die auffällige Verschiebung von sonstigen betrieblichen Aufwendungen zu Personalkosten erklären würde. Dies ist jedoch nur eine Mutmaßung, die rein anhand der verfügbaren Zahlen nicht verifiziert werden kann. Von dieser Veränderung abgesehen kann festgehalten werden, dass ab 2015 der **Personalaufwand prozentuell den größten Teil der Aufwendungen (ca. 38-45%) ausmacht.**

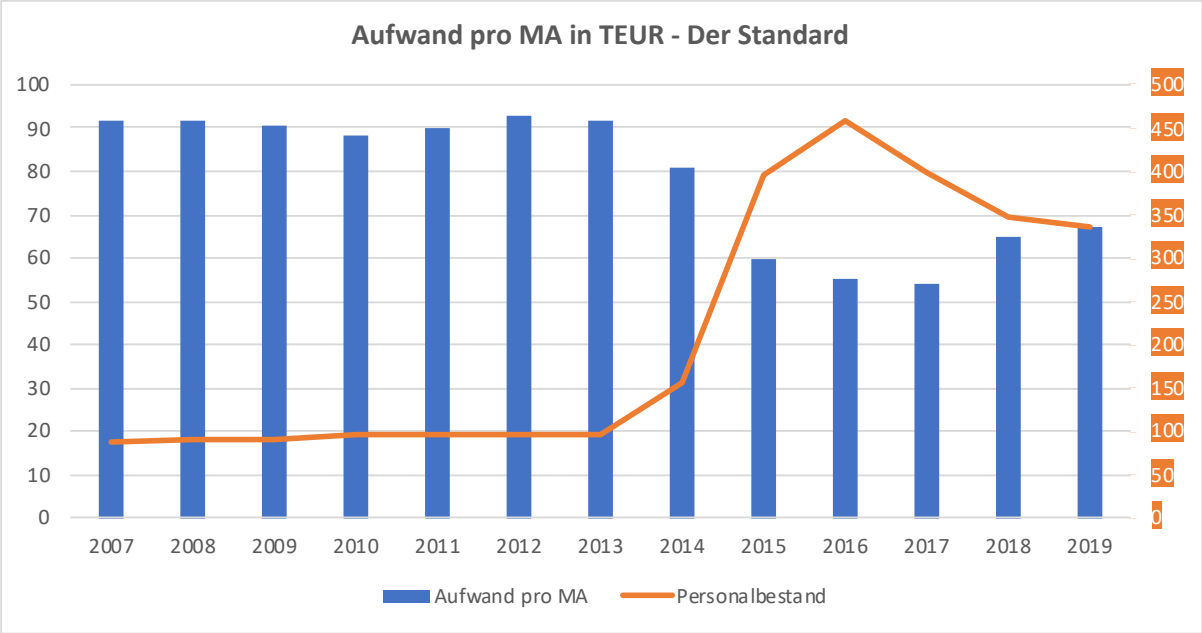

Abbildung 10: Der Standard – Personalbestand und Aufwand (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Gleichzeitig mit dem schnellen Anstieg des Personalbestandes um 2015 konnte der Standard den Jahresaufwand pro Mitarbeiter von ca. 90 TEUR (2013) auf ca. 55 TEUR (2016) verringern, aktuell ist dieser wieder leicht angestiegen und bewegt sich um **67 TEUR (2019) pro Mitarbeiter** bei **335 Angestellten**.

7.2.2 Die Presse

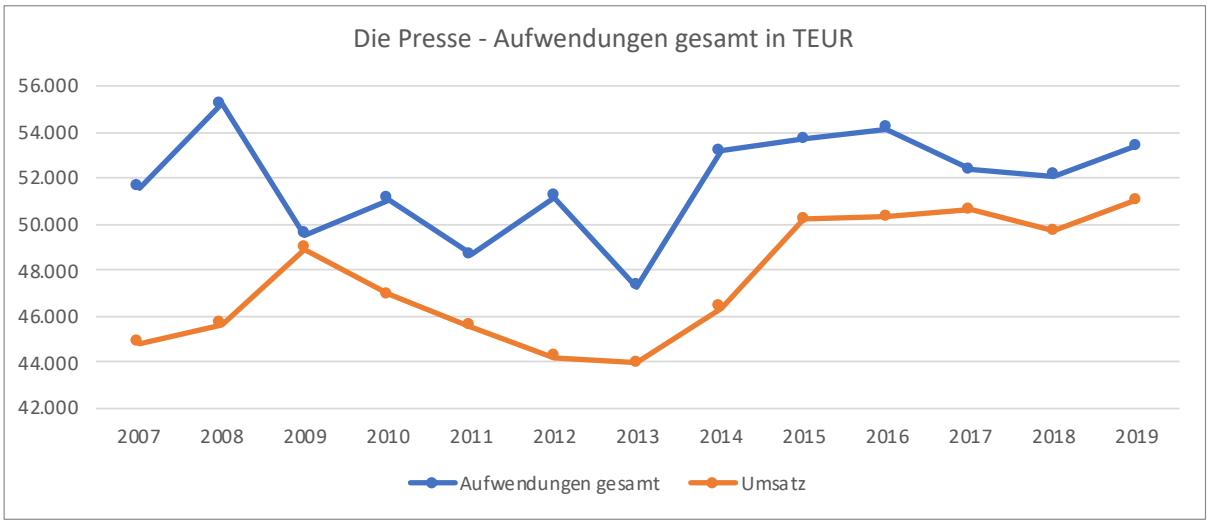

Abbildung 11: Die Presse – Aufwendungen und Umsatz in TEUR (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Auch bei der Presse bewegen sich Umsatz und Aufwendungen scheinbar miteinander, jedoch übertrifft der Umsatz in keinem der untersuchten Jahre die Summe der Aufwendungen. Nach 2008, in dem die höchsten Aufwendungen im Beobachtungszeitraum verzeichnet wurden, lagen die beiden Messgrößen im darauffolgenden Jahr 2009 aufgrund einer starken Reduktion der Aufwendungen (ca. 10%) und einer Umsatzsteigerung (ca. 7%) nah beieinander.

Die gesamten Aufwendungen erreichten 2008 ihren höchsten Punkt und konnten bis 2013 deutlich gesenkt werden, um ab 2014 wieder auf ein höheres, jedoch bis 2019 weniger Schwankungsanfälliges Niveau zu steigen. Der Umsatz konnte ab 2013 wieder erheblich gesteigert werden und bewegt sich ab 2015 ebenso annährend konstant, jedoch wie bereits erwähnt unter der Summe der Aufwendungen.

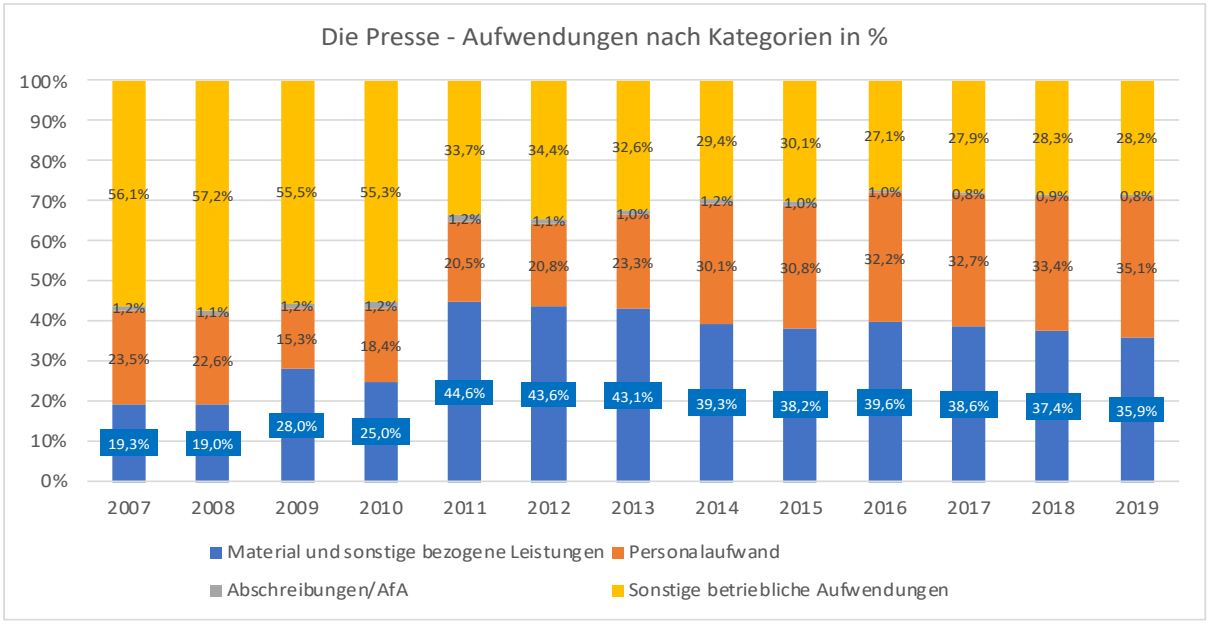

Abbildung 12: Die Presse – Aufwendungen nach Kategorien in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Wie in Abbildung 12 ersichtlich ist, haben sich auch bei der Presse die Anteile der unterschiedlichen Aufwendungsarten über den Beobachtungszeitraum hinweg verändert. Mehrere Faktoren könnten hierbei eine Rolle gespielt haben, vor allem die Restrukturierung des Unternehmens ab 2012 unter neuer Geschäftsführung (siehe Lagebericht 2012) und die im Lagebericht 2013 erwähnte Änderung des Journalisten-Kollektivvertrages mit 1.7.2013, durch die einige freie Dienstnehmer in den fixen Personalbestand übernommen werden mussten.

Der Anteil des Personalaufwandes stieg ab 2014 stark an und betrug hier erstmals über 30% der gesamten Aufwendungen, was eine relative Verdoppelung im Vergleich zu 2009 (als die Personalaufwendungen nur 15% der Aufwendungen ausmachten) darstellt. Auch ab 2014 **steigt der Anteil der Personalkosten konstant und beträgt 2019 ca. 35% aller Aufwendungen**.

Gleichzeitig erreichte der Anteil der Aufwendungen für **Material und sonstige bezogene Leistungen** 2011 mit fast 45% seinen Höhepunkt und wurde proportional mit dem Anstieg des Anteils der Personalkosten niedriger, um **2019 noch knapp 36%** aller Aufwendungen auszumachen.

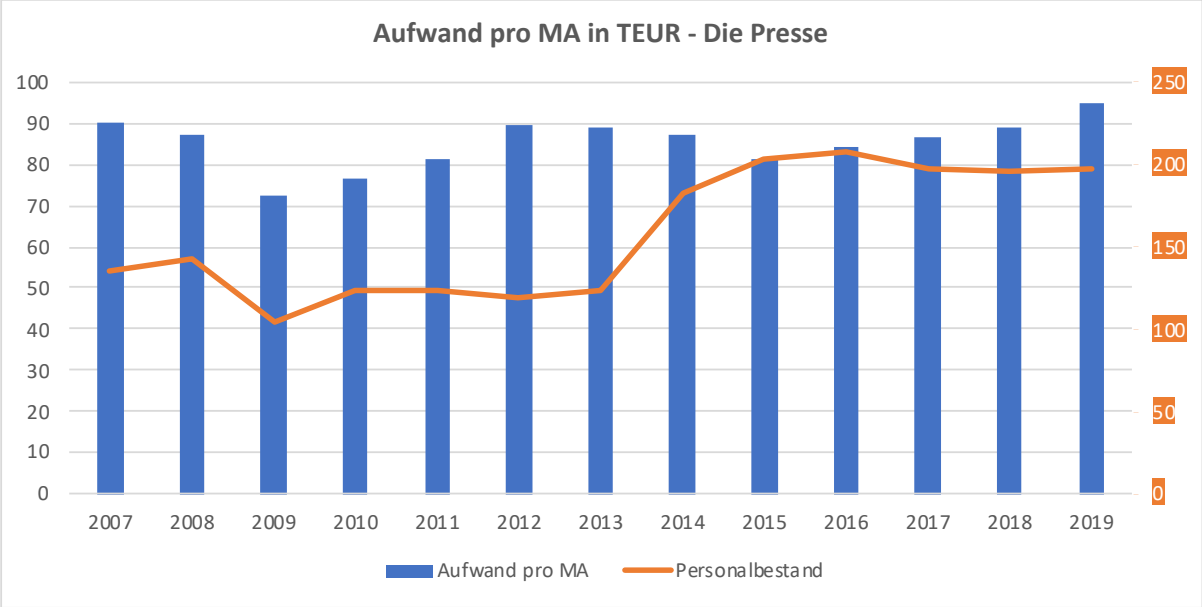

Abbildung 13: Die Presse – Personalbestand und Aufwand (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Trotz des Anstiegs des Personalbestandes ab 2014 konnte der Jahresaufwand pro Mitarbeiter kaum gesenkt werden und beträgt 2019 ca. **95 TEUR pro Mitarbeiter** bei **197 Angestellten**. Diese im Vergleich zum Standard sehr hohen Kosten pro Mitarbeiter müssen jedoch nicht zwingend ein Zeichen schlechten Kostenmanagements sein, wenn die Angestellten durch vielfältige Aufgaben einen höheren Beitrag zum Umsatz leisten können – so erwähnt die Presse in ihrem Lagebericht 2015 z.B. Events und Corporate Publishing als zusätzliche Einnahmequellen.

7.2.3 Salzburger Nachrichten

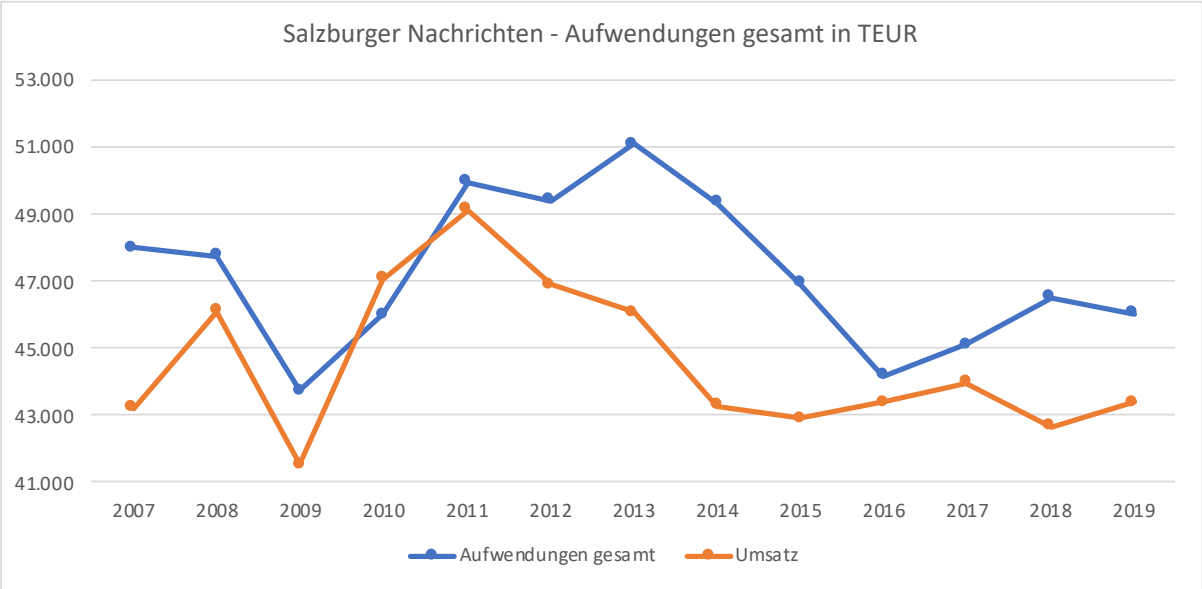

Abbildung 14: Salzburger Nachrichten – Aufwendungen und Umsatz in TEUR (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Auch bei den Salzburger Nachrichten fällt sofort auf, dass die Summe der Aufwendungen in jedem Jahr des Beobachtungszeitraumes, bis auf 2010, höher als die Umsätze ausfällt. Eine zu hohe Kostenstruktur lag bereits anhand der negativen EBIT-Marge nahe, aber die Aufwendungen, die konstant und signifikant über dem Umsatz liegen (2014 waren es 14%), deuten konkret auf das Fehlen einer langfristig funktionierenden Strategie zur Kostenreduktion hin.

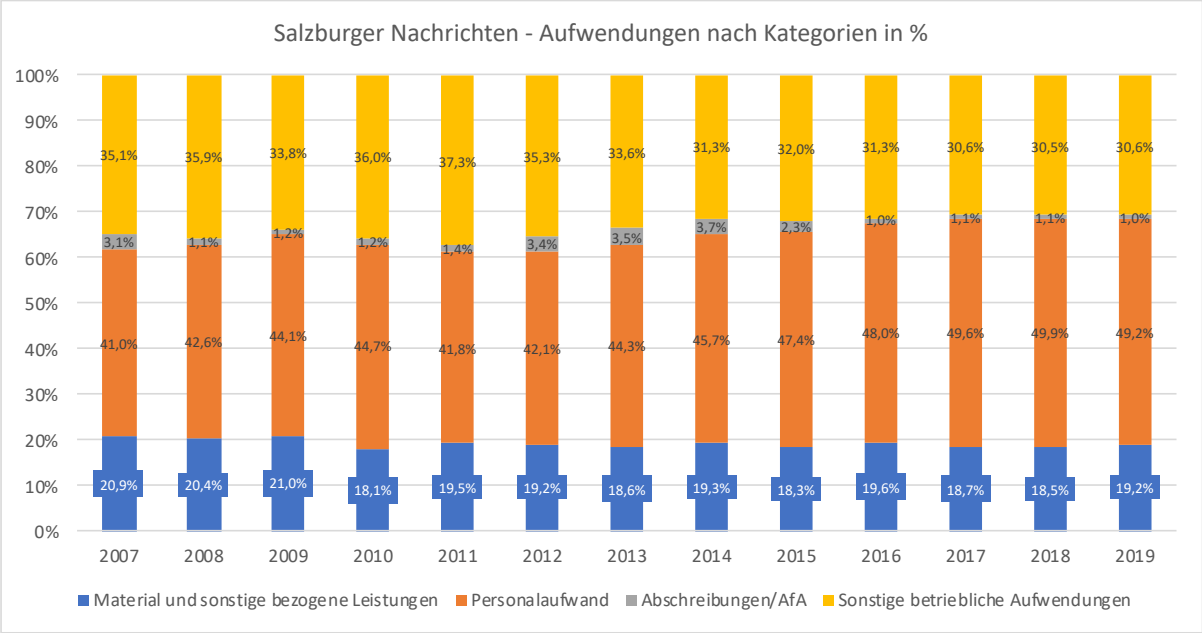

Abbildung 15: Salzburger Nachrichten – Aufwendungen nach Kategorien in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Die Aufteilung der Aufwendungen hat sich bei den Salzburger Nachrichten im Gegensatz zu Standard und Presse über den Beobachtungszeitraum hinweg nicht sehr stark verändert. Der Anteil der Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen blieb innerhalb der untersuchten 13 Jahre nahezu unverändert. Gleichzeitig sank der Anteil der sonstigen betrieblich Aufwendungen leicht, während der Anteil der **Personalkosten**, der bereits 2007 den Großteil ausmachte, schrittweise leicht anstieg und **2019 fast die Hälfte aller Aufwendungen beträgt**. Dies spricht wiederum, vor allem in Anbetracht der negativen Entwicklung der EBIT-Marge, nicht für ein effektives Kostenmanagement auf Unternehmensseite.

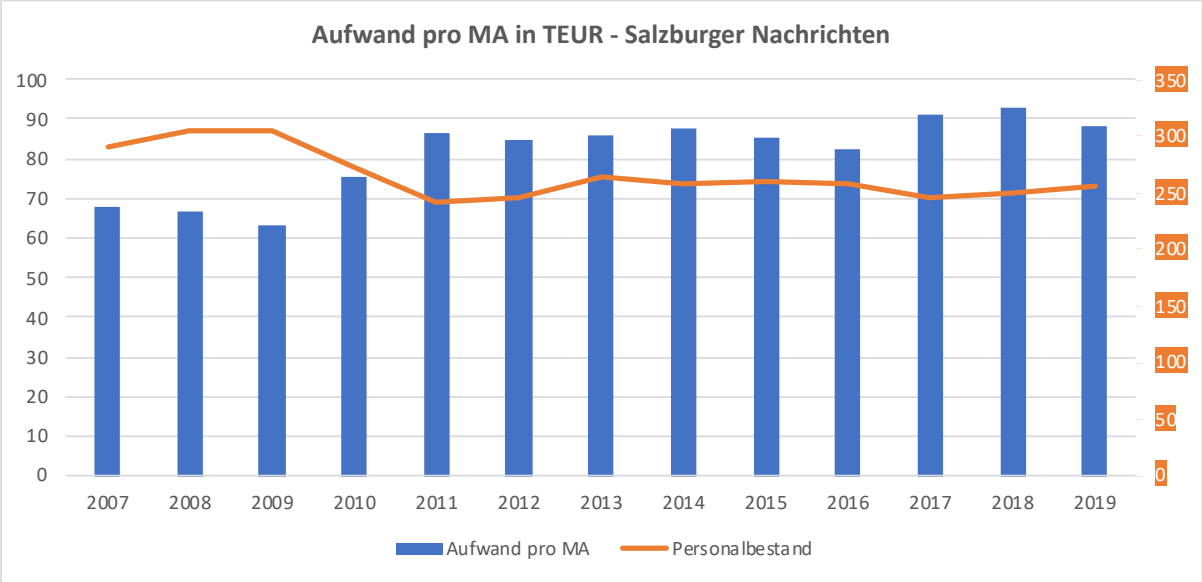

Abbildung 16: Salzburger Nachrichten – Personalbestand und Aufwand (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Auch in Abbildung 16 wird deutlich, dass die Salzburger Nachrichten eine gleichbleibend hohe Anzahl an Mitarbeitern haben. Auch der Jahresaufwand pro Mitarbeiter konnte im Beobachtungszeitraum nicht gesenkt werden, sondern stieg in den letzten 10 Jahren tendenziell eher leicht an, um **2019 ca. 88 TEUR pro Mitarbeiter bei 256 Angestellten** zu betragen.

Im Kontext der Erkenntnis, dass der Personalaufwand die Hälfte aller Aufwendungen ausmacht und die Umsätze der Salzburger Nachrichten sich nicht positiv entwickeln, könnte eine Strategie für langfristiges Kostenmanagement hier als erstes ansetzen.

7.2.4 Vorarlberger Nachrichten

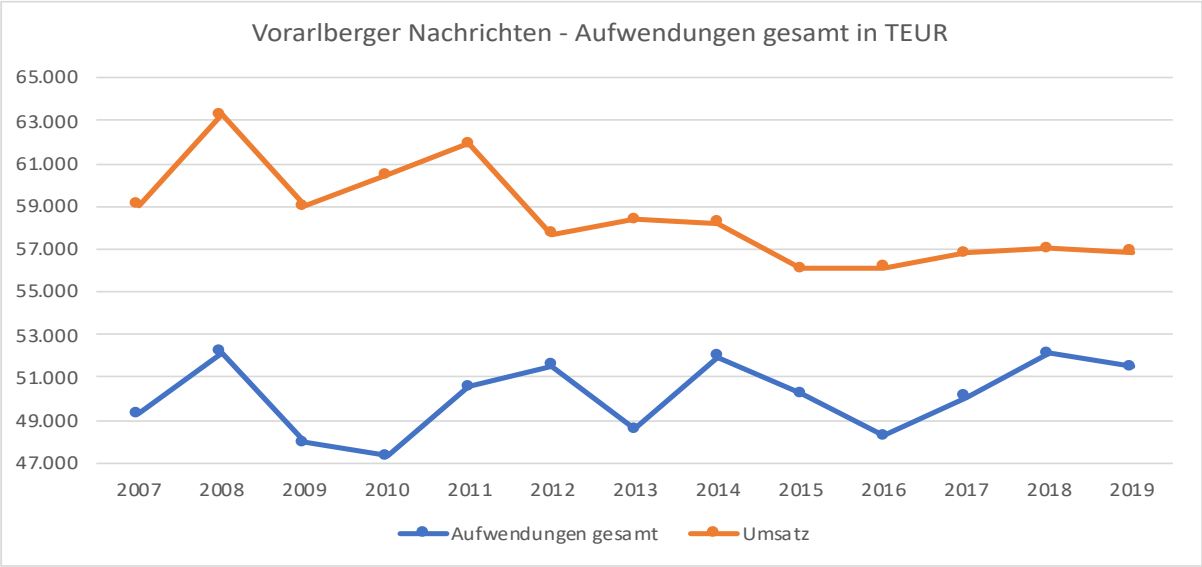

Abbildung 17: Vorarlberger Nachrichten – Aufwendungen und Umsatz in TEUR (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Wie bereits bei der EBIT-Marge zeigt sich auch beim Vergleich zwischen Umsatz und Aufwendungen bei den Vorarlberger Nachrichten ein deutlich positiveres Bild als bei Standard, Presse und Salzburger Nachrichten. Die Umsätze übersteigen im gesamten Beobachtungszeitraum deutlich die gesamten Aufwendungen (mindestens um ca. 9% 2018, höchstens um fast 28% 2010). Auch wenn sich die beiden Messgrößen im Zeitverlauf vor allem aufgrund sinkender Umsätze annähern, scheinen sie nicht äußerst stark zu schwanken; vor allem die Umsätze liegen zwar unter den Höchstständen von 2008, gestalten sich jedoch seit 2015 sehr stabil. Deshalb und aufgrund des scheinbar guten und ebenso relativ konstanten Kostenmanagements setzen die Vorarlberger Nachrichten weiterhin mehr um als sie aufwenden, was einen weiteren Hinweis auf eine **solide betriebliche Entwicklung der Vorarlberger Nachrichten** darstellt.

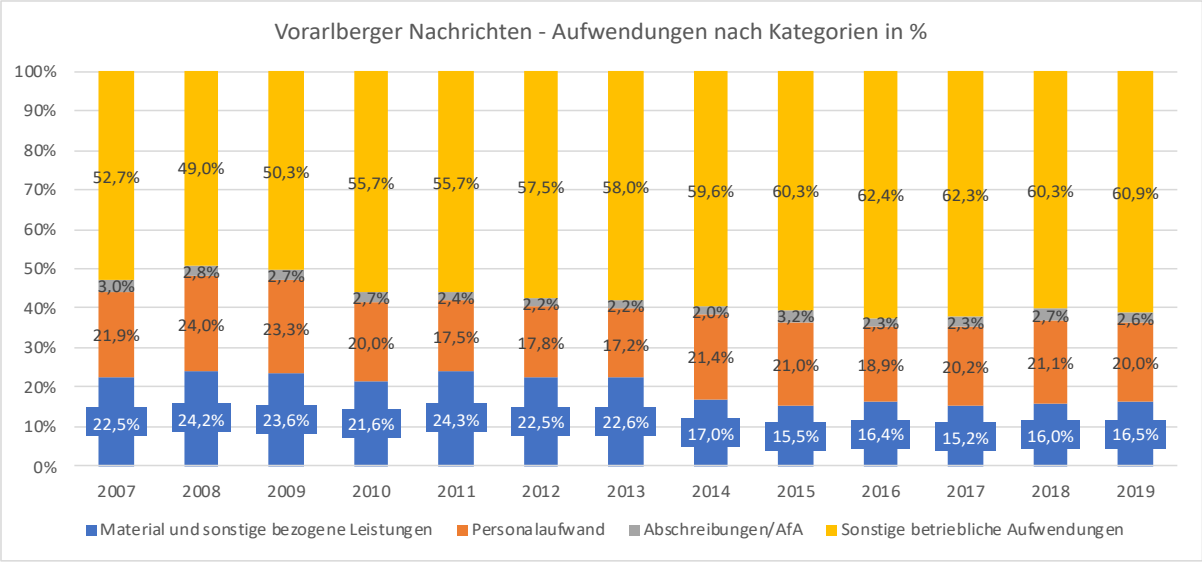

Abbildung 18: Vorarlberger Nachrichten – Aufwendungen nach Kategorien in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Die Aufwendungen der Vorarlberger Nachrichten haben sich im Beobachtungszeitraum nur leicht verändert, was jedoch in Anbetracht der Umsatzentwicklung sowie der positiven EBIT-Marge kein negativer Indikator ist. Auf den ersten Blick fällt sofort auf, dass der Anteil der sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Vergleich zu den bisher untersuchten Zeitungen mit ca. 60% sehr hoch ist. Die Gründe dafür können leider auf Basis der vorliegenden Daten nicht geklärt werden.

Umgekehrt jedoch bedingt dies auch, dass die Aufwendungen für Material und bezogene Kosten im zeitverlauf nur maximal ¼ der gesamten Aufwendungen (2011) ausmachten und 2019 mit 16,5% im Vergleich äußerst gering sind. Die wichtigste Erkenntnis bei der Betrachtung der Aufwendungskategorien der Vorarlberger Nachrichten ist der **Anteil der Personalaufwendungen**, der (unter Berücksichtigung leichter Schwankungen über 13 Jahre) **mit ca. 20% äußerst gering ist**.

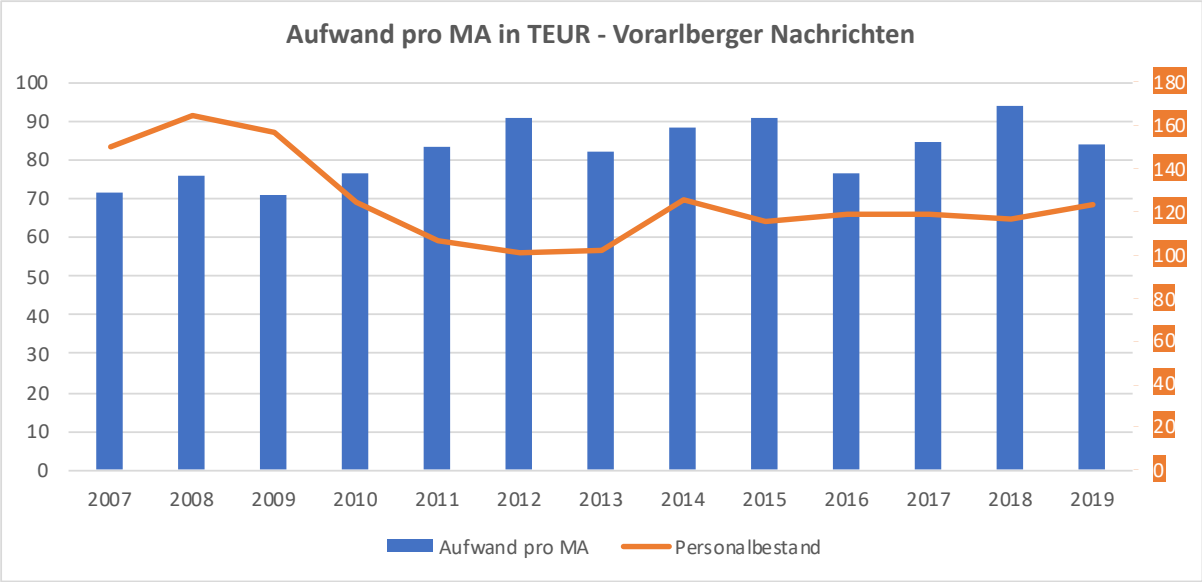

Abbildung 19: Vorarlberger Nachrichten – Personalbestand und Aufwand (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Die Vorarlberger Nachrichten konnten die Anzahl ihrer Mitarbeiter von 2007 bis 2019 langfristig verringern. Die Jahresaufwendungen schwankten leicht und betrugen 2019 ca. **84 TEUR pro Mitarbeiter bei 123 Angestellten**. Damit befinden sich die Vorarlberger Nachrichten ungefähr auf demselben Kostenniveau pro Mitarbeiter wie die Salzburger Nachrichten, beschäftigen jedoch nur ca. halb so viele Personen.

7.2.5 Kleine Zeitung

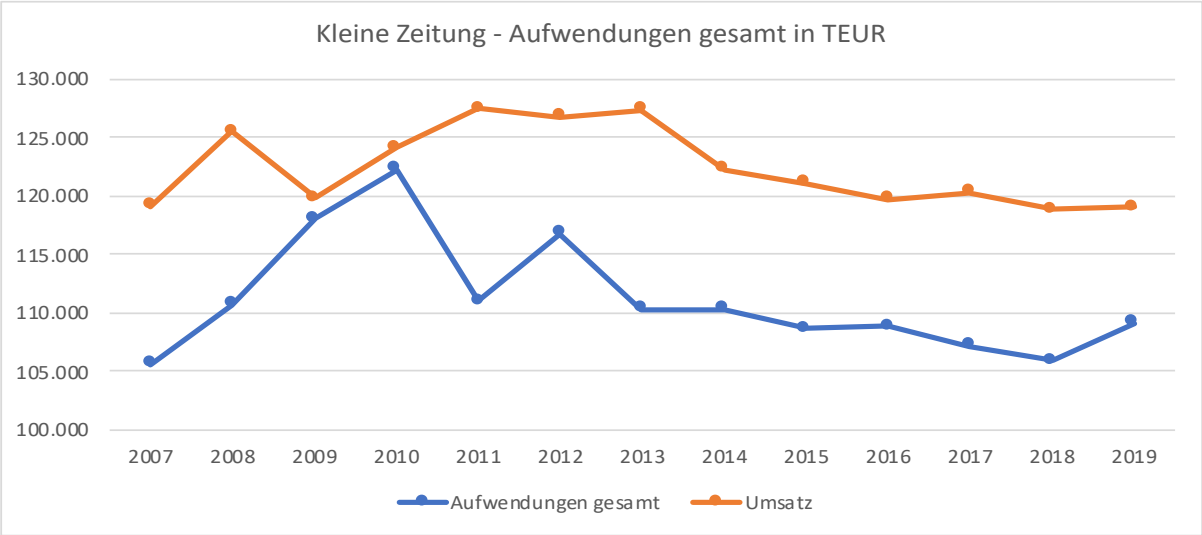

Abbildung 20: Kleine Zeitung – Aufwendungen und Umsatz in TEUR (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Auch bei der Kleinen Zeitung spiegelt die Gegenüberstellung der Umsätze und gesamten betrieblichen Aufwendungen den positiven Eindruck der EBIT-Marge wider. Auch wenn sich die beiden Größen in den Jahren 2009 und 2010 aufgrund leichter Umsatzeinbußen und größerem Anstieg der Aufwendungen annähern, gelang es der Kleinen Zeitung, die **Aufwendungen vor allem ab 2013 nachhaltig wieder ungefähr auf das Vorkrisenniveau zu senken**. Gleichzeitig konnte die Kleine Zeitung in den Jahren 2011-2013 die höchsten Umsätze im Beobachtungszeitraum verzeichnen, welche danach (wie bereits in anderen Kapiteln erwähnt) wieder zurückgingen, um sich seit 2016 ungefähr wieder auf dem Niveau von 2007 zu bewegen. Anhand dieser Zahlen entsteht bei der Kleinen Zeitung, wie zuvor bei den Vorarlberger Nachrichten, ein **solider, nachhaltig positiver Eindruck der Kosten- und Umsatzstrukturen.**

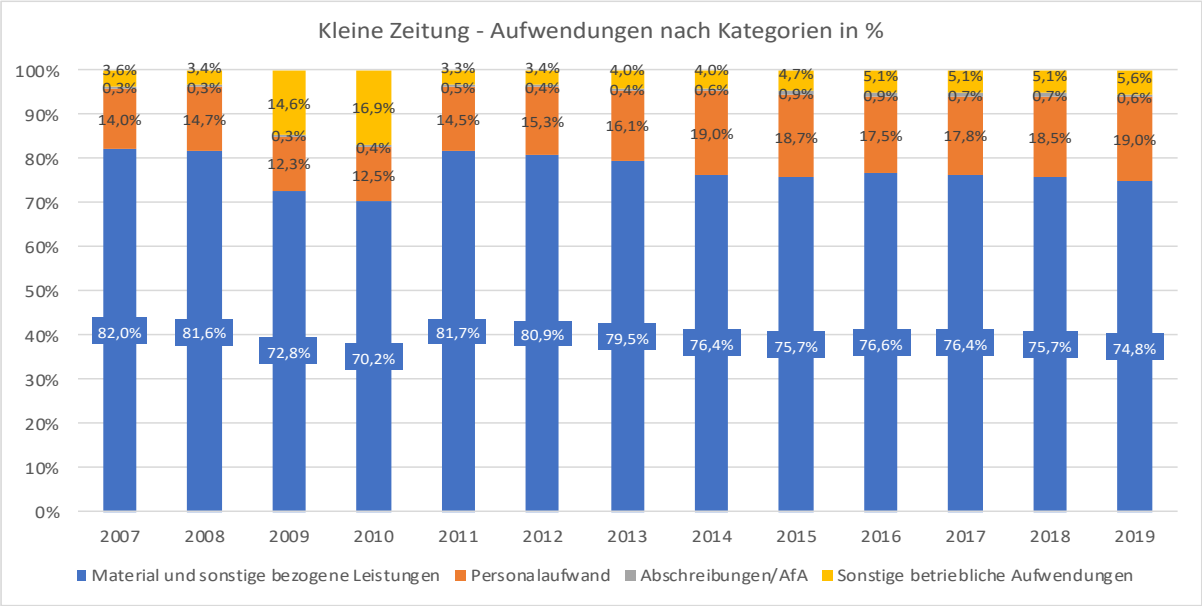

Abbildung 21: Kleine Zeitung – Aufwendungen nach Kategorien in %

Die Aufwendungen der Kleinen Zeitung unterscheiden sich stark von jenen der anderen untersuchten Tageszeitungen. Während bei den Vorarlberger Nachrichten die sonstigen betrieblichen Aufwendungen mit ca. 60% den größten Teil ausmachten, so sind es bei der Kleinen Zeitung die **Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen**, die trotz leichter Verschiebungen innerhalb des Beobachtungszeitraumes im Jahr **2019 75%, also ¾ aller Aufwendungen** ausmachen.

Die **Personalaufwendungen**, die bei Presse, Standard und Salzburger Nachrichten die proportional größten Kostenpunkte ausmachen, sind bei der Kleinen Zeitung mit **ca. 19% (2019)** ebenso überschaubar wie bei den Vorarlberger Nachrichten.

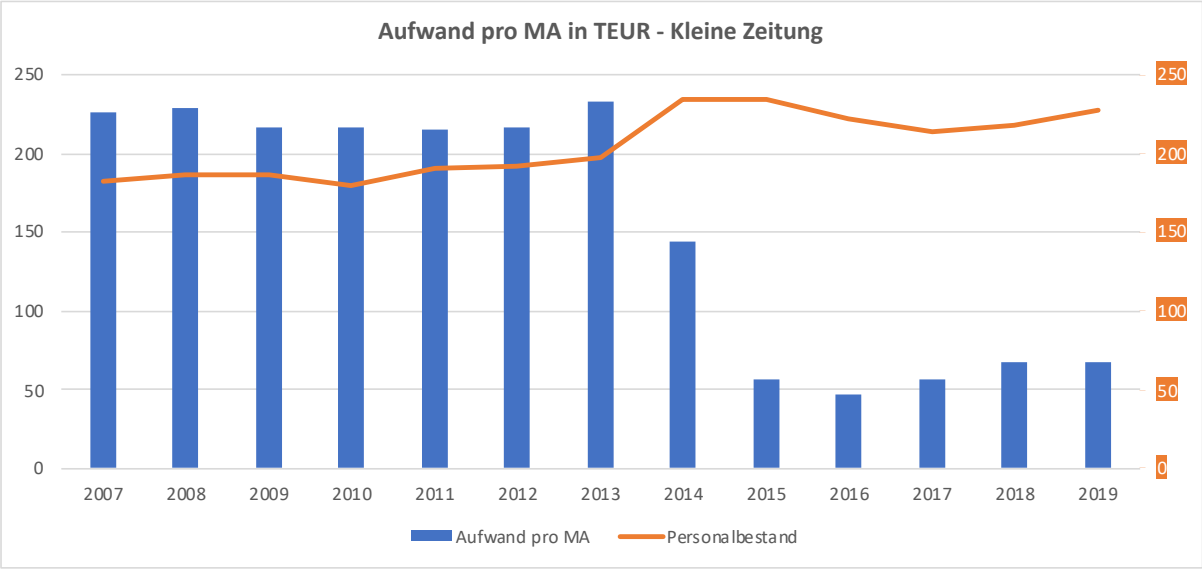

Abbildung 22: Kleine Zeitung – Personalbestand und Aufwand (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Interessant ist, dass zwar der Personalbestand der Kleinen Zeitung im Beobachtungszeitraum anstieg, die Jahresaufwendungen jedoch vor allem ab 2014 stark gesenkt werden konnten und 2015 nur mehr ca. ¼ jener von 2013 ausmachten. Der Grund für den sprungartigen Anstieg im Personalbestand 2013/2014 ist die bei der Presse bereits erwähnte Änderung des Journalisten-KV, den die Kleine Zeitung (laut Lagebericht 2013) als Anlass nahm für die Schaffung einer „integrierten Redaktion“, die ab dann Inhalte für eine Vielzahl von Plattformen produziert. Nach der immensen Reduktion der Jahresaufwendungen 2015 schwankten diese in den Folgejahren leicht und waren 2019 mit ca. **67 TEUR pro Mitarbeiter bei 227 Angestellten** neben dem Standard die niedrigsten pro-Kopf-Kosten aller untersuchten Tageszeitungen.

7.3 Eigenkapitalquote

Die Eigenkapitalquote beschreibt das Verhältnis von Eigenkapital (dem Reinvermögen, „das den Eigentümern nach Abzug der Schulden verbleibt“, Burger, 1995, S. 75) eines Unternehmens zum Gesamtkapital.

$$Eigenkapitalquote = \frac{Eigenkapital}{Gesamtkapital}$$

Das Eigenkapital wird primär „durch Erträge und Aufwendungen geändert; Erträge sind Gewinnkomponenten, die das Eigenkapital erhöhen; Aufwendungen sind Verlustkomponenten, die das Eigenkapital vermindern.“ (Burger 1995, 75) Es hat gegenüber Fremdkapital den Vorteil, dass es langfristig zur Verfügung steht, keine laufenden Kosten (z.B. durch Zinsen und „fixkostenartige Tilgungsraten“, Mayrl, 2005, S. 29) verursacht, das Unternehmen nicht von Gläubigern abhängig und gleichzeitig als Haftungskapital kreditwürdiger macht; eine hohe Menge an Eigenkapital macht es also bei Bedarf auch einfacher, Fremdkapital zu akquirieren. (Zdrowomyslaw 2001, 676)

Der Eigenkapitalanteil wird als Hinweis auf die Solidität der Finanzierung (der Aktivseite) interpretiert, da er das Unternehmen robuster gegenüber kurzfristigen wirtschaftlichen Beeinträchtigungen wie z.B. Umsatzrückgängen macht und zur kontinuierlichen Zahlungsfähigkeit in solchen Situationen beiträgt. (vgl. Burger 1995, 75f.; Zdrowomyslaw 2001, 724) In Zusammenhang mit der Corona-Krise nennt die Wirtschaftskammer Österreich die Eigenkapitalquote sogar „die vermutlich wichtigste Kennzahl zur Beurteilung der Krisenfestigkeit von Unternehmen“, da „Umsatzausfälle (...) bei einer niedrigen Eigenkapitalquote eher zu Zahlungsschwierigkeiten und Insolvenzen [führen] als bei einer ausreichend hohen Eigenkapitalausstattung.“ (WKO 2021)

Je höher die Fixkosten eines Unternehmens (die im Gegensatz zu variablen Kosten nicht so schnell an kurzfristige Umsatzeinbrüche angepasst werden können) sind, desto höher sollte die Eigenkapitalquote sein, um die erwähnte Krisenfestigkeit sicherzustellen. Die „ideale“ Höhe der Kennzahl kann jedoch nicht pauschal beziffert werden, da sie einerseits stark branchenabhängig ist und andererseits auch die Literatur unterschiedliche Ansichten dazu vertritt. Während die Wirtschaftskammer eine EKQ von mindestens 30% empfiehlt, (WKO 2021) beträgt sie „nach offiziellen Statistiken zwischen 15% und 30%.“ (Zdrowomyslaw 2001, 676) Kralicek schlägt folgende Beurteilungsskala vor, an der sich die Analyse orientieren wird: (Kralicek 1999, 75)

Kennzahl	sehr gut	gut	mittel	schlecht	insolvenzgefährdet
EKQ	>30%	>20%	>10%	<10%	negativ

Tabelle 6: Beurteilung der Eigenkapitalquote nach Kralicek (Quelle: Kralicek 1999, 75)

Im vorherigen Kapitel zu Aufwendungen und Personal ergab die Analyse unter anderem, dass vor allem drei der fünf Zeitungen im Beobachtungszeitraum meist höhere Aufwendungen als Umsätze zu verzeichnen hatten. Ein vergleichsweise hoher Anteil vom Personalaufwand an den gesamten Aufwendungen deutet auf hohe Fixkosten hin. **Deshalb wäre es für diese Unternehmen wichtig, über eine hohe EKQ zu verfügen, um (auch durch die Corona-Krise hindurch) langfristig zahlungsfähig zu bleiben.**

Jedoch muss auch eine niedrige Eigenkapitalquote alleine noch kein fatales Warnsignal sein. *Rentabilität* und *Risiko* spielen beim „optimalen Verschuldungsgrad" eine Rolle. So kann z.B. die durch Fremdkapital erreichbare *Rentabilität* höher sein als die Kosten (=Zinsen, z.B. bei Krediten), wodurch es sich durchaus rechnerisch lohnen kann, eine höhere Fremdkapitalquote zu akzeptieren (sog. „Leverage-Effekt"). (vgl. Mayrl 2005, 29) Gleichzeitig steigt mit höherer Fremdkapitalquote jedoch auch das Risiko in mehrerlei Hinsicht; Mayrl nennt neben der (abnehmenden) „Sicherung der Unabhängigkeit" und der „Basis für das Kreditpotential" auch explizit die **Krisenvorsorge**. Die Abwägung von Rentabilität und Risiko ergibt somit die Grenze für den Verschuldungsgrad; überschritten ist diese laut Mayrl, wenn „die Vorteile eines steigenden Verschuldungsgrades durch die zunehmende Gefahr des Eintrittes finanzieller Schwierigkeiten und durch den wachsenden Einfluss der Kreditgeber ausgeglichen werden." Ein **hoher Verschuldungsgrad** kann also trotzdem ein **Indikator für drohende Insolvenz** sein, vor allem „wenn die Unternehmer nicht mehr in der Lage [sind], die Verluste durch Aufbringen von Eigenkapital auszugleichen", (Mayrl 2005, 30) was unter anderem der Fall sein könnte, wenn sie langfristig rückläufige Umsätze generieren und der Betriebsgewinn bzw. -Verlust zu immer niedrigerem Eigenkapital führt.

7.3.1 Der Standard

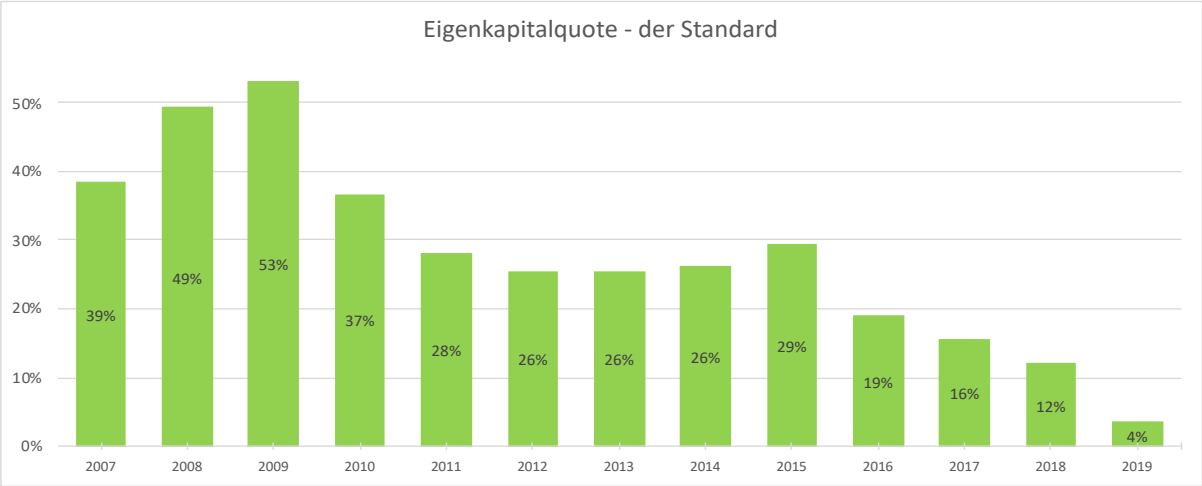

Abbildung 23: Der Standard – Eigenkapitalquote in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Die Eigenkapitalquote des Standard hat sich im Beobachtungszeitraum **stark verändert**. Von 2007 bis 2009 konnte das Eigenkapital von 39% auf 53% und somit auf ein sehr gutes Niveau gesteigert werden, bevor es ab 2010 wieder auf 37% sank und sich **bis 2015 zwischen 25% und 29%** bewegte, was in der Literatur als eine **gute Eigenkapitalquote** gilt. Ab 2016 jedoch sank die Quote schneller und drastischer und machte **2019 nur mehr 4%** aus (als schlecht einzustufen). Die Betrachtung der totalen Zahlen zeigt, dass der Grund dafür tatsächlich eine rapide Abnahme des Eigenkapitals vor allem ab 2016 ist. Aber auch schon in den beiden Jahren zwischen 2009 und 2011 halbierte sich das Eigenkapital in totalen Zahlen, was ein Nebeneffekt der Wirtschaftskrise sein könnte. Die starke Reduktion des Eigenkapitals vor allem seit 2016 könnte auf die (im Kapitel „Umsatzrentabilität" erwähnten) operativen Verluste zurückzuführen sein. Momentan beobachten wir jedenfalls einen **stark negativen Trend in der Entwicklung der Eigenkapitalquote** des Standard, dem von der Unternehmensführung unbedingt entgegen gewirkt werden sollte um eine mögliche Überschuldung abzuwenden. Dies bringt den Standard nicht in die beste Ausgangslage, um etwaige wirtschaftliche Auswirkungen der Corona-Krise ohne weiteres abzufedern.

Eigenkapitalquote der Standard			
Jahr	Eigenkapital (TEUR)	Gesamtkapital (TEUR)	Eigenkapital-quote
2007	9.602,67	24.865	39%
2008	12.682,76	25.725	49%
2009	14.468,11	27.257	53%
2010	9.872,66	26.986	37%
2011	6.987,20	24.773	28%
2012	6.749,91	26.400	26%
2013	6.078,38	23.806	26%
2014	4.979,21	18.999	26%
2015	8.691,60	29.622	29%
2016	4.986,04	26.255	19%
2017	3.596,82	23.184	16%
2018	2.349,48	19.478	12%
2019	631,01	17.001	4%

Tabelle 7: Der Standard – Gesamt- und Eigenkapital (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.3.2 Die Presse

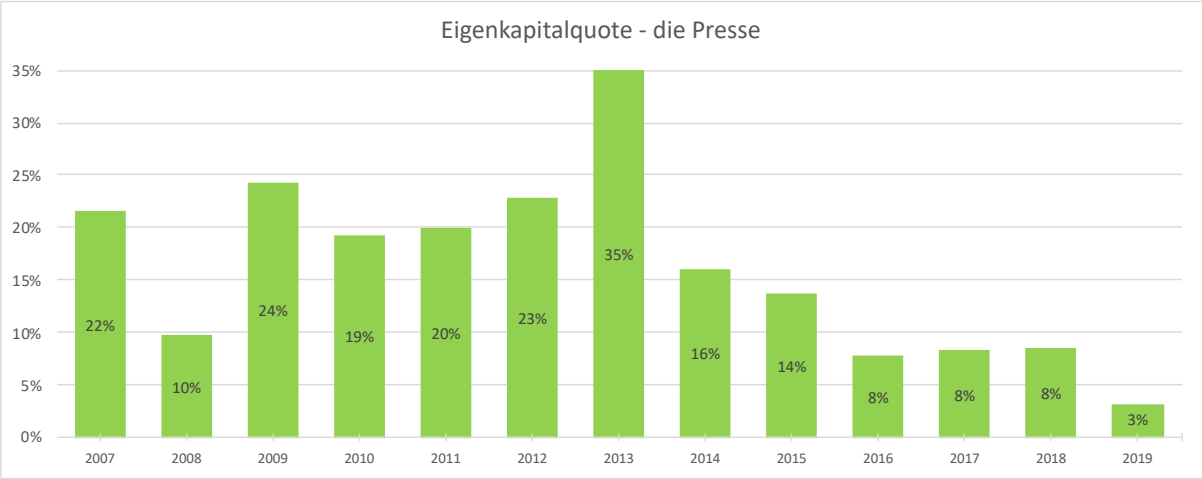

Abbildung 24: Die Presse – Eigenkapitalquote in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Ein ähnlich heterogenes Bild über den zeitverlauf zeigt sich bei der Presse. Ein kurzer Einbruch der Eigenkapitalquote im Jahr 2010 auf 10% wich bereits im Folgejahr und bis 2012 Eigenkapitalquoten zwischen 19% und 24% („gut"), 2013 betrug sie sogar 35% („sehr gut"). Ab 2014 jedoch zeigt sich auf bei der Presse ein **stark negativer Trend**, ab 2016 bewegt sich die Kennzahl im einstelligen Bereich und beträgt 2019 nur mehr 3% („schlecht"). Auch hier sehen wir, dass dies tatsächlich mit einem immensen Rückgang des Eigenkapitals in absoluten Zahlen zusammenhängt. Für die Presse gilt, ebenso wir für den Standard, dass die **Kapitalkraft aktuell äußerst niedrig ist** und langfristig unbedingt wieder gestärkt werden sollte.

Eigenkapitalquote die Presse			
Jahr	**Eigenkapital (TEUR)**	**Gesamtkapital (TEUR)**	**Eigenkapital-quote**
2007	4.834,41	22.404	22%
2008	1.999,13	20.265	10%
2009	4.819,45	19.811	24%
2010	5.245,80	27.263	19%
2011	5.245,80	26.208	20%
2012	5.007,61	21.945	23%
2013	9.193,96	26.288	35%
2014	3.648,12	22.804	16%
2015	2.928,06	21.263	14%
2016	1.698,56	21.690	8%
2017	1.719,39	20.377	8%
2018	1.596,72	18.805	8%
2019	627,53	19.706	3%

Tabelle 8: Die Presse – Gesamt- und Eigenkapital (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.3.3 Salzburger Nachrichten

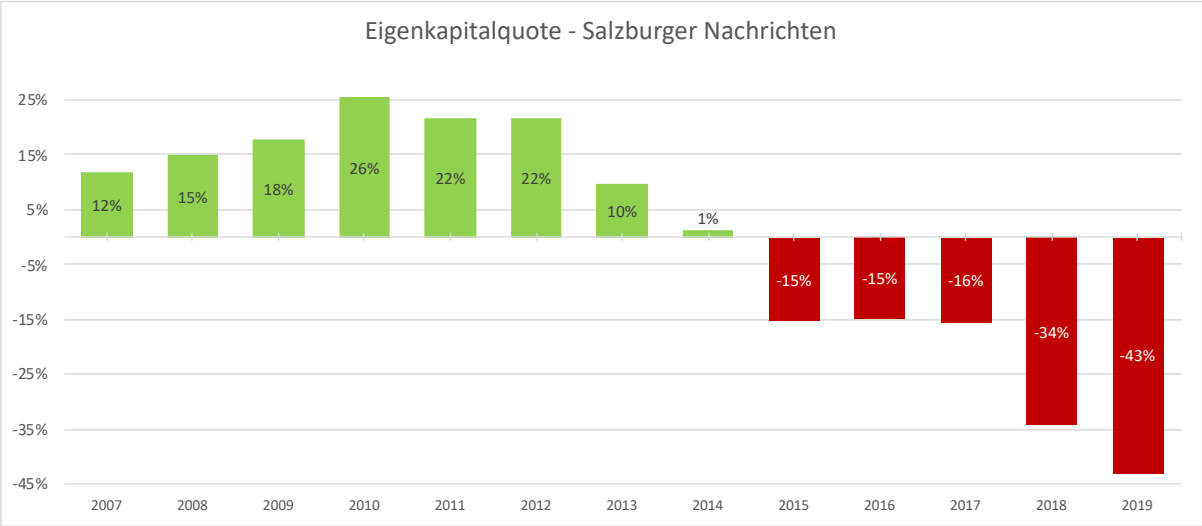

Abbildung 25: Salzburger Nachrichten – Eigenkapitalquote in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Die Eigenkapitalquote der Salzburger Nachrichten entwickelte sich zwar in den Jahren 2007 bis 2010 positiv und erreichte 2010 ihren Höhepunkt im Beobachtungszeitraum bei 26%, einer guten EKQ laut Beurteilungsschema. Vor allem ab 2013 jedoch schrumpfte die Eigenkapitalquote derart stark, dass sie innerhalb von 2 Jahren von 22% auf 1% fiel und im Jahr 2019 bereits **das fünfte Jahr in Folge negativ ist**, was laut Kralicek (1999) eine klare **Insolvenzgefährdung** bedeutet. Ein Blick in die absoluten Zahlen zeigt das **signifikant negative Eigenkapital,** es liegt also eine **buchmäßige (bilanzielle) Überschuldung** vor. (vgl. Zdrowomyslaw 2001, 274) Negatives Eigenkapital muss gemäß §225 UGB im Anhang zur Bilanz erörtert werden und die Feststellung einer eventuellen rechnerischen Überschuldung müsste durch die Geschäftsführung erfolgen; wenn diese auch gegeben wäre, dann wäre der Tatbestand der Überschuldung gemäß §67 IO erfüllt und die Gesellschaft wäre verpflichtet, ein Insolvenzverfahren zu eröffnen. Nachdem bisher kein solches Verfahren von Seiten der Salzburger Nachrichten eingeleitet wurde, dürfte die **Zahlungsfähigkeit momentan gegeben sein**. Die von der Geschäftsführung erstellte positive Fortbestehensprognose wird im Rahmen der Lageberichte noch genauer analysiert.

Eigenkapitalquote Salzburger Nachrichten			
Jahr	Eigenkapital (TEUR)	Gesamtkapital (TEUR)	Eigenkapital-quote
2007	3.180,72	27.312	12%
2008	4.031,57	26.850	15%
2009	4.651,86	26.255	18%
2010	8.059,28	31.540	26%
2011	8.905,72	40.968	22%
2012	9.293,44	43.141	22%
2013	3.427,64	36.052	10%
2014	456,33	34.598	1%
2015	-3.592,86	23.448	-15%
2016	-3.202,44	21.658	-15%
2017	-3.449,89	22.006	-16%
2018	-6.891,31	20.136	-34%
2019	-8.499,08	19.811	-43%

Tabelle 9: Salzburger Nachrichten – Gesamt- und Eigenkapital (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.3.4 Vorarlberger Nachrichten

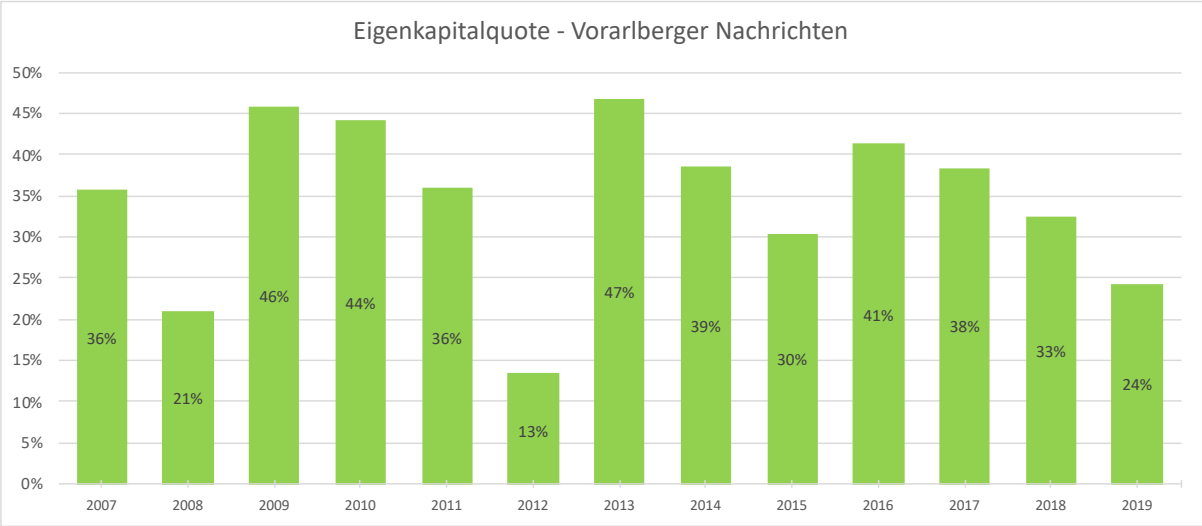

Abbildung 26: Vorarlberger Nachrichten – Eigenkapitalquote in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Ganz anders sieht die Eigenkapitalquote der Vorarlberger Nachrichten aus. Diese lag im gesamten Beobachtungszeitraum nur in einem Jahr (2012) unter 20%, in zehn der 13 Jahre größer oder gleich 30% (also sehr gut). Die Eigenkapitalquote der Vorarlberger Nachrichten seit 2007 kann also als **durchwegs gut bis sehr gut bewertet werden**. Auch wenn selbst hier die Eigenkapitalquote seit 2016 rückläufig ist, zeugt die Kennzahl 2019 mit 24% von einer **soliden Finanzierungslage des Unternehmens**, das somit gut gegen kurzfristige Umsatzrückgänge gerüstet sein sollte.

Eigenkapitalquote Vorarlberger Nachrichten			
Jahr	**Eigenkapital (TEUR)**	**Gesamtkapital (TEUR)**	**Eigenkapital-quote**
2007	11.980,41	33.617	36%
2008	6.373,44	30.428	21%
2009	14.593,01	31.778	46%
2010	12.391,53	28.012	44%
2011	9.680,43	26.989	36%
2012	3.109,50	23.196	13%
2013	13.133,94	28.137	47%
2014	10.625,74	27.560	39%
2015	6.766,93	22.280	30%
2016	10.977,81	26.507	41%
2017	10.074,18	26.338	38%
2018	8.425,02	25.899	33%
2019	7.171,79	29.502	24%

Tabelle 10: Vorarlberger Nachrichten – Gesamt- und Eigenkapital (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

7.3.5 Kleine Zeitung

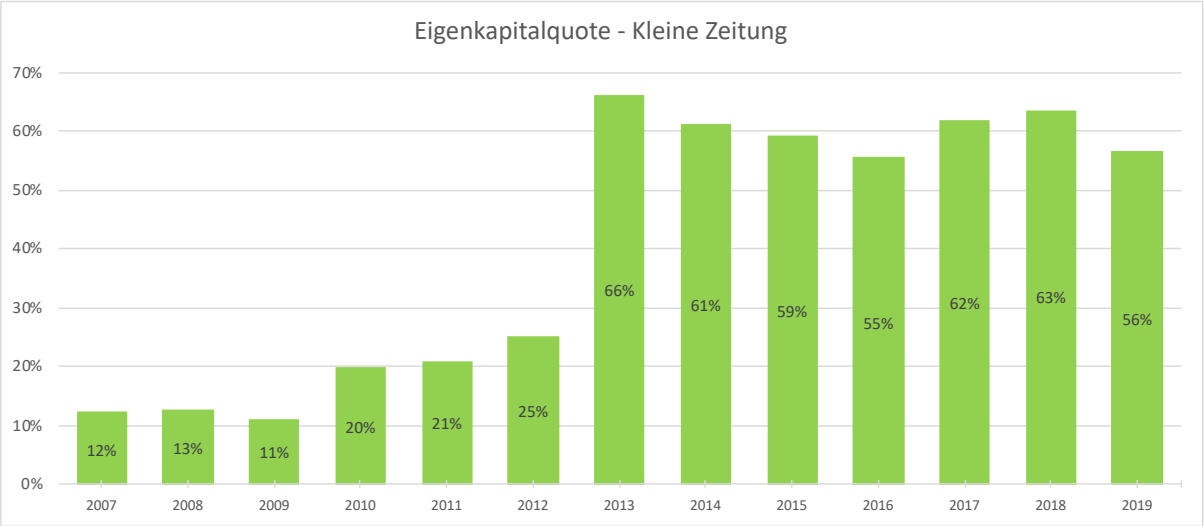

Abbildung 27: Kleine Zeitung – Eigenkapitalquote in % (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

Die Kleine Zeitung kann ab 2012 von allen untersuchten Tageszeitungen die bei weitem stärkste Eigenkapitalquote aufweisen. Sie fiel in keinem der letzten 7 Jahr unter 55%, was unter anderem auch auf das bereits erwähnte äußerst positive operative Ergebnis zurückzuführen ist. Die Kleine Zeitung sollte sich somit auf Basis dieser Kennzahl in einer **sehr guten Lage** befinden, etwaige Umsatzeinbrüche oder andere wirtschaftliche Auswirkungen der Corona-Krise zu meistern.

Eigenkapitalquote Kleine Zeitung			
Jahr	**Eigenkapital (TEUR)**	**Gesamtkapital (TEUR)**	**Eigenkapital-quote**
2007	4.651,06	38.014	12%
2008	4.651,06	36.819	13%
2009	4.651,06	42.429	11%
2010	8.652,36	43.484	20%
2011	8.752,36	41.857	21%
2012	8.725,36	34.888	25%
2013	28.784,03	43.551	66%
2014	24.356,26	39.847	61%
2015	23.028,70	38.949	59%
2016	21.423,42	38.603	55%
2017	24.763,32	39.976	62%
2018	25.006,97	39.395	63%
2019	20.504,31	36.314	56%

Tabelle 11: Kleine Zeitung – Gesamt- und Eigenkapital (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

8. Lageberichte

Ein Lagebericht ist Teil des Anhangs zum Jahresabschluss mittlerer und großer Kapitalgesellschaften. Als qualitative Ergänzung zum restlichen Jahresabschluss ist seine Erstellung nicht nur eine Möglichkeit, sondern eine im Unternehmensgesetzbuch (UGB) geregelte Pflicht gemäß §§ 244 bis 266 UGB. Er hat gewisse formelle und inhaltliche Vorgaben zu erfüllen und muss den „Grundsätze[n] der Vollständigkeit, der Verlässlichkeit, der Klarheit und Übersichtlichkeit sowie der Vergleichbarkeit" genügen. (Austrian Financial Reporting and Auditing Committee – AFRAC 2016 Rz. 5) Er soll hauptsächlich über den Geschäftsverlauf im jeweiligen Geschäftsjahr, die Lage des Unternehmens und mögliche Risiken dieses betreffend informieren und „die Lage des Unternehmens so dargestellt werden, dass ein möglichst getreues Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt wird." (Bundesministerium für Justiz 2021) Der Lagebericht wird von der Geschäftsführung oder zumindest im Namen dieser erstellt und von ihr unterzeichnet. Ebenso wie der restliche Anhang zum Jahresabschluss wird die Vorgabenkonformität und die Plausibilität (nicht jedoch eine Beurteilung des Inhalts) durch den Abschlussprüfer im Prüfungsvermerk bestätigt. Der gesamte Jahresabschluss inklusive Anhang und Lagebericht muss (außer unter bestimmten Umständen) „spätestens neun Monate nach dem Bilanzstichtag" (Bundesministerium für Justiz 2021) beim zuständigen Firmenbuchgericht eingereicht werden und wir in der Praxis daher meist mit etwas Abstand zum Ende des Geschäftsjahres erstellt, weshalb bei Bedarf ein Abschnitt zu „Vorgängen von besonderer Bedeutung nach Ende des Geschäftsjahres" wie z.B. der Beginn der Corona-Pandemie im Lagebericht bzw. im Anhang inkludiert werden kann.

Inhaltlich existieren zwar gewisse Richtlinien und Gliederungsvorschläge, jedoch können sich die Lageberichte von Unternehmen zu Unternehmen, und sogar beim selben Unternehmen von Jahr zu Jahr oder mit Änderungen in der Geschäftsführung stark unterscheiden. In den folgenden Kapiteln habe ich die wichtigsten Punkte der Lageberichte, aufgegliedert auf Unternehmen und die Jahre im Beobachtungszeitraum, inhaltlich zusammengefasst sowie eine kurze Analyse hinzugefügt. Dadurch soll das durch die Kennzahlen gezeichnete Bild der Unternehmen mit zusätzlichen qualitativen Daten aus Unternehmenssicht ergänzt werden.

8.1 Der Standard

Der Standard beginnt den Beobachtungszeitraum mit **2007** als ein Jahr des Wachstums in Anzeigen- und Betriebserlösen. Das erwartete Umsatzwachstum **2008** tritt aufgrund des „allgemein einsetzende[n] Wirtschaftsabschwung[s]", der „das Anzeigengeschäft voll trifft" nicht ein und auch für die folgenden Jahre werden sinkende Anzeigenerlöse erwartet. Dies tritt **2009** Hand in Hand mit einem starken Rückgang der gesamten Betriebsleistung aufgrund der Wirtschaftskrise ein, und die Sparmaßnahmen von Großkunden (Airlines) tragen dazu bei. Um die Gewinne 2010 trotzdem steigern zu können, werden die Organisations- und Kostenseite angepasst.[1] **2011** kann der Standard die Umsatzerlöse zwar steigern, jedoch sinkt das Betriebsergebnis trotzdem aufgrund von Investitionen sowie höherer Kosten (v.a. für Papier). Für 2012 wird in Krisenplan erstellt, um auf einen neuerlichen Wirtschaftseinbruch vorbereitet zu sein. Die Liquiditätsreserven sind laut Lagebericht weiterhin ausreichend um „das Unternehmen in diesen Zeiten stabil zu halten". **2012** brechen die Umsatzerlöse um fast 5% ein, der überproportionale Einbruch am Stellenmarkt wird als Indikator für Schwäche der Gesamtwirtschaft interpretiert. Für 2013 werden erneut Krisenpläne erarbeitet, um das Unternehmen auf Anhalten der Krise vorzubereiten. Die Liquiditätsreserven sind weiterhin ausreichend. **2013** bringt ebenfalls einen Rückgang der Umsatzerlöse sowie einen anhaltenden Einbruch im Stellenmarkt. Der „Personalbestand stieg durch die Eingliederung der Redaktion aus der derStandard.at GmbH", jedoch wurde Aufgrund von Volatilität und rückläufiger Werbeumsätze 2013 eine Umstrukturierung und ab 2014 ein Kostensenkungsprogramm eingeleitet. Diese inkludieren Zusammenführung der Redaktionen von Print und Online sowie Kostensenkungen auf Sach- und Personalkostenseite. Durch diese Pläne soll der Standard „auch auf ein längeres Andauern der Branchenkrise vorbereitet" sein. Die Umsatz- und Anzeigenlage verbessert sich auch im Jahr **2014** nicht und es wird auch das Kostensenkungsprogramm gesetzt, um für Stabilität zu sorgen; es trägt im Jahr **2015** aus Sicht der Geschäftsführung wesentlich zum guten Ergebnis bei. Das verbesserte Kostenmanagement wird in Zukunft umso wichtiger aufgrund des weiterhin schwierigen Marktumfeldes, das **2016** anhält. Die Geschäftsführung setzt Schwerpunkte für **2017**, nämlich die Steigerung der Anzeigenumsätze (insbesondere durch Innovationen im Online-Bereich) sowie die Stabilisierung der Vertriebsumsätze. In jedem der bisher beschriebenen Jahre waren „keine wesentlichen Änderungen in der Geschäftspolitik geplant". Das negative Ergebnis **2018** sowie die reduzierte Eigenkapitalquote werden auf das „unverändert volatile Marktumfeld" zurückgeführt, worauf man von Seiten der Geschäftsführung nun mit mehreren Maßnahmen entgegentritt. Neben den Zielen des Kostenmanagement sowie des Ausbaus der Anzeigen- und Vertriebsumsätze werden Projekte „im Bereich der B2C-Vergebührung, der Rubriken und dem Neugeschäft vorangetrieben", um zusätzliche Umsatzquellen zu erschließen. Die Liquiditätslage wird weiterhin als „ausreichend" beschrieben. **2019** verzeichnet der Standard leichte Verluste bei den Anzeigen, konnte dafür den Gesamtumsatz leicht und den Vertriebsumsatz stark (+5,3%) steigern. Außerdem wurde in die „(Weiter)Entwicklung neuer Produkte" B2B und B2C investiert, andererseits

[1] Der Lagebericht 2010 liegt mir leider nicht vor, es dürfte sich um einen Fehler im Firmenbuch handeln. Der Anhang zum Jahresabschluss des Standard 2010 beinhaltet stattdessen eine Kopie des Lageberichtes von 2009.

konnten die Aufwendungen durch starkes Kostenmanagement vor allem bei Personalaufwand und sonstigen betrieblichen Aufwendungen reduziert werden. Aufgrund der während der Erstellung des Lageberichtes bereits ausgebrochenen **Corona-Pandemie** die Geschäftsführung davon aus, dass die Wachstumserwartungen vorerst (in den Folgejahren) nicht erreicht werden; sie rechnet zunächst mit einem „deutlichen Rückgang der Umsatzerlöse, vor allem im Anzeigenbereich". Die Dauer und die Auswirkungen der Pandemie können zunächst (berechtigterweise) nicht eingeschätzt werden, aber es wurde mit einem „umfangreichen Maßnahmenkatalog reagiert" (dazu gehören Kurzarbeit, Stundung von Kreditrückzahlungen sowie Inanspruchnahme von Förderungen), um die Liquidität des Unternehmens zu gewährleisten. Die Geschäftsführung sieht keine Gefährdung des Unternehmensfortbestandes durch die Corona-Krise und geht davon aus, „am Lesermarkt gestärkt aus dieser Krise" hervorzugehen.

Trotz der Einschätzung, dass die Liquiditätslage (auch während der Corona-Krise) weiterhin ausreichend ist, „um das Unternehmen in diesen schwierigen Zeiten stabil durch die Krise zu führen", wird auf die „**Vermutung eines Reorganisationsbedarfs**" gemäß §§ 22 ff Unternehmensreorganisationsgesetz (URG) hingewiesen. Das URG sieht vor, dass diese Vermutung ausgesprochen werden muss, wenn Abschlussprüfer feststellt, dass die Eigenkapitalquote weniger als 8% und die fiktive Schuldentilgungsdauer (§ 24) mehr als 15 Jahre beträgt. Die Geschäftsführung muss daraufhin eine Generalversammlung einberufen und der Abschlussprüfer hat Redepflicht gegenüber den Gesellschaftern. Der Hinweis zur Vermutung des Reorganisationsbedarfs und darauffolgende Schritte seitens der Geschäftsführung sind vor allem relevant in Bezug auf Haftungen bei einer möglicherweise folgenden Insolvenz. Darauf wird jedoch im Lagebericht, abgesehen von oben genanntem „Hinweis auf die Vermutung eines Reorganisationsbedarfs", nicht eingegangen.

Der Standard scheint die Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf die Tageszeitungen und die Veränderungen am Anzeigenmarkt zunächst unterschätzt zu haben. Anhand der Lageberichte wirkt es, als wäre die Unternehmensführung von einer vorübergehenden Wirtschaftskrise ausgegangen; vor allem der Anzeigenmarkt scheint sich jedoch nie auf das Vorkrisenniveau „erholt" zu haben, sondern nachhaltig verändert aus der Krise hervorgegangen zu sein. Das Fortschreiten digitaler Prozesse am Werbemarkt dürfte dazu beigetragen haben. Der Standard hat auf das anscheinend nachhaltig veränderte Marktumfeld laut Lageberichten zwar Kostenseitig ab 2015, strategisch (durch die Generierung zusätzlicher Erlösquellen) aber erst ab 2018, also sehr spät, reagiert. Zwar hat der Standard auch Online als einstiger First Mover noch eine gute Ausgangsposition, da er über eine im Beobachtungszeitraum äußerst strake Online-Präsenz verfügt (gemäß österreichischer Webanalyse gehört das derStandard.at Network weiterhin zu den Top-10-Nachrichtenangeboten in Österreich, vgl. Binder, 2020). Dies garantiert jedoch keine Immunität davor, von Mitbewerbern am digitalen Markt überholt zu werden, wenn nicht langfristig weiter in den digitalen Bereich investiert wird.

8.2 Die Presse

Bereits im Lagebericht **2007** wird auf die einerseits gute konjunkturelle Lage 2007, jedoch auch auf die beginnende US-Finanzkrise, Rezession und das steigende Inflationsrisiko hingewiesen. Trotz (oder möglicherweise wegen) dieser anhaltenden Bedrohung sowie dem Markteintritt von Gratiszeitungen **2008** setzt die Presse ab **2009** einige strategische Projekte um (wie die Einführung der „Presse am Sonntag“ als neues Printprodukt sowie der Umstrukturierung der Unternehmensgruppe inklusive Reduzierung des Personals um 50 Angestellte). Von der schwere Rezession 2009 sowie der schwachen Investitionstätigkeit scheint sich Österreich **2010** rasch zu erholen, es wird jedoch weiterhin ein schwieriges Marktumfeld erwartet. Auch **2011** wird die wirtschaftliche Unsicherheit nicht weniger; zwar konnte sich die österreichische Wirtschaft recht schnell erholen, jedoch wird der Werbemarkt weiterhin als schwierig eingestuft, da auch die Reichweiten zurückgehen. **2012** sah einen kompletten Wechsel der Geschäftsführung, welche nun mithilfe einer neuen **Strategie** die Presse langfristig wirtschaftlich stärken will. Die wichtigsten Punkte: Sicherung und Ausbau des Kerngeschäfts, Schaffung effizienter Strukturen und Kostenoptimierung, sowie Aufbau neuer Geschäftsfelder nahe dem Kerngeschäft und durch Zukauf. Das Jahr ist außerdem geprägt von Rückgängen im Werbemarkt sowie höhere Restrukturierungsaufwendungen. Diese strategische Stoßrichtung trägt **2013** bereits erste Früchte anhand der wirtschaftlichen Kennzahlen (trotz Umsatzrückgang), zusätzlich werden Redaktion und Verkaufsorganisation der Presse und des Wirtschaftsblattes zu Effizienzzwecken organisatorisch zusammengeführt. Die Werbeerlöse gehen sowohl 2013 als auch **2014** zurück aufgrund eines „zunehmend schwieriger werdenden Werbemarkt(es)“, darauf reagiert die Presse mit der Strategie „market first“, die ab **2015** intensiv verfolgt wird. Sie beinhaltet u.a. die „Fokussierung aller Bereiche auf Marktbearbeitung und Profitabilität“ sowie die Erschließung neuer Erlösquellen wie Events, Magazine, einem Online-Shop und redaktionelle Dienstleistungen wie Corporate Publishing. Durch die Reduktion der Abnahmezahlen einiger Großkunden (Austrian Airlines) sinkt die Auflage leicht. Das Digitalabo zeigt sich erfolgreich unter den Top 3 der österreichischen Tageszeitungen. **2016** kann, u.a. durch die erwähnte Erweiterung der Geschäftsfelder, der Gesamtumsatz trotz schwierigen Werbeumfelds gesteigert werden. **2017** gelten die Ziele der Strategie „market first“ (u.a. „Entwicklung von Neugeschäftsmodellen als alternative Erlösquelle zum klassischen Anzeigengeschäft“, stärkere Positionierung als Qualitätsprodukt, sehr konservatives Kostenmanagement) als erreicht und eine „Strategie 2020“ mit Fokus auf den Digitalbereich formuliert. **2018** konnten Abozahlen und Reichweite leicht gesteigert, einige Aufwendungen reduziert werden. Gleichzeitig sank Umsatz aufgrund von rückläufigen Erlösen in den Printanzeigen, weiteren Reduktionen von Großkunden sowie Investitionen im Digitalbereich. **2019** schließlich sah Umsatzsteigerungen sowohl durch Anzeigen- als auch Verkaufserlöse. Ausschlaggebend ist hier der digitale Markt, der auf Leserseite (Erschließung neuer Lesergruppen und Themenfelder) sowie auf Werbeseite (Entwicklung neuer Produkte) bestmöglich monetarisiert werden soll. Jedoch trübt eine deutliche Erhöhung des Personalaufwandes das Ergebnis. Schließlich wird im Lagebericht 2019 bereits die **Corona-Pandemie** und die damit einhergehende zu erwartende Rezession erwähnt, die aufgrund der starken Abhängigkeit der Presse von Werbemarkt

und Konjunkturentwicklung jedenfalls Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit haben wird. Wie groß diese Auswirkungen sein werden ist „nicht zuverlässig schätzbar“, es wurden von Unternehmensseite jedenfalls Maßnahmen zur Aufrechterhaltung des Betriebs (Home Office) sowie Einsparungsmaßnahmen (Kurzarbeit) eingeführt und um die Liquidität zu gewährleisten werden zunächst auch Stundungen bei der Österreichischen Gesundheitskasse genutzt.

Es zeigt sich bei der Presse also, dass das Unternehmen der (scheinbar zutreffenden) Annahme ist, die durchwegs als „schwierige Situation am Werbemarkt“ beschriebene Lage würde sich auch mit konjunkturellen Aufschwüngen nicht mehr in Richtung der Vorkrisenniveaus bewegen. So steht im Lagebericht 2017: „Eine Ableitung des allgemeinen volkswirtschaftlichen Wirtschaftsaufschwungs für eine positive Auswirkung am Werbemarkt lässt sich nicht treffen.“ Dadurch scheint es wichtig, neue Erlösquellen neben dem (Print-)Werbemarkt zu erschließen (z.B. der Fokus auf digitalen Leser- und Werbemarkt, Events, Onlineshop, Magazine, Corporate Publishing...) sowie ein Augenmerk auf besonders gutes Kostenmanagement zu legen (die presse konnte z.B. die Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen, vor allem für Druck und Vertrieb, senken). Die Presse erkannte dies scheinbar relativ früh und begann bereits 2012 mit einer mittel-bis langfristigen **strategischen Herangehensweise auf Umsatz- und Kostenseite** sowie mit **Investitionen in digitale Produkte und Prozesse**. Diese Unternehmensstrategien bewiesen sich als wichtige, positive Faktoren in der Entwicklung der Presse seit 2007.

8.3 Salzburger Nachrichten

Der Lagebericht **2007** berichtet von Steigerungen der Werbeumsätze Print sowie Online aufgrund der Hochkonjunkturphase, während der Lesermarkt stagniert (Einzelverkauf und Abos leicht rückläufig). Die Übernahme einer Druckplattenproduktion wird als Investition in eine neue Ertragsquelle gesehen, auch wenn diese höhere Personal- und Materialkosten mit sich zieht; die Erweiterung der Geschäftsführung trägt auch zu den höheren Personalkosten bei, jedoch blickt man dem Folgejahr optimistisch entgegen. Dieser Optimismus wird jedoch durch den Konjunktureinbruch **2008** stark gebremst, die Werbeumsätze brechen im 2. Halbjahr ein. Die Aboerlöse steigen leicht, während der Einzelverkauf weiter zurück geht. Die Druckplattenproduktion ist „überaus erfolgreich" mit fast 1,5 Mio. Euro Umsatz, während Aufwendungen verringert werden können. **2009** ist jedoch geprägt von einer „überaus schwierige[n] Marktlage" mit starken Rückgängen im Werbemarkt (hier vor allem dem Stellenmarkt), worauf die Geschäftsführung mit einer Kostenrestrukturierung sowie der „Erschließung neuer Anzeigenerlösquellen" reagiert. Der konjunkturelle Aufschwung bringt **2010** eine Steigerung der Werbeumsätze und, dank einer Abopreiserhöhung, auch der Vertriebsumsätze mit sich, während die Plattenproduktion aufgrund geringerer Nachfrage weniger Erlöse bringt und die Personalkosten und sonstige betriebliche Aufwendungen „aufgrund von Sonder- bzw. Einmaleffekten" ansteigen. Der Rückgang der Erträge aus der Plattenproduktion setzt sich **2011** fort, während Anzeigen- und Vertriebserlöse steigen. Es wird in die Erweiterung des Onlineangebots um eine Reiseplattform und eine Online-Firmensuche investiert, auf der anderen Seite werden die Kosteneinsparungen durch immens erhöhte Kosten für Papier und Druck, Kosten bei der Entwicklung neuer Produkte (die „aber durchwegs positive Deckungsbeiträge" erzielen) sowie die durch „starke Steigerung bei den Werbekosten" und IT-Aufwänden gestiegenen sonstigen betrieblichen Aufwendungen relativiert. Ab **2012** ist die Optimierung der Unternehmensstruktur geplant, jedoch gehen in diesem Jahr die Umsätze erneut zurück. Sie können jedoch durch Kostenmanagement abgefedert werden und das Internetportal „salzburg24.at" wird erworben. Die „weiterhin schwierige wirtschaftliche Situation" bedingt **2013** leichte Umsatzrückgänge (vor allem im Anzeigenumsatz, am stärksten am Stellenmarkt mit -21%), gleichzeitig fallen zusätzliche Kosten für „zugekaufte Produkte" sowie höhere Personalkosten durch eine kollektivvertragliche Änderung an. **Wurde in den vorherigen Jahren die wirtschaftliche Situation des Unternehmens stets als „sehr gut" beschrieben, ist sie 2013 zum ersten Mal „gut".** Die negative Entwicklung der Umsätze setzt sich **2014** stark fort, vor allem am Anzeigenmarkt (der Rubrikenmarkt ist „für einen Rückgang der Erlöse in Höhe von knapp 11% verantwortlich."). Obwohl die Vertriebserlöse leicht gesteigert und die Aufwendungen gesenkt werden konnten, ist die wirtschaftliche Lage des Unternehmens „im derzeit schwierigen Umfeld" nur mehr **befriedigend**. Auch **2015** sinken die Umsätze am Werbemarkt weiter, während die Vertriebserlöse dank weiterer Preiserhöhungen leicht steigen. Auch Einsparungen bei Material-, Produktions- und Personalkosten können jedoch nicht verhindern, dass die Salzburger Nachrichten in diesem Jahr erstmals von einem **negativen Eigenkapital** berichten müssen, weshalb eine von der Geschäftsführung erstellte Fortbestehensprognose erwähnt wird, die eine positive Entwicklung bis 2019 vorsieht und festhält, dass

„**keine Überschuldung im Sinne des Insolvenzrechtes vorliegt**, da ausreichend finanzielle Mittel erwirtschaftet werden, um die Verbindlichkeiten fristgerecht zu bedienen.“ **2016** werden die weiter rückläufigen Umsätze am Anzeigenmarkt in den Kontext der „strukturelle[n] Veränderung der Medienlandschaft als Herausforderung für die österreichische Verlagsbranche“ gesetzt. Die wirtschaftliche Lage des Unternehmens wird nun als „stabil“ bezeichnet, weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Jahresergebnisse sind geplant. Zum negativen Eigenkapital wird zusätzlich eine Stellungnahme der Geschäftsführung erwähnt. Das Jahr **2017** ist von unsicheren „wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die gesamte Zeitungsbranche“, darunter auch das „Stichwort Digitalisierung“ geprägt und bringt Einbußen am Anzeigen- und Rubrikenmarkt mit sich, während der Vertriebserlös erneut durch Preiserhöhungen leicht (1%) höher ausfällt. Den höheren Personalkosten stehen reduzierte Materialkosten gegenüber, weitere „strukturelle Maßnahmen“ sind geplant. Zum Thema Überschuldung gilt dasselbe wie im Vorjahr, aber „Aufgrund der Ergebnisse der letzten Jahre ist eine positive Entwicklung ersichtlich und auch für die nächsten Jahre zu erwarten.“ Diese Erwartungen erfüllen sich **2018** leider nicht, die Werbeumsätze sind erneut stark rückläufig und führen zu einer starken **Abweichung zum Plan**, die sich auch am Lesermarkt durch einen deutlichen Rückgang der Printabonnements widerspiegelt. Eine zusätzliche „außerordentliche Abwertung unserer Veranlagungen“ aufgrund der negativen Entwicklung der Finanzmärkte, unerwartete zusätzliche Rückstellungen für Personalaufwendungen sowie eine „tarifliche Nachverrechnung vom Druckzentrum Salzburg“ aufgrund rückläufiger Printauflagen kommen hinzu. Eine organisatorische Neuausrichtung der Unternehmensgruppe ab 2018, eine „restriktive Personalpolitik“ (keine Nachbesetzung natürlicher Abgänge sowie Fluktuation) und die Integration der Salzburg Digital GmbH sollen ab 2019, spätestens 2020 zu effizienteren Entscheidungsstrukturen, geringeren Overhead-Kosten und besserer wirtschaftlicher Situation des Unternehmens beitragen. Aufgrund des weiterhin (deutlich) negativen Eigenkapitals hat die Geschäftsführung eine neue, positive Fortbestehensprognose erstellt, die die Jahre 2019 bis 2021 abdeckt und von einem positiven Jahresergebnis ab 2020 ausgeht. Zwar klingen die nur leicht gesunkenen Anzeigenumsätze im Printbereich **2019** gepaart mit stark gesteigerten digitalen Werbeerlösen hoffnungsvoll an, jedoch wird auch in diesem Lagebericht die „angespannte“ Situation aufgrund der **Corona-Pandemie** behandelt. Um die Liquidität auch im Falle starker Umsatzrückgänge zu sichern, wurden im gesamten Unternehmen Kurzarbeit sowie „diverse andere Maßnahmen“ (Darlehensstundungen, Verringerung vor allem der Produktionskosten) umgesetzt. Gleichzeitig steht fest, dass es Aufgrund der langfristigen negativen Entwicklung „in den nächsten Jahren eine [sic!] organisatorisch und strukturellen Neuausrichtung der gesamten Unternehmensgruppe (...) [bedarf]“. Der wirtschaftliche Ausblick gestaltet sich aufgrund der Pandemie extrem schwierig, jedoch kann mit einem „deutlich schlechteren Jahresergebnis als 2019“ gerechnet werden. Die Geschäftsführung geht jedoch laut Bestätigungsvermerk des Jahresabschlussprüfers „von einer positiven Fortbestehensprognose aus“, nennt jedoch im Anhang zum Jahresabschluss (Seite 10, Punkt 2, „Maßnahmen zur Stärkung des Eigenkapitals“) als Fokus für das Jahr 2020 die „Aufrechterhaltung der Zahlungsfähigkeit“, wozu bereits genannte Maßnahmen sowie ein „Teilverkauf von Wertpapieren“, Stundungsvereinbarungen mit Finanzamt und Sozialversicherung sowie der „Stopp

von aufschiebbaren Investitionen“ beitragen sollen; trotzdem geht die Geschäftsführung zum Zeitpunkt der Erstellung **nicht davon aus, das Eigenkapital 2020 verbessern zu können**.

Zu Beginn des Beobachtungszeitraums 2007 schienen sich die Salzburger Nachrichten in einer ausgezeichneten wirtschaftlichen Lage zu befinden. Man investierte in die Druckplattenherstellung für die Druckzentrum Salzburg Betriebsgesellschaft m.b.H. und die Mediaprintgruppe und bei den Werbeumsätzen konnte ein starkes Wachstum verzeichnet werden, auch wenn der Lesermarkt bereits damals stagnierte. Mit Beginn der Wirtschaftskrise brach der Werbemarkt jedoch ein, das Unternehmen schien dies für einen vorübergehenden Rückgang zu halten, der sich mit der Erholung der Konjunktur wieder auspendeln würde. Dementsprechend wurden zwar Sparmaßnahmen getroffen, anscheinend gab es jedoch lange keine Umorientierung auf strategischer Ebene, um einerseits den Lesermarkt nachhaltig zu stärken oder andererseits weitere Ertragsquellen zu erschließen.

Es wirkt, als hätte die Unternehmensführung (zu) lange keine strategische Stoßrichtung vorgegeben, um mit dem nachhaltig veränderten **Werbemarkt** umzugehen. Die Ausschöpfung des Potenzials am digitalen Rubrikenmarkt schien erst 2019 begonnen zu haben, nachdem gerade der Rückgang am Stellenmarkt einen signifikanten Faktor für die Umsatzeinbrüche der vorhergehenden Jahre dargestellt hatte und mehrmals in den Lageberichten erwähnt wurde. Auch der **Lesermarkt** schien sich anhand der Lageberichte nie sonderlich positiv entwickelt zu haben; ein Rückgang der Abonnentenzahlen sowie der Einzelverkäufe wird mehrfach erwähnt, während Preiserhöhungen laut der Lageberichte anscheinend in jedem Jahr seit 2009 durchgeführt wurden. Auf der **Investitionsseite** schien sich die erwähnte Druckplattenherstellung aufwendiger (Material und Personal) sowie weniger Ertragreich (ab 2010) als geplant gestaltet zu haben; gleichzeitig wurde in den einst wachstumstragenden digitalen Bereich anscheinend erst spät substanziell investiert - abgesehen von Käufen diverser Portale, deren Rentabilität jedoch nicht erwähnt wird. **Kostenseitig** wurden bereits ab 2009 Einsparungen durchgeführt, die aber in mehreren Jahren durch unerwartet aufgetretene Kosten wie eine Nachberechnung des Drucktarifes oder zusätzlicher Personalkosten konterkariert wurden. All dies führte zu einer (von mir bereits zuvor behandelten) **negativen Eigenkapitalquote ab 2015**, die sich trotz positiver Fortbestehensprognose und Attestierung einer nicht vorliegenden insolvenzrechtlichen Überschuldung (wie ebenfalls bereits demonstriert) stark verschlechtert hat, was die Salzburger Nachrichten mit Ende 2019 in eine **denkbar schlechte Ausgangslage zur Bewältigung der möglichen wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Krise** brachte. Vermutlich werden erst die Jahresabschlüsse 2020 und 2021 Aufschluss darüber geben, ob die Geschäftsführung weiterhin die Liquidität und Fortführung des Unternehmens außer Gefahr sieht. Denkbar wären auch zusätzliche, noch umfassendere Sanierungsmaßnahmen.

Eine weitere Anmerkung lassen die Angaben der Jahresabschlüsse noch zu: Trotz negativer Eigenkapitalquote blieben die in den Jahresabschlüssen angegebenen Bezüge aktiver Mitglieder der Geschäftsführung (ohne Bezüge früherer Mitglieder oder Rückstellungen für Abfertigungen und

Pensionen) ab 2015 auf nahezu demselben Niveau wie in den Vorjahren, nämlich bei über 1,3 Millionen Euro jährlich für vier Mitglieder der Geschäftsführung, das entspricht ca. TEUR 340 pro Person. Dies liegt anhand der vorliegenden Daten (die, sofern die Schutzklausel gem. § 241 (4) UGB nicht in Anspruch genommen wurde, im Anhang für jede untersuchte Zeitung aggregiert angeführt sind) leicht über dem Durchschnitt für die untersuchten Medien. Den 2019 angegebenen MEUR 1,427 für die Geschäftsführung stehen MEUR 16,967 für die Gehälter von 249 Angestellten gegenüber.

SN			
Jahr	**GF Anzahl**	**Bezüge**	**Bezüge pro GF**
2007	2	Schutzklausel	-
2008	5	1.143.000,00 €	228.600,00 €
2009	4	1.086.000,00 €	271.500,00 €
2010	4	1.236.000,00 €	309.000,00 €
2011	4	1.233.000,00 €	308.250,00 €
2012	4	1.323.000,00 €	330.750,00 €
2013	5	1.259.000,00 €	251.800,00 €
2014	5	1.462.000,00 €	292.400,00 €
2015	4	1.376.000,00 €	344.000,00 €
2016	4	1.345.000,00 €	336.250,00 €
2017	4	1.356.000,00 €	339.000,00 €
2018	4	1.376.000,00 €	344.000,00 €
2019	4	1.427.000,00 €	356.750,00 €

Tabelle 12: Geschäftsführerbezüge Salzburger Nachrichten (Quelle: Jahresabschlüsse, eigene Darstellung)

8.4 Vorarlberger Nachrichten

Sowohl Anzeigen- als auch Vertriebserlöse sind **2007** dank der Hochkonjunkturphase höher als im Vorjahr. Die Deckungsbeiträge der Druckerei können trotz niedrigerer Umsätze und steigender Personalkosten aufgrund der positiven Entwicklung des Papierpreises und höherer Auslastung der Druckerei gehalten werden. Die Gesellschaft erwähnt außerdem ihr „Portefeuille der Geschäftsfelder", die es entsprechend der absehbaren Entwicklungen im Mediengeschäft laufend erweitert, „sowohl im Medien- als auch im Medienhilfsbereich". Marktbeobachtung spielt auch in der Anwendung von „Best-Practice-Beispielen" im Unternehmen eine große Rolle. **2008** können die Anzeigenerlöse sowie die Vertriebserlöse gesteigert werden, jedoch reagiert die Geschäftsführung bereits auf die absehbaren wirtschaftlichen Folgen der Wirtschaftskrise (v.a. einem Rückgang der Umsätze am Werbemarkt, Stelleninserate werden besonders hervorgehoben) mit Kosteneinsparungen im Bereich Personal und Material. Die anhaltend schwache Konjunktur führt **2009** zu niedrigeren Anzeigenerlösen als im Vorjahr (-7%), während die Vertriebserlöse durch eine „moderate Abopreiserhöhung" sowie einen leichten Anstieg der Abozahlen höher ausfallen. Es wird weiterhin mit schwächeren Anzeigenumsätzen vor allem am Stellenmarkt gerechnet, weshalb das Kostenmanagement bezüglich Personal- und Materialkosten weitergeführt wird. Dank der Konjunkturerholung fallen die Anzeigenerlöse **2010** wieder deutlich über jenen des Vorjahres aus, während eine leichte Preiserhöhung der Abonnements auch in höheren Vertriebserlösen resultiert. Dem steht ein starker Rückgang der Druckerlöse aufgrund des Wegfalls eines Großauftrages entgegen, sowie ein wenig optimistischer Blick in Richtung 2011: „Es ist damit zu rechnen, dass die Etats der klassischen Medien Print und TV aufgrund von Internet rückläufig sein werden." Um Kostenseitig möglichst effizient zu arbeiten, wird an der „Digitalisierung von Abläufen gearbeitet". Die zu erwartenden steigenden Anzeigenumsätze vor allem am Stellen- und Immobilienmarkt werden mit Hinweis auf das „kurzfristig ausgelegt[e] Buchungsverhalten" konservativ eingestuft. Jedoch entpuppt sich das Jahr **2011** als ein erfolgreiches in Hinblick auf Umsatzerlöse, da die Anzeigenerlöse dank zusätzlicher Stellenanzeigen wachsen konnten, während die Druckerlöse weiter zurückgingen. Gleichzeitig geht die Geschäftsführung in Zukunft von einer „Stagnation der Wirtschaft" aus und erwähnt abermals die „strukturellen Änderungen durch das Internet", weswegen weiterhin auf Kosten- bzw. Produktivitätsseite (durch weitere Digitalisierung von Abläufen) gegengesteuert wird. Diese Erwartungen erfüllen sich im Jahr **2012**, in dem die „Russmedia Verlag GmbH" (bisher „Eugen Russ Vorarlberger Zeitungsverlag und Druckerei GmbH") einen Umsatzrückgang von fast 7% verzeichnet, da sich sowohl Werbe- als auch Druckumsätze negativ entwickeln. Nachdem die Geschäftsführung davon ausgeht, dass diese Entwicklung auch im Folgejahr anhalten wird, werden „Erlös- und Kostenpotenzialanalysen" durchgeführt. Die Umsätze entwickeln sich **2013** besser als erwartet, mit etwas höheren Werbe- und Vertriebsumsätzen (diese einerseits durch eine leichte Preiserhöhung, andererseits durch zusätzliche Umsatzerlöse generiert von den „digitalen VN") und etwas niedrigeren Druckumsätzen. **2014** kann das Umsatzniveau nahezu gehalten werden (-0,4%), mit leicht rückläufigen Umsatzerlösen im Zeitungsbereich und Zuwächsen im Vertriebsbereich dank digitaler Abos. Da die Geschäftsführung im Zuge des „Strukturwandel[s] durch

die Digitalisierung der Medien“ von langfristig sinkenden Anzeigenumsätzen ausgeht, wird Unternehmensseitig laufend an „Prozessoptimierung und neuen Umsatzfeldern“ gearbeitet. Dies macht sich bereits **2015** bemerkbar. Die niedrigeren Umsatzerlöse gehen auf die (erwartungsmäßig) stark rückläufigen Anzeigenumsätze zurück, die teilweise durch „steigende Beilagenumsätze kompensiert“ werden konnten. Auch die digitalen VN zeigen Wachstum bei leicht sinkenden Abozahlen in der Gesamtbetrachtung. Der weitere Umsatzrückgang beträgt **2016** nur 0,6%, da die Anzeigenumsätze (auch dank der stabilen Entwicklung regionaler Werbebudgets) nicht sehr viel niedriger als im Vorjahr ausfallen und die Vertriebserlöse dank Preissteigerungen und dem starken Wachstum der digitalen VN gesteigert wurden. Die negative Entwicklung der Druckerlöse setzt sich jedoch sowohl 2016 als auch **2017** fort. In diesem Jahr steigen jedoch trotzdem die gesamten Umsatzerlöse in einem positiven wirtschaftlichen Klima an; die Anzeigenumsätze sinken weniger stark als erwartet während vor allen die digitalen VN weiterhin stark wachsen und zu höheren Vertriebserlösen beitragen. Das Jahr **2018** entwickelt sich sehr ähnlich, bis auf die minimal höheren Umsatzerlöse (+0,4%), die dank deutlich stärkerer Druckerlöse (+10,5%) erreicht werden. Vor allem die digitalen VN stellen weiterhin einen Wachstumsmarkt dar, in den durch eine aktualisierte Website und „neue, digitale Abomodelle“ investiert wird. Trotzdem schätzt die Geschäftsführung die Entwicklung für 2019 vorsichtig ein: Sie rechnet mit rückläufigen Umsätzen im Werbesegment und versucht, dem kurzfristigeren Buchungsverhalten der Werbekunden durch „Jahrespaket-Angebote“ entgegenzuwirken. Diese Strategie führt **2019** zumindest zu nahezu gleichbleibenden Umsatzerlösen mit Rückgängen am Werbemarkt, die durch die stabil bleibenden Druckerlöse sowie eine Preisanpassung und die Ausschöpfung des digitalen Segments am Lesermarkt gut ausgeglichen werden. Diese positive Lesermarktentwicklung und weiteres Wachstum am digitalen Markt werden, so die Geschäftsführung, auch während der **Corona-Pandemie** unverändert bleiben, im Gegensatz zu den erwarteten Umsatzeinbrüchen am Werbemarkt. Diesen wird „durch geeignete und unmittelbar eingeführte Kostenprogramme“ sowie Kurzarbeit entgegengewirkt.

Die Lageberichte der VN sind inhaltlich mehr quantitativ als qualitativ in Hinblick auf die enthaltenen Daten ausgerichtet; der Erwähnung einer großen Anzahl wirtschaftlicher Kennzahlen stehen jedes Jahr einige kurze Absätze zu Hintergründen und strategischer Geschäftsentwicklung gegenüber. Diese lassen jedoch auch eine sehr zahlenbasierte, performance- und produktivitätsfokussierte Geschäftsführung der Russmedia vermuten, die bereits früh mögliche längerfristige wirtschaftliche und vor allem marktspezifische Trends erkannte, wie etwa eine anhaltende Konjunkturabkühlung und den Strukturwandel am österreichischen Medienmarkt, vor allem Anzeigen und Onlinewerbung betreffend. Sie reagierte dementsprechend früh und angemessen. Einerseits wurde Kosten- und Effizienzseitig auf zu erwartende niedrigere Umsätze reagiert, andererseits erwähnt bereits der Lagebericht 2007 auf „Portefeuille an Geschäftsfeldern“, sprich eine Diversifikation der Unternehmenstätigkeiten und Erlösquellen, was dazu führte, dass die Vorarlberger Nachrichten nicht so stark vom Werbemarkt abhängig waren wie andere untersuchte Zeitungen und die langfristig rückläufigen Umsätze aus dieser Sparte anderweitig ausgleichen konnten, unter anderem durch starke Wachstumsraten im digitalen Bereich. Die jahrelang sinkenden Umsätze in der Druckerei können einerseits durch Schwankungen im

Papierpreis (die an Kunden weitergegeben werden), andererseits durch den Wegfall einiger Großaufträge (z.B. wegen Einstellung der Publikation) erklärt werden und haben sich seit 2018 scheinbar stabilisiert. Zusätzlich scheint es, als würden die Vorarlberger Nachrichten ihre Rolle in Vorarlberg sowie die geographische Lage optimal ausnutzen. Sie finden in regionalen Werbepartnern stabile, langfristig buchende Kunden und in der Schweiz und Liechtenstein unternehmen, die ihr Druckangebot in Anspruch nehmen. Die positiven Auswirkungen eines hohen Schweizer Franken-Kurses auf den Vorarlberger Einzelhandel werden 2014 zusätzlich erwähnt, und auch wenn laut der Geschäftsführung die Auswirkungen der Corona-Krise bei Erstellung des Lageberichtes 2019 noch nicht abschätzbar waren, scheint das Unternehmen für die Geschäftstätigkeit während und nach der Krise optimal aufgestellt zu sein.

8.5 Kleine Zeitung

Die gute konjunkturelle Lage **2007** bringt auch der Kleinen Zeitung „deutliche Zuwächse“ am Werbe- sowie Lesermarkt, die jedoch aufgrund höherer Kosten nicht in einen verbesserten Betriebserfolg umgesetzt werden können. Die „dynamische Entwicklung“ des Mediums Internet wird hervorgehoben. Die aufgrund der Wirtschaftskrise vorsichtigen Erwartungen für **2008** werden jedoch mit höheren Umsätzen am Werbe- und Lesermarkt sowie einem höheren Betriebsergebnis (trotz weiter steigender Kosten) übertroffen. Im Lagebericht hebt die Geschäftsführung die relative Stärke der „Kleine Zeitung“-Onlineportale sowie den mit 94,8% der verkauften Auflage höchsten Abonnentenanteil aller österreichischen Tageszeitungen hervor. Die äußerst zurückhaltenden Erwartungen für **2009** werden bestätigt, da der Konjunktureinbruch zu niedrigeren Anzeigenerlösen führt, die auch durch höhere Vertriebserlöse nicht ausgeglichen werden können; das starke Kostenmanagement stabilisiert jedoch das EBIT. Bereits **2010** erholen sich die Anzeigenumsätze wieder, auch die Vertriebserlöse steigen (aufgrund von Preiserhöhungen) weiter; ebenso allerdings auch die Kosten. Im Folgejahr **2011** sinkt das EBIT trotz höheren Vertriebs- und gleichbleibenden Anzeigenerlösen erneut aufgrund stark angestiegener Papierpreise; auch die Personalaufwendungen stellen durch die Anstellung zehn ehemalige freier Mitarbeiter sowie signifikant höherer Rückstellungen (aus regulatorischen Gründen) einen größeren Kostenpunkt dar. Auch **2012** führen die weiterhin steigenden Personalkosten (inklusive eines Wechsels der Geschäftsführung) gepaart mit gesunkenen Vertriebskosten zu einem niedrigeren EBIT, womit die Geschäftsführung jedoch gerechnet hatte und worauf mit weiteren „Einsparungen durch Strukturänderungen“ reagiert wird. **2013** ist in vielerlei Hinsicht ein „Jahr der Transformation“ für die Kleine Zeitung: Die wiederum neu formierte Geschäftsführung sowie die Eingliederung in die „Styria digital one GmbH“ und die Änderungen im Journalisten-Kollektivvertrag werden als Chance genutzt, um das Unternehmen strategisch neu zu orientieren. Unter dem Motto „Es geht nicht mehr nur um das Bedrucken von Papier“ gibt die KV-bedingte Eingliederung von Online-Redakteuren, freien Dienstnehmern sowie „technisch-redaktioneller Dienste“ (z.B. Layout, Grafik) Anlass zur Formation einer „integrierten Redaktion“, die Inhalte für vier definierte Plattformen generiert. Die digitalen Inhalte sind von nun an entgeltlich, um den Veränderungen der Medienlandschaft Rechnung zu tragen. Gleichzeitig wird die B2B-Vermarktungsstrategie auf neue Beine gestellt und die Entwicklung neuer Geschäftsfelder und Produkte (Print und Online) forciert, da mit einem „rückläufigen Werbemarkt“ vor allem in Bezug auf den Rubrikenmarkt gerechnet wird. Es wird auch hier auf das ePaper gesetzt, das „Deckungsbeitragsschwache Auflagekategorien“ systematisch ersetzen soll. Im operativen Geschäft sind die Anzeigenumsätze 2013 niedriger, die Vertriebserlöse etwas höher und der Anstieg im Eigenkapital wird durch eine „Änderung der Darstellung“ erklärt. Die neue Strategie im Bereich B2B trägt bereits **2014** erste Früchte: die regionalen Erlöse am Anzeigenmarkt können verdoppelt, die „regionalen Rubrikenumsätze Job und Auto“ ebenfalls gesteigert werden, an weiteren Zukunftsprojekten wird gearbeitet. Der digitale „Relaunch aller Plattformen“ und die redaktionelle Integration werden ebenfalls umgesetzt. Zur geplanten Entwicklung „neuer, zukunftsorientierter Geschäftsmodelle“ gehört u.a. die Weiterentwicklung des ePapers inklusive neuer „Paid-Content-

Modelle“ im Rahmen der digitalen Offensive, um die abzusehenden Rückgänge der Print-Auflage und -Abonnements zu kompensieren. Die ebenfalls erwarteten Umsatzrückgänge am Werbemarkt sollen durch neue Erlösquellen und Produkte aufgefangen werden. Dieser „ganzheitliche Innovationsprozess“ wird **2015** weiter intensiviert und die erwähnten Prozesse weiter vorangetrieben. Dies zeigt sich durch ein „überdurchschnittliches Wachstum beim digitalen Traffic“ sowie in einem positiven Erlebnis der integrierten Redaktion bezüglich einiger Themenschwerpunkte bereits teilweise erfolgreich. Dennoch gehen Umsätze und EBIT leicht zurück; die niedrigere Eigenkapitalquote ist auf Gewinnausschüttungen in den Jahren 2014 und 2015 zurückzuführen. Auch **2016** werden die strategischen Stoßrichtungen sowohl am Leser- als auch am Werbemarkt weiterverfolgt und -entwickelt. Die komplett überholte Printausgabe und Website sowie die Einführung eines Paid-Content-Modells und weitere Diversifikation im Portfolio können jedoch trotzdem niedrigere Umsatz- und EBIT-Niveaus nicht verhindern. Diese Kennzahlen erholen sich jedoch bereits **2017** als Resultat der erfolgreichen Digitalstrategie sowie eines „konzentrierte[n] Kostenmanagement[s]“. Die Steigerung der Online-Traffics sowie der historische Höchststand der „kombinierten Aboauflage“ laut Media-Analyse werden ebenfalls als bestätigende Indikatoren erwähnt, und der höhere Bilanzgewinn trägt zu einer weiteren Stärkung des Eigenkapitals der Kleinen Zeitung bei. **2018** zeigen Kennzahlen wie gesteigertem Traffic, einer nationalen digitalen Reichweite von 27,2% (laut ÖWA) sowie der Marktführerschaft bezüglich digitaler Abonnements (laut ÖAK) die soweit erfolgreich Umsetzung der gesetzten Maßnahmen. Die niedrigeren Umsatzerlöse werden Kostenseitig nicht ganz ausgeglichen, weshalb das EBIT ca. 2% unter jenem des Vorjahres liegt. Eine kontinuierliche Fortführung und Anpassung digitaler Strategien wird auch **2019** forciert, u.a. indem das Unternehmen auf die Veränderungen in der Mediennutzung (z.B. höhere Nachfrage an multimedialen sowie „neuen zielgruppenspezifischen Produkten“ sowohl am Leser- als auch am Werbemarkt) durch die Weiterentwicklung der integrierten Redaktion zu einer digitalen Redaktion reagiert. Zusätzlich soll die Investition in neue Verlags- und Vertriebssysteme die Kleine Zeitung zu einem „Vorreiter im digitalen Storytelling“ machen, während das Printprodukt weiterhin „festen Qualitätskriterien [unterliegt]“. Die Geschäftsführung rechnet jedoch mit signifikanten (wirtschaftlichen) Auswirkungen der **Corona-Krise** auf den Werbemarkt (Erlös ca. MEUR 50) in Form von „sofortigen Einbrüchen von über 30%“ sowie auf den Lesermarkt (Erlös ca. MEUR 70) durch den starken Einbruch von B2B-Abos und zu erwartenden Rückgängen der B2C-Abos. Die Krise führt außerdem zur „drastischen Reduktion der Umfänge der Printprodukte“ aufgrund inhaltlicher Einschränkungen für einige Ressorts, der Rückgänge im Anzeigenmarkt sowie des Aussetzens redaktioneller beilagen bei Ausbleiben der Werbemarkterlöse. Um die Liquidität in Anbetracht der nicht abschätzbaren Dauer der Krise (Stand Juli 2020) abzusichern, nimmt das Unternehmen die Möglichkeit der Kurzarbeit wahr, auch werden Abgaben und SV-Beiträge gestundet; diese Maßnahmen sowie die „vorhandene[n] Liquiditätsreserven“ lassen die Geschäftsführung vom Fortbestand des Unternehmens ausgehen.

Die Lageberichte der Kleinen Zeitung zeigen einen quantitativen Fokus, einerseits betriebswirtschaftlich, andererseits durch die Definition und Evaluierung anderer KPIs für den ab 2013 eingeleiteten strategischen Vorstoß. Neben der genauen Beobachtung der gesamtwirtschaftlichen Situation und Entwicklung sowie die Ableitung von Trend in der Branche wird vor allem die Planung, Zielsetzung, Umsetzung und Evaluierung durch die Geschäftsführung sowohl in Hinblick auf den Lesermarkt (neue Produkte, langfristige digitale Offensive sowie Paid-Content-Strategie, Relaunch aller Plattformen, integrierte Redaktion, Stärkung digitaler Abos) als auch den Werbemarkt (Fokus auf B2B: „näher am Kunden", regionale Stärke wird ausgespielt, neue Produkte entwickelt) relativ detailliert dargestellt. Sie demonstriert vor allem, dass die Geschäftsführung sich über den Strukturwandel der Medienbranche bereits äußerst früh bewusst ist und die Chancen, die dieser bietet, durch möglichen Ausgleich der Nachteile für das Unternehmen optimal nutzen möchte. Dies demonstriert vor allem die starke und langfristige Digitaloffensive ab 2014, die dezidiert zum Ziel hat, die absehbaren Rückgänge der Printauflage und Abonnements durch Online-Angebote zu kompensieren. Auch die 2019 erwähnte plattformspezifische Paywall-Strategie („Freemium" auf der Website vs. „Hard Paywall" in App, siehe LB 2019) sowie die Evaluierung durch relevante Kennzahlen (digitale Abos, digitale Reichweite, Paid Conversions) demonstriert ganz klar die Zielstrebigkeit, mit der die Kleine Zeitung den digitalen Wandel im Medienbereich proaktiv gestaltet. Zusätzlich werden stetig neue Erlösquellen wie Printprodukte, Websites, Events oder ein Onlineshop erschlossen und evaluiert. Diese Rolle an der „digitalen Front", das scheinbar gute Kostenmanagement sowie die äußerst gute Eigenkapitalquote tragen dazu bei, dass sich die Kleine Zeitung auch während und nach der Corona-Krise mit höchster Wahrscheinlichkeit keine Sorgen über ihren Fortbestand machen muss.

9. Diskussion

In der Diskussion der Analyseergebnisse werden zuerst einige Aussagen über die österreichische Zeitungsbranche (anhand der untersuchten Titel) allgemein gemacht, um danach auf die einzelnen Medien anhand dreier Typisierungen genauer einzugehen.

Zunächst hat sich ein langfristig rückläufiger Trend der **Nettoreichweite** aller österreichische Tageszeitungen (nicht nur der untersuchten fünf Medien, genannt „NRW Tageszeitungen“) bestätigt, der mit allgemeinen internationalen Annahmen über die Entwicklung der Branche übereinstimmt. (Vgl. z.B. Vogel 2014, 7) Die Nettoreichweite hat 2009 den Höhepunkt erreicht und ist seitdem stetig gesunken (-22,3% im Vergleich zwischen 2009 und 2020).

Auch die **gesamte verkaufte Auflage** ging bei allen untersuchten Medien (außer der Kleinen Zeitung) zurück. Gleichzeitig stieg jedoch der Anteil der ePaper beachtlich, was wiederum bedeutet, dass die Printauflage bei allen untersuchten Medien 2020 deutlich niedriger ausfällt als 2007. Wir sehen hier also eine Verschiebung zugunsten von Onlinemedien einerseits, einen Rückgang der Printmedien andererseits, was auch mit den theoretischen Annahmen bezüglich des Strukturwandels der Zeitungsbranche kongruiert.

In Hinblick auf die absoluten **Abozahlen** kann jedoch die Annahme, der RezipientInnenmarkt könne von einer hohen KundInnenbindung trotz laufender Preiserhöhungen profitieren, nur teilweise bestätigt werden. Zwar konnten drei der fünf Medien typusübergreifend die Anzahl der Abonnements nahezu halten (die Presse) bzw. diese sogar leicht steigern (Salzburger Nachrichten und Kleine Zeitung), jedoch sank die Zahl der Abos bei zwei der fünf untersuchten Medien. Vor allem jedoch verschieben sich die Abopreise bei allen Zeitungen eher in die **unteren Preiskategorien**, was bedeutet, dass die Umsätze am Lesermarkt trotz gleichbleibender oder sogar höherer Abozahlen vermutlich gesunken sind. Dadurch, dass fast alle ePaper als Abo verkauft werden, konnten alle untersuchten Zeitungen zumindest den Anteil der Abos an der gesamten verkauften Auflage (teilweise deutlich) steigern. Je nach **Kostenstruktur** (z.B. wie hoch den Anteil der Personalkosten im Vergleich zu Material- und Herstellungskosten für die Printausgabe ausfällt) können jedoch niedrige Print- und höhere ePaper-Auflagen jedoch auch weniger (variable) Kosten verursachen, da wie erwähnt die Kosten für Reproduktion, die bei Printprodukten anfallen, im digitalen Bereich nicht gegeben sind und nur die (großteils redaktionellen) Fixkosten zu tragen kommen. Dies kann sich somit, je nach Kostenstruktur, positiv auf die Gewinne der Unternehmen auswirken.

Interessanterweise kann eine Korrelation zwischen den beiden Zeitungen mit dem höchsten **ePaper-Anteil** (Standard und Presse) und einem **Zuwachs ihrer Reichweiten** beobachtet werden, während die gesamten Reichweiten der „Bundesländerzeitungen“ Salzburger Nachrichten, Vorarlberger

Nachrichten und Kleine Zeitung sanken; genauer wird auf die einzelnen Reichweiten jedoch in der Typisierung eingegangen.

In Hinblick auf die **gesamtwirtschaftliche Entwicklung** im Vergleich zu den Umsätzen überrascht zunächst kaum, dass mit dem Einbruch des BIP 2009 auch die Umsätze (bzw. das arithmetische Mittel der Umsätze) der fünf untersuchten Medien einbrachen. Aufgrund der Abhängigkeit der Werbeumsätze von Konjunkturentwicklungen sowie der Abhängigkeit des Lesermarktes vom Konsumverhalten der Bevölkerung entspricht dies den theoretischen Erwartungen. Von der schnellen konjunkturelle Erholung 2010 und 2011 konnten die Umsätze ebenfalls profitieren, ab 2012 jedoch gehen die Entwicklungen auseinander und trotz (teilweise sehr) positiver Entwicklungen im BIP gingen die Umsätze entweder zurück oder wuchsen in weit geringerem Ausmaß als die Konjunktur, was durch die bereits erwähnten **Strukturveränderungen** der Branche und die nachhaltig veränderte **Umsatzstruktur** der Tageszeitungen, die durch die Wirtschaftskrise erneut verschärft wurde, hinweist. Wie stark mit dem Einbruch des BIP 2020 im Zuge der Corona-Krise auch die Umsätze der Tageszeitungen weiter zurückgehen werden, kann zu diesem Zeitpunkt leider noch nicht beantwortet werden.

Die genaue Betrachtung und der Vergleich vor allem der **wirtschaftlichen Kennzahlen** der fünf untersuchten Zeitungen ermöglicht nun eine Einteilung dieser in **drei Typen** einzuteilen, die sich in vielerlei Hinsicht Charakteristika teilen. Diese Aufteilung entspricht Großteils auch dem, was die theoretischen Grundlagen suggerieren: einer äußerst ähnlichen Entwicklung der beiden Bundesländerzeitungen Vorarlberger Nachrichten und Kleine Zeitung (deren lokale Monopolstellung für zwei Bundesländer gilt) auf der einen Seite und vergleichbare Charakteristika der überregionalen Nischenmedien Standard und Presse auf der anderen Seite; die Salzburger Nachrichten als ursprüngliches Lokalmedium mit überregionalem Qualitätsanspruch stellt in dieser Darstellung sowohl in Hinblick auf die Markt- und Wettbewerbsbezogene Stellung sowie auf deren Entwicklung einen Sonderfall dar.

9.1 Typus A – „die Lokalmatadoren“

Der **Typus A**, der auch **„die Lokalmatadoren“** genannt werden kann, beschreibt wie erwähnt die Vorarlberger Nachrichten und die Kleine Zeitung, die ganz deutlich die in der Theorie suggerierte Monopolstellung regionaler Medien bestätigen und diese scheinbar optimal wirtschaftlich nutzen konnten. In den jeweiligen Bundesländern (Vorarlberg, Kärnten und Osttirol sowie Steiermark) sind sie gemessen an der Reichweite klar die dominanten Tageszeitungen trotz leichter Rückgänge der Reichweite im Beobachtungszeitraum und in der Tat konnte die Kleine Zeitung sogar die höchste Reichweite aller untersuchten Tageszeitungen aufweisen.

Die Lokalmatadoren sind in Hinblick auf alle untersuchten Kennzahlen die beiden Positivbeispiele und anhand der durchgeführten Analyse scheint es, dass es ihnen nicht nur geglückt ist, einen guten Status Quo im Laufe des Beobachtungszeitraumes beizubehalten, sondern ihre Unternehmen durch Wirtschaftskrise und Konjunkturveränderungen sowie den strukturellen und digitalen Wandel der Branche hindurch gut zu positionieren und Zukunftsfit zu machen.

Die beiden Unternehmen konnten im Gegensatz zu den anderen in jedem Jahr seit 2007 operative Gewinne (gemessen anhand der **EBIT-Marge**) einfahren und so beweisen, dass ihr Kerngeschäft gut läuft. Das kann unter anderem durch ihr scheinbar sehr gutes **Kostenmanagement** erklärt werden. Ihre Umsätze lagen im gesamten Beobachtungszeitraum klar über den Aufwendungen, dabei machen ihre Personalkosten nur ca. 1/5 aller Aufwendungen aus. Bei den Vorarlberger Nachrichten stellen „sonstige Aufwendungen“, bei der Kleinen Zeitung „Aufwendungen für Material und bezogene Leistungen“ die größten Posten dar. Dies ist betriebswirtschaftlich gesehen ein äußerst gutes Zeichen, denn die Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen sind variable Kosten (im Gegensatz z.B. zu Personalkosten, die den Fixkosten zugeordnet werden). (Camphausen 2014, 64) Variable Kosten können an die Umsatzentwicklung kurzfristig angepasst werden, was die Flexibilität eines Unternehmens, vor allem in einer (Wirtschafts-)Krise, stärkt und es erleichtert, trotz kurzfristiger Umsatzeinbrüche im Kerngeschäft möglichst profitabel zu bleiben. Zusätzlich, und vermutlich auch teilweise dank der erwähnten operativen Gewinne, können die Vorarlberger Nachrichte und die Kleine Zeitung positive Eigenkapitalquoten aufweisen, die nicht nur im Vergleich mit den anderen Unternehmen, sondern auch gemessen an branchenunabhängigen Empfehlungen klar als gut bis sehr gut bewertet werden können. Das vorhandene Eigenkapital kann nicht nur für Zukunftsinvestitionen der Unternehmen, sondern, in Anbetracht der plötzlichen Corona-Krise ab 2020 besonders relevant, vor allem als eine Art „Krisenpolster“ dienen, der ihre Liquidität (vor allem die Zahlungsfähigkeit) trotz plötzlicher starker Umsatzeinbrüche gewährleistet.

Interessanterweise sind die Lageberichte beider Unternehmen auch sehr quantitativ und zusätzlich von strategischen Überlegungen geprägt, was möglicherweise auf den betriebswirtschaftlichen und längerfristig strategischen Fokus der Geschäftsführungen schließen lässt. Aus den Lageberichten

entsteht der deutliche Eindruck, dass sie die Entwicklung von Branche und Markttrends sehr aufmerksam verfolgt haben und dadurch den nachhaltigen Rückgang des Werbemarktes bzw. die Verschiebung der Werbeumsätze vom Anzeigenmarkt in andere Sparten, sowie die Notwendigkeit und auch die Chance des digitalen Wandels früh erkannt und darauf strategisch reagiert haben. Sie reagierten auf Umsatzeinbrüche äußerst schnell mit starkem Kostenmanagement und haben versucht, ihre regionale Stärke (um nicht zu sagen Dominanz im jeweiligen Bundesland) optimal auszunutzen, vor allem in Bezug auf regionale Werbekunden (siehe z.B. die jeweiligen Umsatzstabilisierungen am Rubrikenmarkt durch diese Regionalität). Sie haben außerdem (jedoch nicht als einzige untersuchte Zeitungen) die Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen Situation und diesbezügliche Expertenprognosen aufgenommen und diese als Grundlage ihrer Planrechnungen verwendet.

Die Erkenntnis, dass der Lesermarkt ab der Wirtschaftskrise nicht mehr langfristig zu halten ist und auch der Werbemarkt nicht nur vorübergehend einbricht, sondern sich langfristig verändert, trieb sie relativ bald dazu, ihre Umsatzquellen zu diversifizieren und bereits ab ca. 2014 eine langfristige Digitalstrategie zu verfolgen. Dank dieser wurde vor allem von Seiten der Kleinen Zeitung versucht, die sinkenden Auflage- und Abozahlen im Printbereich mit ePaper-Verkäufen zu kompensieren; einerseits kann dies dazu beitragen, die Umsätze am Lesermarkt zu stabilisieren, andererseits (und dies ist, so vermute ich, die viel relevantere strategische Überlegung) soll dies auch einen weiteren Rückgang der Umsätze am Werbemarkt verhindern und stellt somit eine gute Zukunftsstrategie auf beiden Märkten dar.

Die beiden Lokalmatadoren haben also einerseits den Strukturwandel und dessen Auswirkungen früh erkannt und andererseits mit den durch die Theorie suggerierten Schritten entgegengewirkt. Zunächst konnten sie den Einfluss der Umsatzrückgänge auf die operative Tätigkeit durch Kostensenkungsprogramme bzw. enges Kostenmanagement beschränken, um im nächsten Schritt proaktiv auf die Erschließung neuer Erlösquellen durch Diversifikation und Cross-Mediale Strategien zu forcieren. Zusätzlich waren schienen sie nicht so stark wie andere Medien unter dem Einbruch der Anzeigenmärkte, vor allem am Rubrikenmarkt, zu leiden, da sie auf diesem Markt auf ihre lokale Stärke gesetzt haben und regionale Werbepartner als zuverlässigen Kundenstamm beibehalten konnten. Dies bestätigt überwältigend die Vorteile regionaler Monopolstellungen am Zeitungsmarkt.

9.2 Typus B – „die überregionalen Qualitätszeitungen“

Typus B, auch **„die überregionalen Qualitätszeitungen“** genannt, beschreibt den Standard und die Presse, deren wirtschaftliche Kennzahlen ein weitaus weniger positives Bild zeichnen, obwohl sie wie erwähnt als einzige der untersuchten Tageszeitungen 2020 eine höhere Reichweite als 2007 bzw. 2009 und gleichzeitig die höchsten ePaper-Auflagen aufweisen.

Einerseits fahren beide Unternehmen seit 2012 operative Verluste anhand der EBIT-Marge ein (mit Ausnahme des Standard 2015 und der Presse 2013). Dies könnte möglicherweise, wie bei Typus A, an ihrer Kostenstruktur liegen: Ihre Aufwendungen übersteigen in den meisten Jahren des Beobachtungszeitraumes den Umsatz. Außerdem zeigen sich starke Schwankungen in der Verteilung der Aufwendungen auf die unterschiedlichen Kategorien, die unter anderem auf Restrukturierungs-bemühungen zurückgeführt werden können; trotzdem machen, vor allem ab der Änderung im Journalisten-Kollektivvertrag 2014/15, die Personalkosten jeweils über 1/3 aller Aufwendungen und somit einen signifikanten Fixkostenanteil aus. Die mag vor allem beim Standard jedoch auch daran liegen, dass er in diesem Zeitraum mit ca. 335 bis 450 Mitarbeitern über den mit Abstand höchsten Personalbestand der untersuchten Zeitungsunternehmen verfügt.

Andererseits verfügen der Standard und die Presse 2019 über äußerst niedrige Eigenkapitalquoten im einstelligen Bereich. Diese sind außerdem Teil eines klaren und starken negativen Trends vor allem seit 2016, der in einem florierenden wirtschaftlichen Umfeld möglicherweise auch umgekehrt werden könnte, in Anbetracht wahrscheinlicher wirtschaftlicher Einbußen aufgrund der Corona-Krise sich jedoch eher fortzusetzen droht. Dies könnte zu einem negativen Eigenkapital führen, das, wie ich in früheren Kapiteln bereits erörtert habe, eine Insolvenzgefahr darstellt.

Basierend auf den Informationen aus den Lageberichten hat die Presse auch vor einigen Jahren erkannt, dass der Werbemarkt sich nachhaltig verändert hat und die Werbeumsätze höchstwahrscheinlich nicht mehr ihre alten Höhen von vor der Wirtschaftskrise erreichen werden. Daher versucht auch sie seit einigen Jahren, neue Erlösquellen am Rande des Kerngeschäfts zu etablieren und die Umsatzeinbußen kostenseitig auszugleichen. Der Standard hingegen scheint diese Entwicklung erst etwas später bemerkt und darauf reagiert zu haben. Anhand vor allem der EBIT-Marge scheint es, dass diese Bemühungen beider Tageszeitungen jedoch bisher nur teilweise gelingen. Es bleibt daher abzuwarten, wie die Medienunternehmen des Typus B aus der Corona-Krise wirtschaftlich hervorgehen.

Jedenfalls betätigt auch hier die Analyse das, was die Theorie nahelegt: Sowohl der intensive Wettbewerb am Werbemarkt, in dem sich überregionale Tageszeitungen befinden und der aufgrund des Preiskampfes, verschärft durch die Werbekrise, zu einem äußerst schwierigen wirtschaftlichen Umfeld beiträgt, als auch die publizistische „Qualität“ als schwieriges Verkaufsargument am

Lesermarkt, durch das hohe Preisunterschiede kaum gerechtfertigt werden können, bringen die überregionalen Qualitätszeitungen in eine äußerst schwierige wirtschaftliche Situation. Es scheint, dass sie sich noch in einer Umbruchphase bezüglich der Unternehmensstrategien befinden und sich bislang im ökonomischen Wettbewerb kaum behaupten können.

9.3 Typus C – „die Bundeslandzeitung mit Qualitätsanspruch“

Die Salzburger Nachrichten stellen als **Typus C** oder die **„Bundeslandzeitung mit Qualitätsanspruch“** einen Sonderfall dar. Trotz ihrer positiven oder nicht stark negativen Entwicklung bezüglich Auflagen und Abozahlen können sie weder mit steigender lokaler noch überregionaler Reichweite punkten (im Gegensatz zu jener der Presse, die sich 2007 bzw. 2008 noch auf fast genau demselben Niveau befand), und auch in Hinblick auf die untersuchten wirtschaftlichen Kennzahlen bilden die Salzburger Nachrichten in jeder Hinsicht das Schlusslicht der untersuchten Tageszeitungen.

Sie weisen die schlechtesten EBIT-Margen auf und fahren anhand dieser vor allem seit 2013 beträchtliche operative Verluste ein. Dazu könnte möglicherweise ein schlechtes Kostenmanagement beitragen, da auch hier die Aufwendungen bis auf ein Jahr im gesamten Beobachtungszeitraum (teilweise deutlich) über dem Umsatz liegen. Mit einem Personalkostenanteil von fast 50% (mit steigender Tendenz) ist dies außerdem der höchste aller untersuchten Unternehmen; dies ist in Hinblick darauf, dass die Salzburger Nachrichten 2019 nach dem Standard den zweitgrößten Personalbestand, und nach der Presse den zweithöchsten jährlichen Aufwand pro Mitarbeiter aufweisen, kaum verwunderlich.

Das Eigenkapital der Salzburger Nachrichten ist 2019 bereits das fünfte Jahr in Folge **negativ**, die Eigenkapitalquote sank in diesem Zeitraum immer weiter und befand sich zuletzt bei -43%. Wie bereits erwähnt stellt dies ein klares Indiz auf Überschuldung und **Insolvenzgefährdung** dar; ob eine Zahlungsunfähigkeit tatsächlich vorliegt, kann ich anhand der vorhandenen Daten nicht beurteilen. Diese festzustellen obliegt den Pflichten der Geschäftsführung, deren im Anhang zum Jahresabschluss angeführten Bezüge für die Salzburger Nachrichten als einziges Medium im Fließtext erläutert werden (die Vergleichswerte der anderen Unternehmen sind, sofern vorhanden, jedoch in Anhang 31 bis Anhang 34 inkludiert). Sie liegen laut den vorliegenden Daten zwar nur leicht über dem Durchschnitt (gemessen am arithmetischen Mittel der gesamten Bezüge durch die Anzahl der Geschäftsführer), jedoch fand ich es in diesem Fall relevant, diese absoluten Zahlen im Verhältnis zur wirtschaftlichen Situation des Unternehmens zumindest zu erwähnen und die Frage aufzuwerfen, inwiefern die Höhe der Geschäftsführerbezüge (von denen zumindest Dr. Max Dasch auch die Rolle eines Eigentümers inne hat) unter diesen Umständen wirtschaftlich vertretbar ist.

Die Lageberichte können nur teilweise dabei helfen, die Gründe für die scheinbar schlechte wirtschaftliche Lage der Salzburger Nachrichten zu erklären. In Kontrast zu den anderen Unternehmen (sowie Branchenexperten, die diese Entwicklung auch in der Theorie bereits seit der Jahrtausendwende aufzeigen) scheint die Geschäftsführung zu lange davon ausgegangen zu sein, dass sich der Werbemarkt und die damit verbundenen Umsätze langfristig wieder positiv entwickeln wird, was möglicherweise zu einer mangelhaften oder zu spät begonnenen Diversifikation der Ertragsquellen beigetragen haben könnte. Auch könnten eine oder mehrere wenig rentable

Investitionen, vor allem die in den Lageberichten mehrmals erwähnte Druckplattenherstellung, sowie unerwartet hohe Kosten zu einer Abwärtsspirale geführt haben. Zuletzt fällt auf, dass die Lageberichte der Salzburger Nachrichten (vor allem im direkten Vergleich mit den Vorarlberger Nachrichten und der Kleinen Zeitung) eher reaktiv als proaktiv mit den veränderten Gegebenheiten auf den unterschiedlichen Märkten umgehen.

Eine langfristige Zukunftsstrategie für das Unternehmen ist in ihnen für mich kaum erkennbar und gerade im Kontrast zu den „Lokalmatadoren“, die wie die Salzburger Nachrichten über sehr starke Positionen in den jeweiligen Bundesländern verfügen, haben es die SN scheinbar verpasst, einerseits diese lokale Monopolstellung optimal für ihre betrieblichen Zwecke zu nutzen und

Die Salzburger Nachrichten konnten die in der Theorie aufgezeigten und in dieser Analyse bestätigten massiven Wettbewerbsvorteile einer lokalen bzw. regionalen Monopolstellung nicht ausnutzen. Gleichzeitig litten sie durch die Positionierung als „Qualitätsmedium“, das österreichweit agiert, an den Schwächen des Typus B, mit denen sie sich im Wettbewerb befindet. Hinzu kam die späte und eher passive Reaktion auf den Strukturwandel und die Werbekrise. Auch eine scheinbar sehr spät erfolgte Antwort auf den digitalen Wandel sich dürfte aufgrund der erwähnten Netzwerkeffekte, die im Internet besonders zu tragen kommen, negativ ausgewirkt haben: bis sie Beispielswiese eine digitale Vermarktungsstrategie aufsetzten (scheinbar ab 2017) dürften ihnen die anderen Medien in dieser Hinsicht vergleichsweise davongezogen sein.

9.4 Conclusio

Die Weltwirtschaftskrise brachte also nicht nur kurzfristige wirtschaftliche Einbrüche für die fünf untersuchten Tageszeitungen mit sich, sondern markierte die Verschärfung der fundamentalen Änderung der Umsatzstrukturen für Tageszeitungen in Österreich: Der Werbemarkt erholte sich aufgrund von Verschiebungen der Werbebudgets in Richtung Onlinewerbung und andere Mediengattungen nie mehr auf das Vorkrisenniveau, und auch der Lesermarkt wurde kleiner, verlangte andere Formen von Inhalten und verlagerte sich zunehmend in den digitalen Bereich. Daher mussten sich Medienunternehmen auf diese Veränderungen einstellen, und dass dies manchen besser und manchen schlechter gelang, zeigt die heterogene wirtschaftliche Entwicklung und Situation (mit Stand 2019) der untersuchten Tageszeitungen.

Manche, wie die Vorarlberger Nachrichten und die Kleine Zeitung, scheinen die gesamt-wirtschaftlichen und branchenspezifischen Trendwenden früh erkannt und darauf reagiert zu haben. Trotz ihrer mäßigen Entwicklung in Hinblick auf Auflagen und Reichweite weisen alle untersuchten Kennzahlen darauf hin, dass sie sich in einer stabilen bis guten wirtschaftlichen Situation befinden und auch optimal gerüstet für die Bewältigung der Corona-Krise wirken; jedenfalls sollte ihr Fortbestehen durch die Krise hindurch außer Frage stehen. Dies illustriert auch, welch großer Teil des wirtschaftlichen Erfolges eines Medienunternehmens von der Geschäftsführung und ihren Maßnahmen und Strategien (z.B. in Hinblick auf Kostenmanagement und Portfolio) abhängt. Andere Medien, wie der Standard und die Presse, befinden sich momentan in strategischen Prozessen, um ihren Erfolg langfristig zu sichern. Ihre wirtschaftliche Ausgangslage 2019 macht die Bewältigung der Corona-Krise unter Umständen zu einer Herausforderung. Ein Medium, nämlich die Salzburger Nachrichten, wirkt anhand der Analyse wirtschaftlich gesehen äußerst fragil und hat vermutlich einige betriebswirtschaftliche und strategische Veränderungen vor sich, um sich am österreichischen Medienmarkt weiterhin behaupten zu können. Die Corona-Krise könnte ihr Fortbestehen ernsthaft gefährden; von einer möglichen Marktbereinigung könnten jedoch die anderen untersuchten Medien potenziell profitieren.

10. Literaturverzeichnis

Altmeppen, Klaus-Dieter und Matthias Karmasin. 2003. *Medien und Ökonomie. Band 1/1: Grundlagen der Medienökonomie: Kommunikations-und Medienwissenschaft*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

---, Hrsg. 2006. *Medien und Ökonomie. 3: Anwendungsfelder der Medienökonomie*. 1. Aufl. Lehrbuch. Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss.

Austrian Financial Reporting and Auditing Committee – AFRAC. 2016. AFRAC-Stellungnahme 9 Lageberichterstattung (UGB). Wien. https://www.afrac.at/wp-content/uploads/AFRAC-Stellungnahme_9_Lageberichterstattung_UGB.pdf (zugegriffen: 16. August 2021).

Bartelt-Kircher, Gabriele, Hans Bohrmann, Hannes Haas, Otfried Jarren, Horst Pöttker und Siegfried Weischenberg. 2010. *Krise der Printmedien: Eine Krise des Journalismus?* Dortmunder Beiträge zur Zeitungsforschung. Berlin, New York: De Gruyter Saur. doi:10.1515/9783110231083, http://www.degruyter.com/view/books/9783110231083/9783110231083/9783110231083.xml (zugegriffen: 27. Juli 2021).

Beyer, Andrea und Petra Carl. 2012. *Einführung in die Medienökonomie*. 3., überarb. Aufl. UTB Medien- und Kommunikationswissenschaft 2574. Konstanz: UVK.

Binder, Stefan. 2020. Webanalyse: Digitaler Nachrichtendurst nimmt wieder zu. *https://www.horizont.at*, 11. November. https://www.horizont.at/medien/news/webanalyse-digitaler-nachrichtendurst-nimmt-wieder-zu-82923 (zugegriffen: 14. August 2021).

Bohrmann, Hans. 2010. Zur Einführung. In: *Krise der Printmedien: eine Krise des Journalismus?*, hg. von Gabriele Bartelt-Kircher, 7–13. Dortmunder Beiträge zur Zeitungsforschung Bd. 64. Berlin: De Gruyter Saur.

Breuer, Prof Dr Wolfgang. 2021. Definition: EBIT-Marge. Text. *Gabler Wirtschaftslexikon*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/ebit-marge-54483/version-277512 (zugegriffen: 28. Juli 2021).

Bundesministerium für Justiz. 2021. Jahresabschluss. *USP.gv.at – Unternehmensserviceportal*. https://www.usp.gv.at/steuern-finanzen/betriebliches-rechnungswesen/finanzbuchfuehrung/jahresabschluss.html (zugegriffen: 16. August 2021).

Burger, Anton. 1995. *Jahresabschlussanalyse*. Lehr- und Handbücher der Betriebswirtschaftslehre. München: Oldenbourg.

Camphausen, Bernd, Hrsg. 2014. *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre: Bachelor Kompaktwissen*. DE GRUYTER. doi:10.1524/9783110354935, https://www.degruyter.com/document/doi/10.1524/9783110354935/html (zugegriffen: 8. August 2021).

Coenenberg, Adolf Gerhard, Axel Haller und Wolfgang Schultze. 2016. *Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse: betriebswirtschaftliche, handelsrechtliche, steuerrechtliche und*

internationale Grundlagen - HGB, IAS/IFRS, US-GAAP, DRS. 24. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Dreiskämper, Thomas. 2018. *Grundfragen der Medienbetriebslehre: BWL für Medien- und Kommunikationsmanager*. Berlin ; Boston: De Gruyter Oldenbourg.

Driendl, Thomas. 2005. *Der Markt für Gratiszeitungen in Österreich*. Innsbruck: GRIN Verlag. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:101:1-2016110129740 (zugegriffen: 16. August 2021).

Gilly, Christof. 2007. Österreichische Auflagenkontrolle. In: *Handbuch der Marktforschung*, hg. von Lieselotte Stalzer und Verband der Marktforscher Österreichs, 238–242. 2. Aufl. Wien: Facultas.

Gläser, Martin. 2014. *Medienmanagement*. 3., vollst. überarb. Aufl. Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. München: Vahlen.

Jarren, Ottfried. 2010. Die Presse in der Wohlfahrtsfalle. In: *Krise der Printmedien: eine Krise des Journalismus?*, hg. von Gabriele Bartelt-Kircher, 13–32. Dortmunder Beiträge zur Zeitungsforschung Bd. 64. Berlin: De Gruyter Saur.

Kiefer, Marie Luise und Christian Steininger. 2014. *Medienökonomik*. 3., [aktualisierte und erweiterte] Auflage. München: Oldenbourg Verlag.

Kleine Zeitung GmbH & Co KG. 2020. Offenlegung gemäß §§ 277 ff UGB des Jahresabschlusses zum 31. Dezember 2019. 23. April.

Konsumentenschutz, Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und. 2021. Impfdashboard | Corona-Schutzimpfung in Österreich. https://info.gesundheitsministerium.at/ (zugegriffen: 18. Juli 2021).

Kralicek, Peter. 1999. *Kennzahlen für Geschäftsführer: Analyse-Methoden, Frühwarnsysteme, Finanz- und Cash-Management, Aufdeckung von Gewinnpotentialen, PC-Anwenderprogramme, Unternehmensbewertung, Planbilanzen, Fallstudien*. 3., aktualisierte und erw. Aufl., [Nachdr.]. Ueberreuter-Wirtschaft. Wien: Ueberreuter.

Mayrl, Christoph. 2005. *Insolvenzfrüherkennung durch die Jahresabschlussanalyse*.

Mühl-Benninghaus, Wolfgang und Mike Friedrichsen. 2012. *Geschichte der Medienökonomie: Eine Einführung in die traditionelle Medienwirtschaft von 1750 bis 2000*. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:101:1-201806061108201507137 4 (zugegriffen: 8. August 2021).

Österreichische Gemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern. 2021a. Organisation – ÖAK. *Organisation*. https://www.oeak.at/ueber-uns/organisation/ (zugegriffen: 2. April 2021).

---. 2021b. Richtlinien Print – ÖAK. *Richtlinien Print*. https://www.oeak.at/auflagedaten/richtlinien-print-2/ (zugegriffen: 2. April 2021).

---. 2021c. Download Auflagedaten – ÖAK. https://www.oeak.at/auflagedaten/download_auflagenlisten/ (zugegriffen: 8. August 2021).

Sjurts, Insa. 2005. *Strategien in der Medienbranche: Grundlagen und Fallbeispiele*. Wiesbaden: Gabler.

Steininger, Christian. 2007. *Markt Und Öffentlichkeit*. Boston: BRILL. http://public.eblib.com/choice/PublicFullRecord.aspx?p=6518083 (zugegriffen: 27. Juli 2021).

Trappel, Josef, Wolfgang Vyslozil und Anna Janny. 2019. Tageszeitungen: Lebenskünstler im digitalen Klimawandel. In: *Medienhandbuch Österreich 2019*, hg. von Verband Österreichischer Zeitungen, 280–291.

Verband Österreichischer Zeitungen, Hrsg. 2019. *Medienhandbuch Österreich 2019*. Studien Verlag Ges.m.b.H.

Verein Arbeitsgemeinschaft Media-Analysen. 2020. Präsentation Ergebnisse der Media-Analyse 2019. 26. März, Wien. https://www.media-analyse.at/files/MA_2019_rtu/MA2019_Veroffentlichung_Presseunterlagen.pdf (zugegriffen: 24. April 2021).

---. 2021a. Über Uns - Verein ARGE Media-Analyse. https://www.media-analyse.at/p/1 (zugegriffen: 2. Mai 2021).

---. 2021b. MA 2020 Veröffentlichung Presseunterlagen. 25. März, Wien.

Vogel, Andreas. 2014. *Talfahrt der Tagespresse: eine Ursachensuche. Der Auflagenrückgang der Regionalzeitungen*. Schriftenreihe Medienpolitik. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Weichert, Stephan, Leif Kramp und Alexander von Streit. 2010. *Digitale Mediapolis: die neue Öffentlichkeit im Internet*. Köln: von Halem.

Wirtschaftskammer Österreich. 2021. Wirtschaftswachstum - Veränderung des realen BIP (in %). (zugegriffen: 9. März 2021).

Wirtz, Bernd W. 2011. *Medien- und Internetmanagement*. 7., überarb. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

WKO. 2021. Krisenresilienz der Unternehmen. https://news.wko.at/news/oesterreich/Krisenresilienz-der-Unternehmen.html (zugegriffen: 6. August 2021).

Zdrowomyslaw, Norbert. 2001. *Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse: Praxis und Theorie der Erstellung und Beurteilung von handels- und steuerrechtlichen Bilanzen sowie Erfolgsrechnungen unter Berücksichtigung des internationalen Bilanzrechts*. De Gruyter. doi:10.1515/9783486800609, https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783486800609/html (zugegriffen: 8. August 2021).

11. Anhang

11.1 Abstract

Seit Beginn des 21. Jahrhunderts befindet sich das Tageszeitungsgeschäft in einem drastischen Strukturwandel. Sowohl abnehmende Auflage- und Reichweitezahlen als auch rückläufige Umsätze am Anzeigenmarkt, verschärft durch den Aufstieg digitaler Medien, haben die Branche strapaziert. In diesem Kontext untersucht die vorliegende Arbeit die wirtschaftliche Entwicklung von fünf österreichischen Tageszeitungen ("der Standard", "die Presse", "Salzburger Nachrichten", "Vorarlberger Nachrichten" und "Kleine Zeitung") zwischen 2007 (kurz bevor die weltweite Wirtschaftskrise Europa erreichte) bis 2019 (an der Schwelle zur Corona-Pandemie) durch die Analyse von (1) ausgewählten Marktindikatoren, (2) jeweiligen Unternehmenskennzahlen, und (3) jährliche Lageberichte der Geschäftsführung. Die Analyse ergibt, dass die untersuchten Tageszeitungen (trotz der Verschärfung der strukturellen Herausforderungen für die gesamte Branche durch die Weltwirtschaftskrise) in drei Typen auf Basis ihres Erfolges oder Misserfolges im Umgang mit diesen Herausforderungen eingeteilt werden können. Die Strategien und Positionierungen am österreichischen Markt sowohl der erfolgreichen als auch weniger erfolgreichen Medien scheinen mit dem bisher entwickelten theoretischen Rahmen übereinzustimmen.

Since the beginning of the 21st century, the business of daily newspapers has been undergoing a dramatic structural change. Both declining readership levels and declining ad revenue, exacerbated by the rise of digital media, have taken a toll on the industry. In this context, this thesis analyses the development of five Austrian daily newspapers ("der Standard", "die Presse", "Salzburger Nachrichten", "Vorarlberger Nachrichten" and "Kleine Zeitung") between 2007 (shortly before the global financial crisis affected Europe) and 2019 (on the cusp of the Corona pandemic) by looking at (1) select market indicators, (2) company-specific financial indicators found in their year-end financial statements, and (3) annual management reports. It finds that while the financial crisis exacerbated the structural challenges of the industry, the selected newspaper can be classified into three categories according to their success (or lack thereof) in tackling these challenges, noting that both the successful and less successful strategies and positioning within the Austrian media market are supported by the theoretical framework that has been developed thus far.

11.2 Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Abonnements und gesamte verkaufte Auflage 2007 (Quelle: Österreichische Auflagenkontrolle, eigene Darstellung)....77

Anhang 2: Abonnements und gesamte verkaufte Auflage 2020 (Quelle: Österreichische Auflagenkontrolle, eigene Darstellung)....77

Anhang 3: Reichweiten 2007-2020 (Quelle: Media-Analyse, eigene Darstellung)....78

Anhang 4: Umsätze, arithmetisches Mittel und Veränderung desselben 2007-2020 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 78

Anhang 5: Veränderung des Bruttoinlandsproduktes Österreich und des arithmetischen Mittels der Umsätze 2007-2020 (Quelle: Wirtschaftskammer Österreich, eigene Darstellung)....79

Anhang 6: Gewinn- und Verlustrechnungen „Der Standard“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung) 80

Anhang 7: Gewinn- und Verlustrechnungen „Die Presse“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung) 81

Anhang 8: Gewinn- und Verlustrechnungen „Salzburger Nachrichten“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung)....82

Anhang 9: Gewinn- und Verlustrechnungen „Vorarlberger Nachrichten“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung)....83

Anhang 10: Gewinn- und Verlustrechnungen „Kleine Zeitung“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung) 84

Anhang 11: EBIT 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 85

Anhang 12: EBIT-Marge 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 85

Anhang 13: Summer aller betrieblichen Aufwendungen 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)....86

Anhang 14: Aufwendungen „Der Standard“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 87

Anhang 15: Aufwendungen „Der Standard“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 87

Anhang 16: Aufwendungen „Die Presse“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 88

Anhang 17: Aufwendungen „Die Presse“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 88

Anhang 18: Aufwendungen „Salzburger Nachrichten“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 89

Anhang 19: Aufwendungen „Salzburger Nachrichten“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)...89

Anhang 20: Aufwendungen „Vorarlberger Nachrichten“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 90

Anhang 21: Aufwendungen „Vorarlberger Nachrichten“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)...90

Anhang 22: Aufwendungen „Kleine Zeitung“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 91

Anhang 23: Aufwendungen „Kleine Zeitung“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 91

Anhang 24: Aufwendungen „Der Standard“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 92

Anhang 25: Aufwendungen „Die Presse“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 92

Anhang 26: Aufwendungen „Salzburger Nachrichten“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 93

Anhang 27: Aufwendungen „Vorarlberger Nachrichten“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 93

Anhang 28: Aufwendungen „Kleine Zeitung“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 94

Anhang 29: Aufwendungen pro Mitarbeiter im Vergleich, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung) 94

Anhang 30: Eigenkapitalquote im Vergleich, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung).....95

Anhang 31: Gesamtbezüge der Geschäftsführung „Der Standard“ pro Geschäftsjahr, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse via Firmenbuch, eigene Darstellung) 95

Anhang 32: Gesamtbezüge der Geschäftsführung „Die Presse“ pro Geschäftsjahr, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse via Firmenbuch, eigene Darstellung) 96

Anhang 33: Gesamtbezüge der Geschäftsführung „Vorarlberger Nachrichten“ pro Geschäftsjahr, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse via Firmenbuch, eigene Darstellung) 96

Anhang 34: Gesamtbezüge der Geschäftsführung „Kleine Zeitung“ pro Geschäftsjahr, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse via Firmenbuch, eigene Darstellung) 97

Anhang 1: Abonnements und gesamte verkaufte Auflage 2007 (Quelle: Österreichische Auflagenkontrolle, eigene Darstellung)

	2007							
	Abo	Davon ePaper	Abo 80-100%	Abo 51-79%	Abo 30-50%	Verkaufte Auflage gesamt	Davon ePaper	Abos in %
Der Standard	56.827	-	31.251	21.554	4.022	75.163	-	75,6%
Die Presse	61.558	-	30.374	25.054	6.130	83.364	-	73,8%
Salzburger Nachrichten	60.677	-	46.437	12.690	1.550	69.730	-	87,0%
Vorarlberger Nachrichten	60.164	-	55.312	4.339	513	64.111	-	93,8%
Kleine Zeitung	256.768	-	210.942	39.618	6.209	272.084	-	94,4%

Anhang 2: Abonnements und gesamte verkaufte Auflage 2020 (Quelle: Österreichische Auflagenkontrolle, eigene Darstellung)

	2020									
	Abo	Davon ePaper	ePaper in %	Abo 80-100%	Abo 51-79%	Abo 30-50%	Verkaufte Auflage gesamt	Davon ePaper	ePaper in %	Abos in %
Der Standard	50.440	10.809	21,4%	24.860	12.738	2.032	54.630	11.063	20,3%	92,3%
Die Presse	61.761	22.285	36,1%	24.954	10.381	4.140	67.079	22.329	33,3%	92,1%
Salzburger Nachrichten	64.659	12.314	19,0%	45.350	3.136	3.859	68.728	12.372	18,0%	94,1%
Vorarlberger Nachrichten	51.619	7.843	15,2%	36.770	3.876	3.130	55.192	7.881	14,3%	93,5%
Kleine Zeitung	270.695	42.261	15,6%	179.216	29.200	20.019	278.135	42.261	15,2%	97,3%

Anhang 3: Reichweiten 2007-2020 (Quelle: Media-Analyse, eigene Darstellung)

Jahr	Fälle	Reichweite in %						
		NRW Tageszeitungen	Standard	Presse	Kleine Zeitung	SN	VN	Mittelwert
2007	16.053	70,0%	5,0%	3,8%	11,8%	3,6%	2,8%	5,4%
2008	15.984	72,9%	5,5%	3,4%	11,8%	3,4%	3,0%	5,4%
2009	16.053	75,0%	5,6%	3,7%	12,1%	3,7%	2,8%	5,6%
2010	15.984	73,7%	5,3%	3,8%	12,0%	3,6%	2,6%	5,5%
2011	16.217	73,0%	5,0%	3,7%	11,3%	3,4%	2,4%	5,2%
2012	15.146	72,8%	5,0%	3,7%	11,2%	3,7%	2,4%	5,2%
2013	14.154	71,8%	5,5%	3,8%	11,2%	3,6%	2,3%	5,3%
2014	15.467	69,2%	5,7%	4,2%	11,9%	3,9%	2,1%	5,6%
2015	15.554	68,4%	5,4%	4,0%	11,5%	3,2%	2,3%	5,3%
2016	15.613	66,7%	5,3%	4,0%	11,6%	3,4%	2,2%	5,3%
2017	15.652	64,6%	6,5%	4,2%	10,5%	3,5%	2,2%	5,4%
2018	15.075	62,3%	7,8%	4,6%	9,8%	3,4%	2,1%	5,5%
2019	15.224	60,7%	6,6%	4,2%	10,4%	2,9%	1,8%	5,2%
2020	14.449	58,3%	7,0%	4,3%	10,2%	3,0%	2,0%	5,3%

Anhang 4: Umsätze, arithmetisches Mittel und Veränderung desselben 2007-2020 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Jahr	Umsatz in TEUR						Veränderung Umsatz-MW in %
	Standard	Presse	SN	VN	Kleine Zeitung	*Mittelwert*	
2007	55.211,77	44.858,79	43.206,10	59.066,95	119.129,00	***64.294,52***	3,8%
2008	54.854,88	45.642,00	46.104,30	63.279,60	125.509,48	***67.078,05***	4,1%
2009	46.644,39	48.910,36	41.528,96	58.998,81	119.810,98	***63.178,70***	-6,2%
2010	48.196,13	46.915,00	47.087,74	60.473,77	124.188,38	***65.372,21***	3,4%
2011	49.082,98	45.558,81	49.132,02	61.918,57	127.512,28	***66.640,93***	1,9%
2012	46.787,85	44.240,23	46.909,74	57.688,99	126.772,55	***64.479,87***	-3,4%
2013	46.091,65	43.983,75	46.082,87	58.383,93	127.351,14	***64.378,67***	-0,2%
2014	45.545,86	46.363,93	43.301,64	58.197,23	122.249,75	***63.131,68***	-2,0%
2015	56.356,42	50.215,46	42.917,27	56.057,93	121.076,26	***65.324,67***	3,4%
2016	53.983,66	50.326,86	43.383,13	56.148,82	119.700,13	***64.708,52***	-1,0%
2017	53.798,04	50.592,02	43.958,43	56.814,31	120.335,05	***65.099,57***	0,6%
2018	52.573,69	49.702,19	42.677,69	57.023,74	119.047,33	***64.204,93***	-1,4%
2019	53.278,83	51.011,48	43.374,70	56.851,53	118.834,26	***64.670,16***	0,7%

Anhang 5: Veränderung des Bruttoinlandsproduktes Österreich und des arithmetischen Mittels der Umsätze 2007-2020 (Quelle: Wirtschaftskammer Österreich, eigene Darstellung)

Jahr	Veränderung des realen BIP (in %)	Veränderung des Umsatz-MW (in %)	Mittelwert des Umsatzes (in TEUR)	BIP in Mrd. €
2007	3,7%	3,8%	64.295	283,69
2008	1,5%	4,1%	67.078	296,21
2009	-3,8%	-6,2%	63.179	287,92
2010	1,8%	3,4%	65.372	298,37
2011	2,9%	1,9%	66.641	311,17
2012	0,7%	-3,4%	64.480	318,98
2013	0,0%	-0,2%	64.379	324,78
2014	0,7%	-2,0%	63.132	333,59
2015	1,0%	3,4%	65.325	340,88
2016	2,0%	-1,0%	64.709	357,58
2017	2,4%	0,6%	65.100	365,88
2018	2,6%	-1,4%	64.205	381,86
2019	1,4%	0,7%	64.670	399,56
2020	-6,3%	-	-	374,39

Anhang 6: Gewinn- und Verlustrechnungen „Der Standard“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung)

"Der Standard" Verlags-Gesellschaft m.b.H., FN 133444t	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR
Umsatzerlöse	53.279	52.574	53.798	53.984	56.356	45.546	46.092	46.788	49.083	48.196	46.644	54.855	55.212
Sonstige betriebliche Erträge	1.545	1.800	1.553	1.406	1.398	1.443	2.384	3.181	3.001	3.317	3.414	3.490	3.523
Betriebserträge gesamt	54.824	54.373	55.351	55.389	57.755	46.989	48.476	49.969	52.084	51.513	50.058	58.345	58.735
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen	14.303	14.039	14.347	10.080	10.086	9.523	11.027	11.131	11.327	10.066	12.425	15.459	15.325
Personalaufwand	22.552	22.430	21.718	25.437	23.630	12.658	8.884	8.938	8.748	8.384	8.065	8.168	7.976
Abschreibungen / AfA	915	1.016	1.106	1.289	1.265	773	802	846	821	947	965	1.019	970
Sonstige betriebliche Aufwendungen	18.531	19.194	19.180	19.715	20.248	25.936	28.928	29.654	29.382	26.875	27.541	31.384	29.906
Betriebliche Aufwendungen gesamt	56.301	56.679	56.350	56.522	55.228	48.890	49.641	50.569	50.279	46.272	48.995	56.032	54.177
EBIT	-1.478	-2.306	-999	-1.132	2.526	-1.902	-1.165	-600	1.805	5.241	1.064	2.313	4.557
Finanzergebnis	550	566	443	719	440	479	2.835	410	442	561	1.050	1.448	636
EGT („Gewinn vor Steuern“)	-928	-1.740	-556	-414	2.967	-1.423	1.669	-190	2.247	5.802	2.114	3.761	5.193
Steuern vom Einkommen	167	492	167	1.244	775	324	183	47	573	1.398	328	681	1.217
Konzernjahresüberschuss	475	219	3.441	4.830	4.535	853	1.952	2.648	0	4.559	9.155	7.369	5.741

Anhang 7: Gewinn- und Verlustrechnungen „Die Presse“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung)

"Die Presse" Verlags-Gesellschaft m.b.H. & Co. KG, FN 218199g	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR
Umsatzerlöse	51.011	49.702	50.592	50.327	50.215	46.364	43.984	44.240	45.559	46.915	48.910	45.642	44.859
Sonstige betriebliche Erträge	1.713	2.080	1.662	2.171	2.719	4.806	7.276	6.605	6.517	7.636	3.353	5.562	4.715
Betriebserträge gesamt	52.724	51.782	52.254	52.498	52.934	51.170	51.260	50.846	52.076	54.551	52.263	51.204	49.574
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen	19.160	19.503	20.233	21.449	20.497	20.911	20.375	22.346	21.708	12.791	13.869	10.517	9.931
Personalaufwand	18.734	17.380	17.121	17.454	16.524	15.985	11.011	10.665	9.996	9.395	7.579	12.502	12.140
Abschreibungen / AfA	430	459	407	556	536	643	493	572	564	635	586	606	594
Sonstige betriebliche Aufwendungen	15.067	14.741	14.614	14.672	16.142	15.623	15.419	17.612	16.429	28.267	27.507	31.606	28.914
Betriebliche Aufwendungen gesamt	53.391	52.083	52.375	54.132	53.700	53.163	47.299	51.194	48.696	51.088	49.541	55.231	51.580
EBIT	-667	-301	-121	-1.634	-766	-1.993	3.961	-349	3.380	3.463	2.722	-4.027	-2.006
Finanzergebnis	-302	179	142	4	45	159	-742	110	175	99	98	1.183	2.654
EGT („Gewinn vor Steuern“)	-969	-123	21	-1.630	-720	-1.834	3.220	-238	3.555	3.562	2.820	-2.844	649
Steuern vom Einkommen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Konzernjahresüberschuss	-969	-123	21	183	-720	-2.765	3.220	-238	3.555	3.562	2.579	2.844	649

Anhang 8: Gewinn- und Verlustrechnungen „Salzburger Nachrichten“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung)

"Salzburger Nachrichten" Verlags-Gesellschaft m.b.h. & Co. KG, FN 177186v	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR
Umsatzerlöse	43.375	42.678	43.958	43.383	42.917	43.302	46.083	46.910	49.132	47.088	41.529	46.104	43.206
Sonstige betriebliche Erträge	429	333	392	323	2.727	2.326	2.141	2.291	1.901	2.131	2.109	2.365	3.752
Betriebserträge gesamt	43.804	43.011	44.351	43.706	45.645	45.628	48.224	49.201	51.033	49.219	43.638	48.469	46.958
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen	8.822	8.619	8.422	8.669	8.602	9.523	9.505	9.465	9.745	8.343	9.169	9.765	10.026
Personalaufwand	22.623	23.195	22.380	21.225	22.245	22.566	22.610	20.811	20.890	20.582	19.261	20.338	19.688
Abschreibungen / AfA	477	503	486	454	1.079	1.814	1.800	1.670	701	531	504	533	1.466
Sonstige betriebliche Aufwendungen	14.106	14.203	13.808	13.832	15.004	15.457	17.179	17.456	18.614	16.547	14.789	17.128	16.832
Betriebliche Aufwendungen gesamt	46.028	46.519	45.096	44.181	46.930	49.360	51.095	49.402	49.951	46.004	43.722	47.765	48.011
EBIT	-2.224	-3.509	-745	-474	-1.285	-3.732	-2.871	-201	1.082	3.216	-85	704	-1.054
Finanzergebnis	616	67	498	858	427	552	444	804	566	1.587	902	868	1.084
EGT („Gewinn vor Steuern“)	-1.608	-3.441	-247	384	-858	-3.181	-2.427	604	1.648	4.803	817	1.572	30
Steuern vom Einkommen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Konzernjahresüberschuss	-1.608	-3.441	-247	384	-7.349	-6.492	-3.315	604	1.648	4.797	817	1.572	30

Anhang 9: Gewinn- und Verlustrechnungen „Vorarlberger Nachrichten“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Russmedia Verlag GmbH (vormals Eugen Russ Vorarlberger Zeitungsverlag und Druckerei GmbH), FN 59302 i	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR
Umsatzerlöse	56.852	57.024	56.814	56.149	56.058	58.197	58.384	57.689	61.919	60.474	58.999	63.280	59.067
Sonstige betriebliche Erträge	941	753	727	706	942	1.117	1.021	789	839	873	2.199	704	668
Betriebserträge gesamt	57.792	57.777	57.541	56.855	57.000	59.315	59.405	58.478	62.757	61.347	61.197	63.983	59.735
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen	8.478	8.346	7.608	7.908	7.779	8.849	10.976	11.616	12.295	10.222	11.337	12.615	11.066
Personalaufwand	10.308	10.972	10.098	9.109	10.546	11.114	8.353	9.148	8.850	9.464	11.180	12.527	10.771
Abschreibungen / AfA	1.343	1.396	1.171	1.125	1.601	1.041	1.059	1.113	1.216	1.276	1.287	1.448	1.485
Sonstige betriebliche Aufwendungen	31.359	31.400	31.212	30.131	30.290	30.961	28.200	29.652	28.170	26.348	24.133	25.572	25.966
Betriebliche Aufwendungen gesamt	51.488	52.114	50.090	48.272	50.217	51.966	48.589	51.528	50.531	47.310	47.937	52.162	49.288
EBIT	6.304	5.663	7.451	8.583	6.784	7.349	10.817	6.949	12.226	14.037	13.260	11.821	10.447
Finanzergebnis	89	1.393	2.260	1.697	386	2.184	3.177	1.009	146	454	366	-7.582	629
EGT („Gewinn vor Steuern“)	6.393	7.056	9.712	10.281	7.169	9.533	13.993	7.958	12.373	14.491	13.626	4.240	11.076
Steuern vom Einkommen	1.647	1.405	1.930	596	2.088	1.548	2.509	618	4.086	3.354	2.407	1.846	2.774
Konzernjahresüberschuss	6.072	7.325	8.974	9.851	5.667	9.526	12.034	7.805	8.461	11.172	13.374	5.165	10.772

Anhang 10: Gewinn- und Verlustrechnungen „Kleine Zeitung“ 2007-2019 (Quelle: Jahresabschluss via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Kleine Zeitung GmbH & Co. KG, FN 185959 w	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR
Umsatzerlöse	119.047	118.834	120.335	119.700	121.076	122.250	127.351	126.773	127.512	124.188	119.811	125.509	119.129
Sonstige betriebliche Erträge	692	675	731	659	604	2.592	2.924	1.680	1.860	1.744	1.741	2.111	2.046
Betriebserträge gesamt	119.740	119.509	121.066	120.359	121.681	124.842	130.275	128.453	129.372	125.933	121.551	127.620	121.175
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen	81.661	80.115	81.867	83.362	82.267	84.323	87.714	94.453	90.745	85.849	85.944	90.311	86.647
Personalaufwand	20.684	19.550	19.033	19.014	20.315	20.984	17.733	17.870	16.102	15.275	14.518	16.327	14.773
Abschreibungen / AfA	690	767	788	941	929	675	482	490	535	520	343	346	364
Sonstige betriebliche Aufwendungen	6.082	5.411	5.470	5.524	5.126	4.372	4.423	3.992	3.652	20.635	17.266	3.751	3.854
Betriebliche Aufwendungen gesamt	109.117	105.842	107.158	108.841	108.637	110.354	110.352	116.805	111.033	122.279	118.071	110.735	105.638
EBIT	10.622	13.667	13.909	11.518	13.044	14.488	19.923	11.647	18.339	3.654	3.480	16.885	15.537
Finanzergebnis	-290	1.168	683	-267	-188	-304	-278	-5	1.423	662	513	1.408	4.225
EGT („Gewinn vor Steuern“)	10.332	14.835	14.591	11.251	12.857	14.184	19.645	11.642	19.762	4.316	3.993	18.293	19.762
Steuern vom Einkommen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Konzernjahresüberschuss	10.332	14.835	14.591	11.251	12.857	14.184	19.645	11.642	19.762	21.726	17.779	18.293	19.762

Anhang 11: EBIT 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

EBIT in TEUR						
Jahr	**Standard**	**Presse**	**SN**	**VN**	**Kleine Zeitung**	**Mittelwert**
2007	4.557,40	-2.005,53	-1.053,63	10.447,09	15.537,00	5.496,47
2008	2.312,95	-4.027,00	704,00	11.821,14	16.884,85	5.539,19
2009	1.063,52	2.722,02	-84,94	13.260,08	3.480,05	4.088,15
2010	5.241,32	3.463,00	3.215,55	14.037,08	3.653,56	5.922,10
2011	1.805,41	3.379,77	1.082,01	12.226,42	18.338,77	7.366,48
2012	-599,80	-348,67	-200,75	6.949,14	11.647,07	3.489,40
2013	-1.165,49	3.961,43	-2.871,28	10.816,54	19.923,08	6.132,86
2014	-1.901,73	-1.993,11	-3.732,16	7.349,17	14.487,65	2.841,96
2015	2.526,27	-765,51	-1.285,36	6.783,82	13.044,13	4.060,67
2016	-1.132,47	-1.633,73	-474,43	8.583,39	11.518,08	3.372,17
2017	-999,23	-121,35	-745,38	7.451,37	13.908,63	3.898,81
2018	-2.305,68	-301,20	-3.508,79	5.662,78	13.667,05	2.642,83
2019	-1.477,60	-666,99	-2.223,81	6.303,90	10.622,39	2.511,58

Anhang 12: EBIT-Marge 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

EBIT-Marge in %					
Jahr	**Standard**	**Presse**	**SN**	**VN**	**Kleine Zeitung**
2007	8,3%	-4,5%	-2,4%	17,7%	13,0%
2008	4,2%	-8,8%	1,5%	18,7%	13,5%
2009	2,3%	5,6%	-0,2%	22,5%	2,9%
2010	10,9%	7,4%	6,8%	23,2%	2,9%
2011	3,7%	7,4%	2,2%	19,7%	14,4%
2012	-1,3%	-0,8%	-0,4%	12,0%	9,2%
2013	-2,5%	9,0%	-6,2%	18,5%	15,6%
2014	-4,2%	-4,3%	-8,6%	12,6%	11,9%
2015	4,5%	-1,5%	-3,0%	12,1%	10,8%
2016	-2,1%	-3,2%	-1,1%	15,3%	9,6%
2017	-1,9%	-0,2%	-1,7%	13,1%	11,6%
2018	-4,4%	-0,6%	-8,2%	9,9%	11,5%
2019	-2,8%	-1,3%	-5,1%	11,1%	8,9%

Anhang 13: Summer aller betrieblichen Aufwendungen 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Summe aller betrieblichen Aufwendungen in TEUR						
Jahr	**Standard**	**Presse**	**SN**	**VN**	**Kleine Zeitung**	**Mittelwert**
2007	54.177,22	51.579,72	48.011,34	49.287,66	105.638,00	61.738,79
2008	56.031,57	55.231,00	47.764,90	52.162,06	110.735,25	64.384,96
2009	48.994,56	49.541,40	43.722,47	47.937,24	118.071,45	61.653,42
2010	46.271,60	51.088,00	46.003,51	47.310,07	122.279,17	62.590,47
2011	50.278,56	48.696,42	49.950,71	50.530,75	111.033,17	62.097,92
2012	50.568,50	51.194,38	49.401,67	51.528,44	116.805,44	63.899,69
2013	49.641,08	47.298,80	51.095,09	48.588,61	110.352,17	61.395,15
2014	48.890,49	53.163,23	49.359,98	51.965,54	110.354,17	62.746,68
2015	55.228,36	53.700,01	46.929,90	50.216,51	108.636,51	62.942,26
2016	56.521,97	54.131,77	44.180,62	48.271,81	108.840,96	62.389,43
2017	56.350,42	52.375,07	45.096,10	50.089,94	107.157,54	62.213,81
2018	56.679,15	52.083,17	46.519,49	52.114,02	105.842,42	62.647,65
2019	56.301,11	53.391,19	46.027,95	51.488,33	109.117,32	63.265,18

Anhang 14: Aufwendungen „Der Standard“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Der Standard - Aufwendungen nach Kategorien						
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.	Gesamt	Umsatz
2007	15.324,85	7.976,05	970,03	29.906,30	54.177,22	55.211,77
2008	15.459,40	8.168,35	1.019,45	31.384,37	56.031,57	54.854,88
2009	12.424,56	8.064,81	964,58	27.540,61	48.994,56	46.644,39
2010	10.065,87	8.383,81	947,19	26.874,73	46.271,60	48.196,13
2011	11.327,21	8.747,80	821,19	29.382,36	50.278,56	49.082,98
2012	11.130,60	8.938,32	845,72	29.653,86	50.568,50	46.787,85
2013	11.026,54	8.884,47	801,78	28.928,29	49.641,08	46.091,65
2014	9.523,38	12.657,62	773,12	25.936,37	48.890,49	45.545,86
2015	10.085,80	23.629,98	1.264,92	20.247,66	55.228,36	56.356,42
2016	10.080,44	25.437,36	1.289,03	19.715,14	56.521,97	53.983,66
2017	14.346,62	21.717,74	1.105,61	19.180,44	56.350,42	53.798,04
2018	14.038,98	22.430,43	1.016,14	19.193,61	56.679,15	52.573,69
2019	14.302,82	22.552,44	915,22	18.530,64	56.301,11	53.278,83

Anhang 15: Aufwendungen „Der Standard“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Der Standard - Aufwendungen in %				
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.
2007	28,3%	14,7%	1,8%	55,2%
2008	27,6%	14,6%	1,8%	56,0%
2009	25,4%	16,5%	2,0%	56,2%
2010	21,8%	18,1%	2,0%	58,1%
2011	22,5%	17,4%	1,6%	58,4%
2012	22,0%	17,7%	1,7%	58,6%
2013	22,2%	17,9%	1,6%	58,3%
2014	19,5%	25,9%	1,6%	53,0%
2015	18,3%	42,8%	2,3%	36,7%
2016	17,8%	45,0%	2,3%	34,9%
2017	25,5%	38,5%	2,0%	34,0%
2018	24,8%	39,6%	1,8%	33,9%
2019	25,4%	40,1%	1,6%	32,9%

Anhang 16: Aufwendungen „Die Presse“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Die Presse - Aufwendungen nach Kategorien						
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.	Gesamt	Umsatz
2007	9.931,35	12.140,17	594,18	28.914,02	51.579,72	44.858,79
2008	10.517,00	12.502,00	606,00	31.606,00	55.231,00	45.642,00
2009	13.869,22	7.579,33	586,28	27.506,57	49.541,40	48.910,36
2010	12.791,00	9.395,00	635,00	28.267,00	51.088,00	46.915,00
2011	21.707,75	9.995,53	563,77	16.429,37	48.696,42	45.558,81
2012	22.345,79	10.664,86	571,88	17.611,85	51.194,38	44.240,23
2013	20.374,99	11.011,31	493,19	15.419,30	47.298,80	43.983,75
2014	20.911,45	15.985,14	643,43	15.623,22	53.163,23	46.363,93
2015	20.497,13	16.524,36	536,48	16.142,03	53.700,01	50.215,46
2016	21.449,35	17.453,97	556,17	14.672,28	54.131,77	50.326,86
2017	20.233,05	17.121,39	406,74	14.613,89	52.375,07	50.592,00
2018	19.503,47	17.379,89	458,74	14.741,06	52.083,17	49.702,19
2019	19.159,85	18.734,29	430,35	15.066,69	53.391,19	51.011,48

Anhang 17: Aufwendungen „Die Presse“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Die Presse - Aufwendungen in %				
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.
2007	19,3%	23,5%	1,2%	56,1%
2008	19,0%	22,6%	1,1%	57,2%
2009	28,0%	15,3%	1,2%	55,5%
2010	25,0%	18,4%	1,2%	55,3%
2011	44,6%	20,5%	1,2%	33,7%
2012	43,6%	20,8%	1,1%	34,4%
2013	43,1%	23,3%	1,0%	32,6%
2014	39,3%	30,1%	1,2%	29,4%
2015	38,2%	30,8%	1,0%	30,1%
2016	39,6%	32,2%	1,0%	27,1%
2017	38,6%	32,7%	0,8%	27,9%
2018	37,4%	33,4%	0,9%	28,3%
2019	35,9%	35,1%	0,8%	28,2%

Anhang 18: Aufwendungen „Salzburger Nachrichten“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Salzburger Nachrichten - Aufwendungen nach Kategorien						
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.	Gesamt	Umsatz
2007	10.025,84	19.687,86	1.465,65	16.831,99	48.011,34	43.206,10
2008	9.765,20	20.338,40	533,20	17.128,10	47.764,90	46.104,30
2009	9.168,58	19.260,90	504,22	14.788,77	43.722,47	41.528,96
2010	8.343,38	20.582,00	531,13	16.547,00	46.003,51	47.087,74
2011	9.744,80	20.890,14	701,29	18.614,48	49.950,71	49.132,02
2012	9.464,77	20.811,49	1.669,70	17.455,71	49.401,67	46.909,74
2013	9.505,49	22.610,11	1.800,23	17.179,26	51.095,09	46.082,87
2014	9.523,43	22.566,06	1.813,93	15.456,56	49.359,98	43.301,64
2015	8.602,01	22.244,95	1.079,29	15.003,64	46.929,90	42.917,27
2016	8.669,39	21.224,92	454,16	13.832,14	44.180,62	43.383,13
2017	8.421,95	22.380,36	485,71	13.808,07	45.096,10	43.958,43
2018	8.618,69	23.194,89	502,75	14.203,16	46.519,49	42.677,69
2019	8.821,69	22.623,28	476,77	14.106,20	46.027,95	43.374,70

Anhang 19: Aufwendungen „Salzburger Nachrichten“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Salzburger Nachrichten - Aufwendungen in %				
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.
2007	20,9%	41,0%	3,1%	35,1%
2008	20,4%	42,6%	1,1%	35,9%
2009	21,0%	44,1%	1,2%	33,8%
2010	18,1%	44,7%	1,2%	36,0%
2011	19,5%	41,8%	1,4%	37,3%
2012	19,2%	42,1%	3,4%	35,3%
2013	18,6%	44,3%	3,5%	33,6%
2014	19,3%	45,7%	3,7%	31,3%
2015	18,3%	47,4%	2,3%	32,0%
2016	19,6%	48,0%	1,0%	31,3%
2017	18,7%	49,6%	1,1%	30,6%
2018	18,5%	49,9%	1,1%	30,5%
2019	19,2%	49,2%	1,0%	30,6%

Anhang 20: Aufwendungen „Vorarlberger Nachrichten“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Vorarlberger Nachrichten - Aufwendungen nach Kategorien						
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.	Gesamt	Umsatz
2007	11.066,02	10.770,85	1.484,65	25.966,14	49.287,66	59.066,95
2008	12.614,70	12.526,86	1.448,30	25.572,20	52.162,06	63.279,60
2009	11.336,81	11.179,82	1.287,49	24.133,12	47.937,24	58.998,81
2010	10.221,72	9.463,78	1.276,46	26.348,10	47.310,07	60.473,77
2011	12.295,29	8.849,64	1.216,15	28.169,67	50.530,75	61.918,57
2012	11.616,29	9.147,70	1.112,57	29.651,88	51.528,44	57.688,99
2013	10.976,23	8.353,31	1.059,33	28.199,74	48.588,61	58.383,93
2014	8.849,28	11.114,14	1.041,03	30.961,10	51.965,54	58.197,23
2015	7.779,16	10.545,74	1.601,31	30.290,30	50.216,51	56.057,93
2016	7.907,61	9.109,03	1.124,61	30.130,56	48.271,81	56.148,82
2017	7.608,14	10.098,46	1.171,50	31.211,84	50.089,94	56.814,31
2018	8.345,88	10.971,74	1.396,14	31.400,27	52.114,02	57.023,74
2019	8.477,93	10.307,73	1.343,18	31.359,48	51.488,33	56.851,53

Anhang 21: Aufwendungen „Vorarlberger Nachrichten“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Vorarlberger Nachrichten - Aufwendungen in %				
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.
2007	22,5%	21,9%	3,0%	52,7%
2008	24,2%	24,0%	2,8%	49,0%
2009	23,6%	23,3%	2,7%	50,3%
2010	21,6%	20,0%	2,7%	55,7%
2011	24,3%	17,5%	2,4%	55,7%
2012	22,5%	17,8%	2,2%	57,5%
2013	22,6%	17,2%	2,2%	58,0%
2014	17,0%	21,4%	2,0%	59,6%
2015	15,5%	21,0%	3,2%	60,3%
2016	16,4%	18,9%	2,3%	62,4%
2017	15,2%	20,2%	2,3%	62,3%
2018	16,0%	21,1%	2,7%	60,3%
2019	16,5%	20,0%	2,6%	60,9%

Anhang 22: Aufwendungen „Kleine Zeitung“ nach Kategorien (in TEUR), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Kleine Zeitung - Aufwendungen nach Kategorien						
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.	Gesamt	Umsatz
2007	86.647,00	14.773,00	364,00	3.854,00	105.638,00	119.129,00
2008	90.310,81	16.327,39	345,86	3.751,19	110.735,25	125.509,48
2009	85.944,07	14.517,64	343,40	17.266,34	118.071,45	119.810,98
2010	85.848,67	15.275,09	520,25	20.635,17	122.279,17	124.188,38
2011	90.745,08	16.101,75	534,51	3.651,83	111.033,17	127.512,28
2012	94.453,36	17.870,18	490,14	3.991,77	116.805,44	126.772,55
2013	87.714,31	17.732,64	482,23	4.423,00	110.352,17	127.351,14
2014	84.322,94	20.983,57	675,27	4.372,40	110.354,17	122.249,75
2015	82.266,89	20.315,17	928,73	5.125,72	108.636,51	121.076,26
2016	83.361,89	19.013,73	940,99	5.524,34	108.840,96	119.700,13
2017	81.866,75	19.032,96	788,20	5.469,63	107.157,54	120.335,05
2018	80.114,77	19.549,96	766,91	5.410,78	105.842,42	118.834,26
2019	81.660,97	20.684,49	690,36	6.081,51	109.117,32	119.047,33

Anhang 23: Aufwendungen „Kleine Zeitung“ nach Kategorien (prozentuell), 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Kleine Zeitung - Aufwendungen in %				
Jahr	Material + sonst. Bez. Leistungen	Personal-aufwand	Abschrei-bungen / AfA	Sonstige betriebl. Aufw.
2007	82,0%	14,0%	0,3%	3,6%
2008	81,6%	14,7%	0,3%	3,4%
2009	72,8%	12,3%	0,3%	14,6%
2010	70,2%	12,5%	0,4%	16,9%
2011	81,7%	14,5%	0,5%	3,3%
2012	80,9%	15,3%	0,4%	3,4%
2013	79,5%	16,1%	0,4%	4,0%
2014	76,4%	19,0%	0,6%	4,0%
2015	75,7%	18,7%	0,9%	4,7%
2016	76,6%	17,5%	0,9%	5,1%
2017	76,4%	17,8%	0,7%	5,1%
2018	75,7%	18,5%	0,7%	5,1%
2019	74,8%	19,0%	0,6%	5,6%

Anhang 24: Aufwendungen „Der Standard“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Aufwand pro MA in TEUR - Der Standard			
Jahr	**Personal-aufwand**	**Personal-bestand**	**Aufwand pro MA**
2007	7.976,05	87	91,68
2008	8.168,35	89	91,78
2009	8.064,81	89	90,62
2010	8.383,81	95	88,25
2011	8.747,80	97	90,18
2012	8.938,32	96	93,11
2013	8.884,47	97	91,59
2014	12.657,62	156	81,14
2015	23.629,98	396	59,67
2016	25.437,36	459	55,42
2017	21.717,74	400	54,29
2018	22.430,43	346	64,83
2019	22.552,44	335	67,32

Anhang 25: Aufwendungen „Die Presse“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Aufwand pro MA in TEUR - Die Presse			
Jahr	**Personal-aufwand**	**Personal-bestand**	**Aufwand pro MA**
2007	12.140,17	135	89,93
2008	12.502,00	143	87,43
2009	7.579,33	105	72,18
2010	9.395,00	123	76,38
2011	9.995,53	123	81,26
2012	10.664,86	119	89,62
2013	11.011,31	124	88,80
2014	15.985,14	183	87,35
2015	16.524,36	203	81,40
2016	17.453,97	207	84,32
2017	17.121,39	198	86,47
2018	17.379,89	196	88,67
2019	18.734,29	197	95,10

Anhang 26: Aufwendungen „Salzburger Nachrichten“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Aufwand pro MA in TEUR - Salzburger Nachrichten			
Jahr	Personal-aufwand	Personal-bestand	Aufwand pro MA
2007	19.687,86	291	67,66
2008	20.338,40	305	66,68
2009	19.260,90	304	63,36
2010	20.582,00	272	75,67
2011	20.890,14	241	86,68
2012	20.811,49	245	84,94
2013	22.610,11	264	85,64
2014	22.566,06	257	87,81
2015	22.244,95	261	85,23
2016	21.224,92	257	82,59
2017	22.380,36	246	90,98
2018	23.194,89	249	93,15
2019	22.623,28	256	88,37

Anhang 27: Aufwendungen „Vorarlberger Nachrichten“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Aufwand pro MA in TEUR - Vorarlberger Nachrichten			
Jahr	Personal-aufwand	Personal-bestand	Aufwand pro MA
2007	10.770,85	150	71,81
2008	12.526,86	165	75,92
2009	11.179,82	157	71,21
2010	9.463,78	124	76,32
2011	8.849,64	106	83,49
2012	9.147,70	101	90,57
2013	8.353,31	102	81,90
2014	11.114,14	126	88,21
2015	10.545,74	116	90,91
2016	9.109,03	119	76,55
2017	10.098,46	119	84,86
2018	10.971,74	117	93,78
2019	10.307,73	123	83,80

Anhang 28: Aufwendungen „Kleine Zeitung“ pro Mitarbeiter, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Aufwand pro MA in TEUR - Kleine Zeitung			
Jahr	Personal-aufwand	Personal-bestand	Aufwand pro MA
2007	14.773,00	183	226,30
2008	16.327,39	187	228,52
2009	14.517,64	186	216,41
2010	15.275,09	180	216,65
2011	16.101,75	190	215,36
2012	17.870,18	192	216,79
2013	17.732,64	197	233,09
2014	20.983,57	235	144,65
2015	20.315,17	235	56,17
2016	19.013,73	222	46,24
2017	19.032,96	214	55,95
2018	19.549,96	218	67,04
2019	20.684,49	227	67,53

Anhang 29: Aufwendungen pro Mitarbeiter im Vergleich, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Aufwendungen pro MA im Vergleich					
Jahr	Standard	Presse	SN	VN	Kleine Zeitung
2007	91,68	89,93	67,66	71,81	226,30
2008	91,78	87,43	66,68	75,92	228,52
2009	90,62	72,18	63,36	71,21	216,41
2010	88,25	76,38	75,67	76,32	216,65
2011	90,18	81,26	86,68	83,49	215,36
2012	93,11	89,62	84,94	90,57	216,79
2013	91,59	88,80	85,64	81,90	233,09
2014	81,14	87,35	87,81	88,21	144,65
2015	59,67	81,40	85,23	90,91	56,17
2016	55,42	84,32	82,59	76,55	46,24
2017	54,29	86,47	90,98	84,86	55,95
2018	64,83	88,67	93,15	93,78	67,04
2019	67,32	95,10	88,37	83,80	67,53

Anhang 30: Eigenkapitalquote im Vergleich, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen via Firmenbuch, eigene Darstellung)

Jahr	Eigenkapitalquote im Vergleich				
	Standard	Presse	SN	VN	Kleine Zeitung
2007	39%	22%	12%	36%	12%
2008	49%	10%	15%	21%	13%
2009	53%	24%	18%	46%	11%
2010	37%	19%	26%	44%	20%
2011	28%	20%	22%	36%	21%
2012	26%	23%	22%	13%	25%
2013	26%	35%	10%	47%	66%
2014	26%	16%	1%	39%	61%
2015	29%	14%	-15%	30%	59%
2016	19%	8%	-15%	41%	55%
2017	16%	8%	-16%	38%	62%
2018	12%	8%	-34%	33%	63%
2019	4%	3%	-43%	24%	56%

Anhang 31: Gesamtbezüge der Geschäftsführung „Der Standard" pro Geschäftsjahr, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse via Firmenbuch, eigene Darstellung)

GF-Bezüge der Standard				
Jahr	GF Anzahl	Bezüge	Bezüge pro GF	Anmerkung
2007	2	160.802,85 €	80.401,43 €	Aufwendungen und Abfertigungen für Geschäftsführer und leitende Angestellte
2008	2	Schutzklausel	-	
2009	2	Schutzklausel	-	
2010	2	Schutzklausel	-	
2011	2	Schutzklausel	-	
2012	2	Schutzklausel	-	
2013	2	Schutzklausel	-	
2014	2	Schutzklausel	-	1 GF ausgeschieden, 1 zum selben Zeitpunkt eingetreten
2015	2	Schutzklausel	-	
2016	2	Schutzklausel	-	
2017	2	Schutzklausel	-	
2018	1	Schutzklausel	-	
2019	1	Schutzklausel	-	

Anhang 32: Gesamtbezüge der Geschäftsführung „Die Presse“ pro Geschäftsjahr, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse via Firmenbuch, eigene Darstellung)

GF-Bezüge die Presse				
Jahr	**GF Anzahl**	**Bezüge**	**Bezüge pro GF**	**Anmerkung**
2007	3	k.A.		
2008	3	549.678,35 €	183.226,12 €	Davon EUR 9.531,90 von einem anderen Unternehmen getragen
2009	3	425.248,41 €	141.749,47 €	Davon alles von einem anderen Unternehmen getragen
2010	2	565.182,80 €	282.591,40 €	
2011	2	Schutzklausel	-	
2012	4	1.678.106,64 €	419.526,66 €	3 GF ausgeschieden, 1 neu; beinhaltet Kosten für Abfertigungen iHv. EUR 854.745,92. Bezüge komplett von anderen Unternehmen getragen
2013	2	Schutzklausel	-	
2014	3	Schutzklausel	-	
2015	2	Schutzklausel	-	
2016	2	Schutzklausel	-	
2017	3	112.385,15 €	37.461,72 €	
2018	3	279.688,52 €	93.229,51 €	
2019	3	289.000,00 €	96.333,33 €	

Anhang 33: Gesamtbezüge der Geschäftsführung „Vorarlberger Nachrichten“ pro Geschäftsjahr, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse via Firmenbuch, eigene Darstellung)

GF-Bezüge Vorarlberger Nachrichten			
Jahr	**GF Anzahl**	**Bezüge**	**Bezüge pro GF**
2007	2	Schutzklausel	-
2008	2	Schutzklausel	-
2009	2	Schutzklausel	-
2010	2	Schutzklausel	-
2011	2	Schutzklausel	-
2012	2	Schutzklausel	-
2013	2	Schutzklausel	-
2014	2	Schutzklausel	-
2015	3	Schutzklausel	-
2016	3	Schutzklausel	-
2017	3	Schutzklausel	-
2018	3	Schutzklausel	-
2019	3	Schutzklausel	-

Anhang 34: Gesamtbezüge der Geschäftsführung „Kleine Zeitung“ pro Geschäftsjahr, 2007-2019 (Quelle: Jahresabschlüsse via Firmenbuch, eigene Darstellung)

GF-Bezüge Kleine Zeitung				
Jahr	**GF Anzahl**	**Bezüge**	**Bezüge pro GF**	**Anmerkung**
2007	3	700.871,43 €	233.623,81 €	
2008	3	737.912,79 €	245.970,93 €	
2009	3	722.383,98 €	240.794,66 €	
2010	3	761.254,83 €	253.751,61 €	
2011	3	884.639,18 €	294.879,73 €	
2012	4	1.330.314,23 €	332.578,56 €	2 GF ausgeschieden, 1 neu dazu gekommen. Bezüge beinhalten Abfertigungen iHv €513.725,63
2013	2	423.927,08 €	211.963,54 €	Bezüge beinhalten Abfertigungen iHv €18.284
2014	3	668.724,10 €	222.908,03 €	1 GF ausgeschieden, 2 neu dazu gekommen. Bezüge beinhalten tlw. Abfertigungen (?)
2015	3	763.677,46 €	254.559,15 €	
2016	3	811.821,25 €	270.607,08 €	
2017	2	Schutzklausel	-	
2018	2	Schutzklausel	-	
2019	2	Schutzklausel	-	