

Foto: Marc Wetli

STREIC

“Ich glaube, dass die Medien wie alle Grossunternehmen, die in
schäftsform oder Branche erfolgreich sind, Mühe haben, das Intern
anderes Geschäft, als einen anderen Markt zu betrachten.”

Die Schweizerische Post will in den nächsten drei Jahren 200 Millionen Franken im Internet investieren und 300 neue Arbeitsplätze schaffen. Jean-Pierre Streich, Mitglied der Konzernleitung der Post und zuständig für die E-Business-Strategie, sagt im "persönlich"-Interview, weshalb das Portal der Schweizerischen Post nicht mit dem Swisscom-Portal zusammenkam, wie die Post im Internet Geld verdienen will und welche Ziele sie sich für die Zukunft vorgenommen hat. Interview: Oliver Prange

“

Mir scheint, dass die Swisscom und die Post sehr ähnliche Business-Modelle für das Internet haben. Beide betreiben ein Portal mit

News und Shopping-Angeboten. Die Swisscom arbeitet mit Winner Market in den Bereichen Auto, Stellen, Immobilien und Partnersuche zusammen, die Post in den genau gleichen Bereichen mit Scout 24. Die Swisscom arbeitet mit PubliGroupe im Bereich Directories zusammen, die Post im gleichen Bereich mit Bertelsmann. Warum haben Sie nicht einfach mit Bluewin fusioniert?

“Letzten Herbst fanden Diskussionen über eine mögliche gemeinsame Plattform statt. Die Gespräche verliefen äusserst fruchtbar. Problematisch wurde es aber immer dann, wenn es um den Auftritt im Markt ging. Unser Vorschlag war Ende November ein gemeinsames 'Swiss Portal' zu bauen. Wir hätten Content und Directories geteilt und hätten da-

durch zur Nummer eins in der Schweiz werden können. Doch angesichts der dominierenden Marktstellung und den IPO-Plänen von Bluewin waren die Voraussetzungen für eine Partnerschaft zu unterschiedlich.”

Hat die Swisscom Ihrer Ansicht nach einen Fehler begangen, da man gemeinsam sehr viel stärker gewesen wäre?

“Das glaube ich nicht. Man kann auch zu früh fusionieren und damit die ganze Dynamik verlieren. Manchmal kann es auch erfolgreicher sein, als Konkurrenten zu arbeiten, um die Stärken der beiden Parteien zu nutzen und später erst zusammenzukommen.”

Das ist also Ihr Hintergedanke. Sie bauen ein ähnliches Modell wie Bluewin auf und konkurrieren das Portal so stark, dass es eines Tages logischerweise auf eine Fusion hinausläuft?

“Das ist nicht unsere konkrete Absicht. Im Internetmarkt gibt es chaotische Phasen, und man kann manchmal nur sehr schwer voraussagen, was daraus wird.”

Bluewin hat zwei Vorteile, die Yellowworld nicht hat: Die Firma ist einerseits Access-Provider und generiert dadurch sehr viel Traffic, und sie hat andererseits mit der TA-Media einen Medienpartner, der sie im Marketing unterstützt. Wie gleichen Sie diese Nachteile aus?

“Unsere Wertschöpfung liegt nicht im Access-Bereich. Wir haben die Swisscom, DiAx und Sunrise für Access-Providing-Services angefragt. Die Swisscom hat sich im Verlauf der Gespräche aber zurückgezogen, also arbeiten wir heute mit DiAx und Sunrise zusammen. Unser Medienpartner ist die IP-Multimedia von Beat Curti.”

Vielleicht ist Access-Providing nicht mehr interessant als Geschäft, doch umso mehr fürs Marketing: Es bringt Traffic, den Yellowworld gebrauchen könnte.

“Ich glaube nicht, dass der Access-Provider der entscheidende Faktor für den Traffic ist, er muss primär die technische Verbindung zu den Benutzern garantieren. Der Traffic wird wie überall im Wettbewerb durch Leistung

erzielt: Es muss uns mit unserem Angebot und mit unseren Leistungen gelingen, Besucher auf unser Portal zu bringen und sie möglichst lange darauf zu behalten.”

Sie betreiben zusammen mit Beat Curti Swisscontent die Firma Yellowcontent, welche die Inhalte erbringt. Doch was kann Swisscontent anderes bringen, als das, was die Zeitungen ohnehin bereits online aufs Netz stellen?

“Meines Wissens verfügt eine Zeitung nicht über die Technologie, die wir bei Yellowcontent anwenden. Wir können direkt mit einem aufs Internet zugeschnittenen Redaktionssystem die Aktualitäten in drei Sprachen aufs Netz bringen. Wir unterscheiden uns auch darin, dass wir vertikale Contents anbieten, das heisst Interessensgebiete stark vertiefen und vernetzen. Ich denke, ein Content-Anbieter muss immer auf drei Ebenen funktionieren: Inhalt, Technologie, Vernetzung.”

Warum jedoch soll sich ein Nutzer nicht auf Bluewin einklicken, sondern auf Yellowgate?

“Wenn man den Marktleader angreifen will, muss man innovativ sein und bessere Leistungen bringen. Genau das versuchen wir mit Yellowgate: Wir wenden die neuesten Technologien an, und wir setzen konsequent auf eine attraktive Kombination von horizontalen und vertikalen Diensten und Contents.”

Möchten Sie damit sagen, dass Sie Bluewin und Winner Market voraus sind, nachdem Sie erst vor wenigen Monaten im Netz angefangen haben?

“Bluewin ist unbestritten der Marktleader. Aber die Scout-24-Märkte entwickeln sich in Europa und auch in der Schweiz sehr gut. Dabei ist ihr Ansatz der Quelldatenvernetzung sicher ein Wettbewerbsvorteil.”

Nun gibt es ja noch einen gewichtigen Konkurrenten im Markt, Swisclick, zu dem Basler Mediengruppe, Edipresse, NZZ und PubliGroupe gehören. Könnten Sie sich eine Annäherung vorstellen?

“Nein, wenn man sich für einen strategischen Partner entscheidet wie wir für Scout 24, dann muss man auch bei diesem bleiben und ▶

S

1 einer bestimmten Gebiet auch wirklich als ein

kann nicht kreuz und quer Geschäfte machen. Es macht für mich keinen Sinn, noch weitere Partner als Konkurrenten im Rubrikenmarkt einzubinden.“

Sie haben eine Kriegskasse von 200 Millionen Franken. Wofür werden Sie das Geld einsetzen? “So gross ist unser Investitionsbudget nun auch wieder nicht, setzen doch andere Firmen bedeutend höhere Beträge für den Internetauftritt ein. Zudem sind die 200 Millionen Franken der Post auf drei Jahre verteilt. Sie werden investiert für Personal – es sind 300 Arbeitsplätze geplant –, für Betriebs- und Marketingkosten sowie Beteiligungen. Der Betrag ist übrigens der Saldo von einem erwarteten Aufwand von 350 Millionen minus Erträge von 150 Millionen.“

Sie erwarten Einnahmen von 150 Millionen Franken? Welches sind die Ertragschienen?

“Wir setzen auf drei Ertragsbereiche: Mit dem Portal Yellowgate selbst wird es sehr schwierig sein, Gewinne zu erzielen. Das Portal ist denn auch primär als Marketinginvestition gedacht.

Dennoch hoffen wir beispielsweise mit Werbe-Einnahmen und anderen Erträgen in rund drei Jahren den Break-even zu erreichen. Besser

sind die Aussichten im E-Billing-, E-Mail- und E-Commerce-Bereich. Hier wollen wir recht schnell eine Wertschöpfung generieren und Geld verdienen. Der dritte Ertragsbereich hat indirekt mit Yellowworld zu tun: Es geht darum, die künftigen Einnahmeverluste der Post durch die wachsenden Web-Dienstleistungen aufzufangen und neues Wachstum für die Kernbereiche zu generieren.“

Auch das E-Billing bietet bereits die Swisscom mit dem CommerceMaker an.

“Die Swisscom hat ihre Kernkompetenz im Access-Bereich. Sie erweitert ihre Wertschöpfung mit E-Billing. Die Post andererseits beherrscht die Logistik und den Zahlungsverkehr und baut nun auch den Zugang zum Internet. Diese Kompe-

tenzen ergänzen sich ideal. Das war auch der eigentliche Ursprung der Zusammenarbeitsgespräche mit der Swisscom.“

In welchen Bereichen werden Sie künftig Firmen akquirieren?

“Wir akquirieren in der Regel keine Firmen. Wir beteiligen uns minderheitlich, weil wir die Dynamik der Macher nicht beschneiden wollen. Im Moment diskutieren wir eine gemeinsame Firma mit der Swisscom, bei der wir aber Minderheitspartner bei einem E-Marktplatz sein würden. Etwas anderes ist im Moment nicht aktuell.“

Sie möchten mit der Swisscom einen schweizerischen B2B-Marktplatz aufbauen. Welche Idee steckt dahinter?

“Wir wollen einen geschlossenen B2B-Marktplatz aufbauen und grosse Nachfrager und Anbieter zusammenbringen. Die Post, die Swisscom, eventuell auch die SBB und die Bundesverwaltung und viele andere Unternehmen und Institutionen könnten auf diesen Marktplatz kommen und auf diese Weise ihre Bedürfnisse abdecken, zum Beispiel in den Bereichen Transport, Informatik, Büromaterial.“

Wie beurteilen Sie die Aktivitäten der Schweizer Medienhäuser im Internet?

“Ich glaube, dass die Medien wie alle Grossunternehmen, die in einer bestimmten Geschäftsform oder Branche erfolgreich sind, Mühe haben, das Internet auch wirklich als ein anderes Geschäft, als einen anderen Markt zu betrachten. Sie haben oftmals Schwierigkeiten, sich neben ihrem Hauptgeschäft Printmedium dem neuen, elektronisch anspruchsvollen Medium zu widmen. Das mag momentan noch nicht so entscheidend sein, weil zurzeit die Möglichkeit auf der ‘letzten Meile’ weitgehend fehlt, attraktive Informationen auch multimedial anzubieten. Können wir dies aber dereinst umsetzen, entsteht eine echte Konkurrenz zu den Printmedien. Das ist auch der Grund, weshalb wir Yellowcontent und nicht ein Printmedium als Partner gewählt haben.“

Sie stellen somit die Zeitung als Medium in Frage?

Die E-Business-Strategie der Post

Im April gab die Schweizerische Post bekannt, dass sie all ihre bestehenden Dienste und Kompetenzen im Bereich E-Business bündeln und in der neu gegründeten Tochtergesellschaft Yellowworld AG anbieten wird. Letzten Herbst verhandelte sie mit der Swisscom über die Möglichkeit, deren Internetkraft, Bluewin, mit der Post zusammenzulegen. Doch die Verhandlungen wurden Ende Jahr abgebrochen. Deshalb geht die Post nun den Alleingang, allerdings mit Partnern, an denen sie beteiligt ist. 200 Millionen Franken investiert die Post in den nächsten drei Jahren, und dabei entstehen rund 300 neue Arbeitsplätze. Zu den Partnern gehören AZ Bertelsmann im Directories-Bereich, UPAQ im Digital-Asset-Management-Bereich für Business-Kunden, Scout 24 im E-Commerce-Bereich betreffend Immobilien, Autos, Stellen, Partner-suche, Tourismus, sowie Swisscontent, die zu Beat Curtis Medienkonglomerat gehört und Content liefert.

Yellowworld

Yellowworld eröffnet Unternehmen den direkten Zugang zu einem integrierten E-Business-Angebot aus einer Hand. Er umfasst Kommunikation (wie E-Mail, Mail-to-Paper, Secure Mail), Directories, Internetwerbung, Cybershops und Marktplätze sowie Postdienstleistungen für Logistik und Zahlungsverkehr. Internetkunden haben über das Portal yellowgate.ch sukzessive Zugang zu einer Shopping Mall für virtuelles Einkaufen und zu aktuellen Informationsdiensten.

Strategie

Yellowworld soll der Post helfen, die Gefahr der Substituierung ihrer Kernkompetenzen als Folge des wachsenden Wettbewerbs und der Konkurrenz durch moderne Technologien aufzufangen. Gleichzeitig werden zahlreiche bestehende Dienstleistungen der Post in die Produkte und Dienstleistungen von Yellowworld eingebracht.

Partner

Yellowworld wird unterstützt durch Dienstleistungen von Partnern: Xmedia AG Flamatt (Bau von Shop- und Mall-Lösungen), scout24.ch (Marktplattform in den Bereichen Fahrzeuge, Immobilien, Stellen und Tourismus), Yellowcontent Corp. (gemeinsame Gesellschaft von Swisscontent und der Post für die Lieferung von publizistischen Inhalten), Banner.ch (Internet-Werbemittler) und UPAQ (Digital Asset Management; Versand von grossen vertraulichen Datenmengen via Satelliten sowie terrestrischer Netzwerke; Archivierungsdienste).

“Nein, die Zeitung wird es immer geben. Sie wird auch weiterhin als Werbeträger genutzt werden. Ein Aspekt wird im Vergleich aber oft unterschätzt: Die ganze Internettechnologie erlaubt erstmals die Personalisierung, sie bringt die aufs Individuum zugeschnittene Zeitung. Selbst mit dem Mobilgerät wird man fast von jedem Ort der Welt aus bestimmen können, welche aktuellen Informationen täglich auf den Bildschirm aufgeschaltet werden sollen. Dies ergibt eine Interaktivität, welche ein Printmedium neben seinen vielen angenehmen Seiten nicht bieten kann.”

In der Welt des E-Commerce gehen viele neue Firmen auf, viele verschwinden auch wieder. Wie suchten Sie die Partner von Yellowworld aus (siehe Kasten)?

“Wir akquirieren nicht offensiv, wir beteiligen uns immer mit einer Minderheit an Unternehmen, damit wir diese nicht erdrücken. Die ausgewählten Partner sind in der Regel schon einige Zeit erfolgreich auf dem Markt und strukturieren ihre Leistungen beim Zusammengehen mit der Post neu. Bei der Auswahl der Unternehmen achten wir darauf, dass sie längerfristig nachhaltig im Markt sein werden. Eigentliche Start-ups finden sich bei Yellowworld mit Ausnahme von UPAQ nicht.”

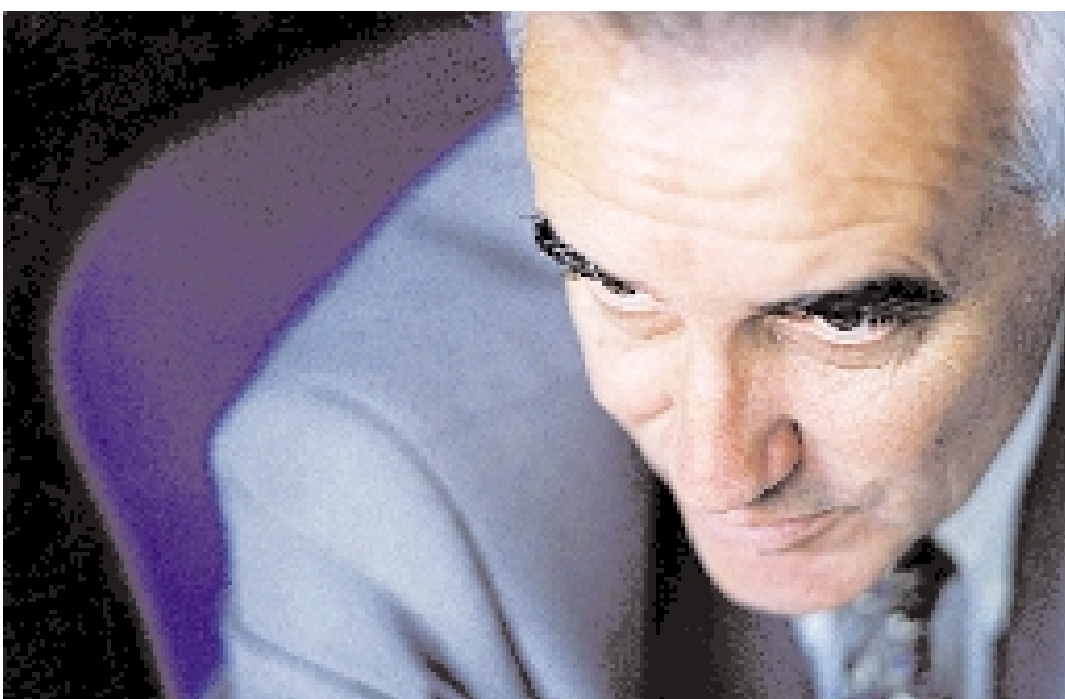
Die Post ist mit 16 Prozent an UPAQ beteiligt, das vom Bluewin-Gründer Peter Rudin initiiert wurde. UPAQ ist im Bereich der elektronischen Post tätig und ermöglicht Kunden, E-Mails verschlüsselt zu versenden und grosse Datenmengen zu verschicken. Gibt es Überschneidungen zu den Dienstleistungen der Post?

“Es gibt wohl teilweise Überschneidungen. Doch wir unterscheiden uns in der Positionierung. UPAQ ist im oberen Segment, quasi in der Business-Class aktiv. Diese Spezialisierung strebt die Schweizerische Post nicht an, unsere Basis ist das Massengeschäft. Dort, wo es Überschneidungen gibt, habe ich keine Bedenken, weil wir ja Partner sind, die miteinander sprechen. Bis wir unseren ganzen Verkaufsapparat und die neuen Produkte in die neue Welt gebracht haben, bin ich aber froh, wenn jemand bereits den Markt bearbeitet.”

Wird die Post UPAQ eines Tages übernehmen?
“Das ist nicht unsere Absicht.”

Wie sieht die Schweizerische Post der Zukunft aus?

“Die Post der Zukunft wird in einem liberalisierten Markt ein modernes Dienstleistungsunternehmen sein, das die drei Kernkompetenzbereiche Finanzen, Logistik und Kommunikation sowohl für Privat- wie auch für Geschäftskunden aus einer Hand und mit ►



“Wir akquirieren nicht offensiv, wir beteiligen uns immer mit einer Minderheit an Unternehmen, damit wir diese nicht erdrücken.”



“Wir werden in einigen Jahren nicht mehr in Marktsegmenten denken können, also in Briefen, in kleinen und grossen Paketen oder Stückgut.”

internationaler Anbindung anbieten wird. Wie das Ganze im Detail aussieht und wie man dahin gelangt, wird Gegenstand einer intensiven strategischen Grundlagenarbeit sein, welche der neue Konzernleiter Ulrich Gygi zusammen mit der Konzernleitung durchführen wird. Dabei werden wir uns überlegen, wie die Post aussehen wird, wenn der Markt wirklich liberalisiert ist, was uns dort erwartet und wie wir in machbaren Schritten dorthin gelangen.”

Haben Sie bereits eine konkrete Vorstellung?

“Es ist noch zu früh, etwas darüber zu sagen. Ich kann Ihnen höchstens meine Vorstellungen darlegen: Wir müssen in der Schweiz auf der einen Seite das Massengeschäft

möglichst produktiv sicherstellen, ebenfalls flächendeckend im Sinne des Service public. Parallel dazu müssen wir fähig sein, die Dienstleistungen rund um die Logistik anzubieten, und zwar grenz- und marktüberschreitend. Wir werden in einigen Jahren nicht mehr in Marktsegmenten denken können, also in Briefen, in kleinen und grossen Paketen oder Stückgut. Die grossen Kunden fokussieren sich immer stärker auf ihre Kernkompetenzen und outsourcen gewisse Aufgaben. Für diese muss man alle Dienstleistungen aus einer Hand anbieten können. Wie das organisatorisch oder strukturell aussieht, auch in der Frage der Privatisierung, dazu kann ich jetzt noch keine Stellung beziehen.”

Die digitale Briefmarke ist in Deutschland bereits getestet worden. Wann kommt sie in der Schweiz?

“Wir prüfen die digitale Briefmarke intensiv und werden Lösungen anbieten für Private und KMUs sowie für grössere Kunden, die im Moment noch die mechanischen Frankiersysteme benutzen. Wir evaluieren im Detail Vorschläge mit modulartigen Dienstleistungen vom einfachen bis zum voll integrierten Frankieren. Für das Insourcing der internen Postdienstleistungen von Grosskunden haben wir die Firma ‘Mailsource’ aufgebaut. Sie verlängert die Wertschöpfungskette zum Kunden und verstärkt damit auch die Kundenbindung.”

Wie steht es mit dem Tracking-Service, anhand dessen man eruieren kann, wo die Sendungen sind?

“Ein Tracking-Service ist bei Yellowworld im Bereich des E-Commerce und der E-Billing-Lösungen bereits vorhanden. Die Paketpost ist nun dabei, diesen auch aufzubauen, und Swiss Post International wird ihn mit dem holländischen Partner TNT anbieten.”

Sind Gratis-Surfstationen in Postämtern denkbar?

“Sie sind nicht nur denkbar, die ersten Apple-Cyber-Stationen sind in 46 Poststellen bereits in Betrieb. Über 20 weitere Poststellen sollen bis Ende Jahr mit je zwei Apple-Cyber-Stationen ausgerüstet werden.”

Wie sind Sie persönlich aufs Internet gestossen?

“Ich gehe relativ selten ins Internet, dazu fehlt mir als Konzernleitungsmitglied mit den Bereichen Konzernentwicklung/Internationale Strategie schlicht die Zeit. Ich vertraue auf die ausgezeichnete Arbeit meiner Mitarbeiter und Spezialisten, welche mich mit ihren Ideen und Projekten überzeugen und begeistern.”

”