

Unternehmensentwicklung und Strategien
der größten deutschen Medienkonzerne

→ **Formationen deutscher
Medienmultis 1996**

Von Horst Röper*

**Medienkonzerne
suchen weltweit
nach Bündnissen**

Das vergangene Jahr wird als eines der bewegtesten in die Mediengeschichte eingehen. Weltweit haben vor allem große, aber auch kleinere Medienkonzerne über Joint ventures, Kooperationen und Übernahmen verhandelt. Diese Verhandlungen blieben ungezählt, weil die Unternehmen in der Regel nur dann darüber informieren, wenn die Verhandlungen erfolgreich waren oder allein die Information darüber einen Vorteil bietet. Dieses globale Jeder-mit-jedem-Spiel mit Milliardeninsätzen zeitigte oft fraprierende Zwischenergebnisse. Noch während Beobachter voll Stauen nach Erklärungen für seltsame Koalitionen suchten, hatten sich diese oft schon wieder erledigt. Zuletzt (mit Stand vom April 1997) zerplatzte das Bündnis Rupert Murdoch und Leo Kirch, obwohl zumindest die Kirch-Zentrale noch wenige Tage zuvor fest vom bevorstehenden Einstieg Murdochs beim Digitalfernsehen DF 1 überzeugt war.

Inzwischen hat sich manches geklärt: Einige Allianzen wurden umgesetzt (z. B. CLT-Ufa), andere haben sich erledigt (z. B. Europe Online; Murdoch und Kirch), viel mehr sind aber noch im Planungsstadium (z. B. der Einstieg der WAZ bei der CLT-Ufa), bestehende sind in Konfliktphasen (Kirch und Springer), letztlich werden weitere Partnerschaften gesucht. Wie auch in den Jahren zuvor kann diese Aufsatzreihe (1) nur eine Momentaufnahme sein. Ein idealer Zeitpunkt für Zwischenbilanzen ist in der schnelllebigen Wachstumsbranche bis auf weiteres nicht in Sicht. Nur die wichtigsten Entwicklungen sollen nachgezeichnet werden, wobei selbst dabei das Risiko besteht, daß bei Erscheinen des Aufsatzes bereits einzelne Aspekte veraltet sein werden. (2)

**Fast alle großen
deutschen Konzerne
in den 90ern mit
deutlichen Umsatz-
steigerungen**

Sicher ist freilich, daß die enormen Umsatzsteigerungen und das Erschließen immer neuer Märkte diesen Prozeß der Formationenbildung ganz wesentlich stimulieren. Allein sechs der acht hier berücksichtigten Konzerne (3), über die wenigstens einige Unternehmensdaten bekannt sind (vgl. Tabelle 1), kamen 1995 auf einen Gesamtumsatz von 32 Mrd DM. Gegenüber 1991 haben sie in vier Jahren eine Umsatzsteigerung von 34 Prozent erzielt und liegen damit weit über dem gesamtwirtschaftlichen Wachstum. Zwischen den Konzernen sind die Unterschiede freilich groß: Der Bauer-Konzern hat bislang in den 90er Jahren als einziger praktisch stagniert. Der Springer-Konzern scheint seine Schwierigkeiten überwunden

zu haben, hat in den letzten Jahren das Umsatzwachstum gesteigert und damit in den 90er Jahren insgesamt eine Steigerung um 20 Prozent aufzuweisen. Burda hat - freilich ausgehend vom geringsten Umsatzniveau - 35 Prozent zugelegt. Gruner + Jahr weist eine ähnliche Entwicklung auf, während das Mutterhaus Bertelsmann den Umsatz von 1991 bis 1996 um knapp die Hälfte gesteigert hat. Das relativ größte Wachstum unter den Großen hat - nach Art des Hauses in aller Stille - der Holzbrinck-Konzern erzielt. Von 1991 bis zum letzten Jahr wurde der Umsatz annähernd verdoppelt.

Die Bertelsmann AG

Die Spitzenposition der Bertelsmann AG unter den Medienunternehmen in Deutschland und in Europa ist unangefochten, selbst im globalen Vergleich ist der Gütersloher Konzern mit zuletzt 21,5 Mrd DM Umsatz das drittgrößte Unternehmen. Dennoch verlief das letzte Jahr nicht zur Zufriedenheit des Konzerns. Die europaweiten Wirren um neue Allianzen und Formationen, unter anderem für den neuen Markt digitaler Fernsehprogramme, hatten den Konzern voll erfaßt. Der Entertainmentbereich, vom Umsatz her inzwischen der bedeutendste und zudem der zukunfts-trächtigste im Konzern, brachte Bertelsmann immer wieder in die Schlagzeilen. Mit flottem Wechsel der Partner hatten die Manager einen „Allianzsalat“ (Mark Wössner) und letztlich kräftigen Imageschaden angerichtet. Zeitweilig dürfte man auch in Gütersloh den Überblick verloren haben. Ursache für die Wirren war ein verbissener Kampf gegen den großen Konkurrenten im nationalen Fernsehmarkt, den Kirch-Konzern. Kirchs Vorsprung in der Decodertechnik und den Vorbereitungen für sein Digitalfernsehprojekt sowie mit Senderechten gefährdete nicht nur eigene Digitalfernsehpläne von Bertelsmann, sondern auch die Marktstellung des analogen Pay-TV-Programms Premiere. Um aufzuholen, suchte der Konzern Partner, verlor dabei aber teilweise den Blick fürs Machbare, scheiterte mal an den Kartellwächtern der Europäischen Union oder verprellte mit einer neuen Liaison andere Partner. Bestand hatten schließlich nur zwei Formationen: Mit dem Essener WAZ-Konzern (vgl. dazu weiter unten) wurde zunächst der Einfluß der Compagnie Luxembourgeoise de Télédiffusion untergraben, bis sich die CLT schließlich selbst in eine Partnerschaft mit Bertelsmann rettete.

**Mit 21,5 Mrd DM
Umsatz größter
deutscher Medien-
konzern**

Die Bertelsmann-Tochter Ufa Film und Fernseh GmbH wurde mit der CLT fusioniert, und der deutsche Konzern hat damit den seit Jahren geplanten Einstieg ins internationale Rundfunkgeschäft erreicht. Das Fusionsunternehmen CLT-Ufa, bei 16 Fernsehsendern und 18 Hörfunkanbietern in zehn europäischen Ländern engagiert, verfügt nun gemeinsam über Beziehungen zu einer Vielzahl ausländischer Unternehmen und ist nicht zuletzt mit zahlreichen Beteiligungen in der Produktionsbranche ansässig. Der Preis für die hälftige Beteiligung der Bertelsmann AG war mit der

**Fusion von CLT
und Ufa**

* Mediawissenschaftler, FORMATT-Institut, Dortmund

① Umsatzentwicklung großer deutscher Medienunternehmen

Konzern	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Bertelsmann 1)						
Umsatz	14 483	15 955	17 170	18 405	20 554	21 529
Index	100	100	119	127	142	149
Gruner + Jahr 1)						
Umsatz	3 284	3 603	3 754	3 845	4 384	4 579
Index	100	110	114	117	133	139
Springer						
Umsatz	3 681	3 479	3 841	3 961	4 146	4 430
Index	100	95	104	108	112	120
Holtzbrinck						
Umsatz	1 641	1 985	2 314	2 180	2 743	3 250
Index	100	121	141	133	167	198
Bauer						
Umsatz	2 840	2 879	2 872	2 855	2 886	k. A.
Index	100	101	101	101	102	-
Burda						
Umsatz	1 258	1 353	1 378	1 556	1 704	k. A.
Index	100	108	110	124	135	-

1) Das Geschäftsjahr endet jeweils in der Mitte des Kalenderjahres.

Ufa und einer Zuzahlung von 1,556 Mrd DM freilich auch stattlich. Ein schneller Rückfluß der Investitionen ist nicht zu erwarten, denn zunächst kostet die Neuausrichtung der CLT-Ufa und das jähre Ende der Pay-TV-Pläne der alten CLT für den deutschen Markt erhebliche Mittel. Durch umfangreiche Exklusivverträge insbesondere mit US-amerikanischen Produzenten hatte der Kirch-Konzern die Konkurrenz förmlich von den wesentlichen Programmquellen abgeschnitten. Ohne Spielfilme aus Hollywood sah man bei Bertelsmann keine Chance für ein eigenes Programmpaket, und diese Einschätzung wurde auch für die CLT-Ufa bestimmend. Der zeitweilig erwartete Wettbewerb im digitalen Fernsehmarkt zwischen der CLT, Bertelsmann und Kirch wurde durch Kirchs Kaufstrategien schon im Vorfeld entschieden – letztlich vielleicht sogar zugunsten von Bertelsmann. Derzeit zumindest hat Kirch an seinen digitalen Programmen schwer zu tragen. Bertelsmann hat als Beobachter der Entwicklung zunächst die ungleich komfortablere Position.

Auseinandersetzungen mit Kirch bei Premiere

Neben den hohen Abwicklungskosten des Pay-TV-Projekts der CLT (Kosten bis zu 200 Mio DM) ist Bertelsmann von Kirchs Strategien auch als maßgeblicher Eigner des Senders Premiere betroffen. Als Mitbesitzer von Premiere und wichtiger Lieferant kann Kirch mit den erworbenen Senderechten eine Konkurrenz zwischen Premiere und dem Kirch-Unternehmen DF 1 maßgeblich beeinflussen. Diese verquere Wettbewerbssituation wird derzeit auch in Gerichtssälen ausgetragen. Parallel verhandeln die Beteiligten aber über eine Lösung ihrer teils gemeinsamen, teils konkurrierenden Interessen. Noch hält bei diesen Verhandlungen Leo Kirch die Trümpfe in der Hand. Erst wenn wegen ausbleibenden Markt-

erfolgs von DF 1 Kirch seine konditionierten Lieferverträge mit den Amerikanern verliere oder die hohen Verluste ihn in die Enge trieben, könnte sich das Blatt zugunsten von Bertelsmann wenden.

Im Free-TV-Markt hat Bertelsmann zusammen mit der CLT freilich eine ganz andere Position. Der Marktführer in Deutschland, RTL, strotzt vor Kraft. Die in den letzten Jahren zahlreich gegründeten Spartenkanäle haben seine Position kaum untergraben, darben vielmehr fast alle in roten Zahlen. Eine von RTL-Chef Helmut Thoma vorgeschlagene Allianz der Sender RTL 2, Super RTL und VOX unter Führung von RTL weist betriebswirtschaftlich auch für die kleinen Sender erhebliche Vorteile auf, die freilich mit einem Bedeutungsverlust der derzeitigen Haupteigner der kleinen Sender einhergingen. Dieser Bedeutungsverlust hat zunächst für Absagen an die Verbundidee gesorgt. Das Thema ist damit aber wohl nicht erledigt, eine baldige Wiedervorlage wahrscheinlich. Auch im Ausland wird kräftig investiert: In Großbritannien ist die CLT-Ufa am neuen Sender Channel 5 beteiligt; in Polen an RTL 7 und in Ungarn Führer eines Konsortiums, das sich um eine Lizenz für ein nationales Programm bewirbt.

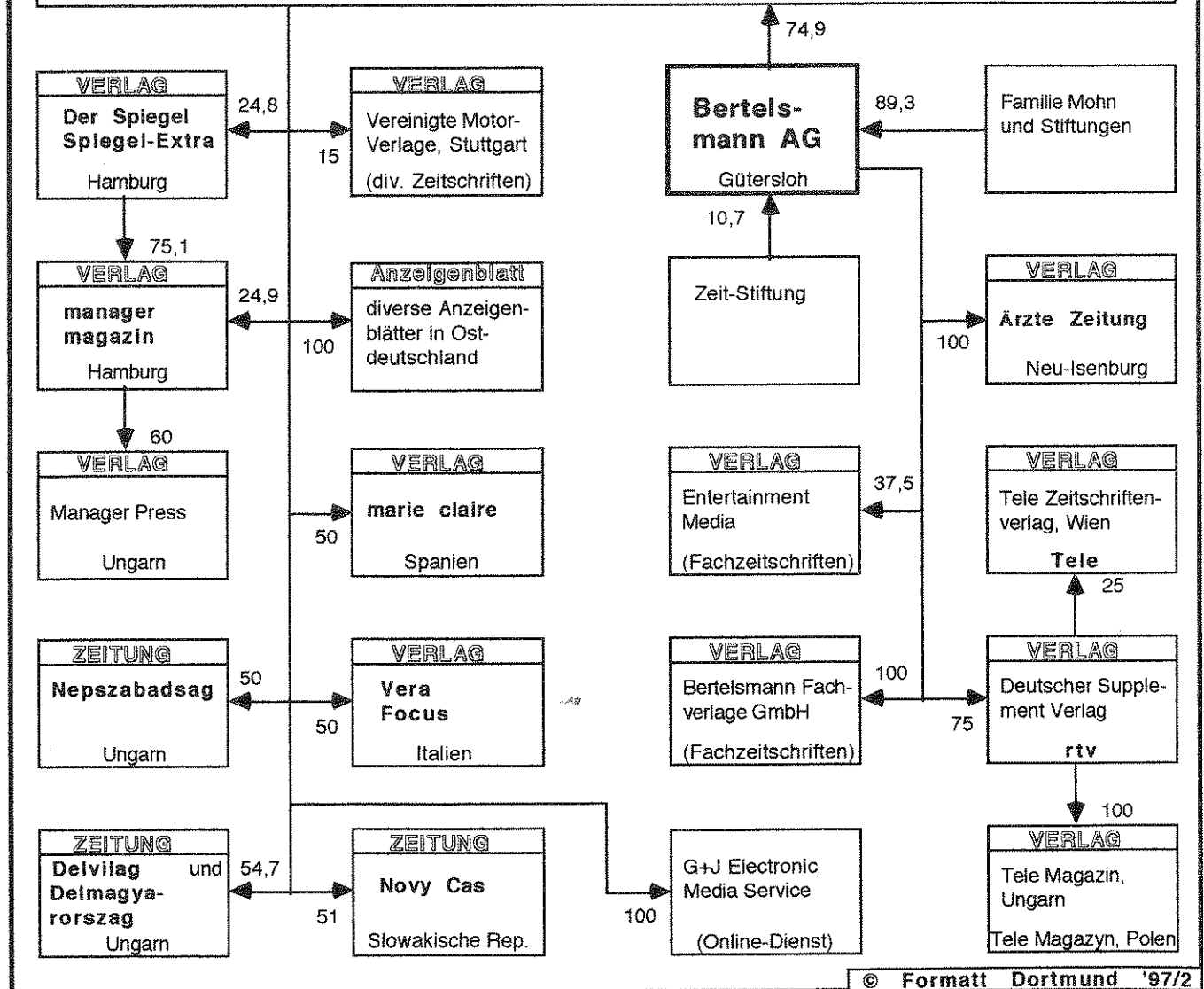
CLT-Ufa: Starke Position im Free TV

In der nationalen Fernsehproduktion hat der Bertelsmann-Konzern in den letzten Jahren ein sprunghaftes Wachstum erzielt und dabei die Nachfragekonjunktur für den Ausbau des Produktionssektors genutzt. Am neuen zentralen

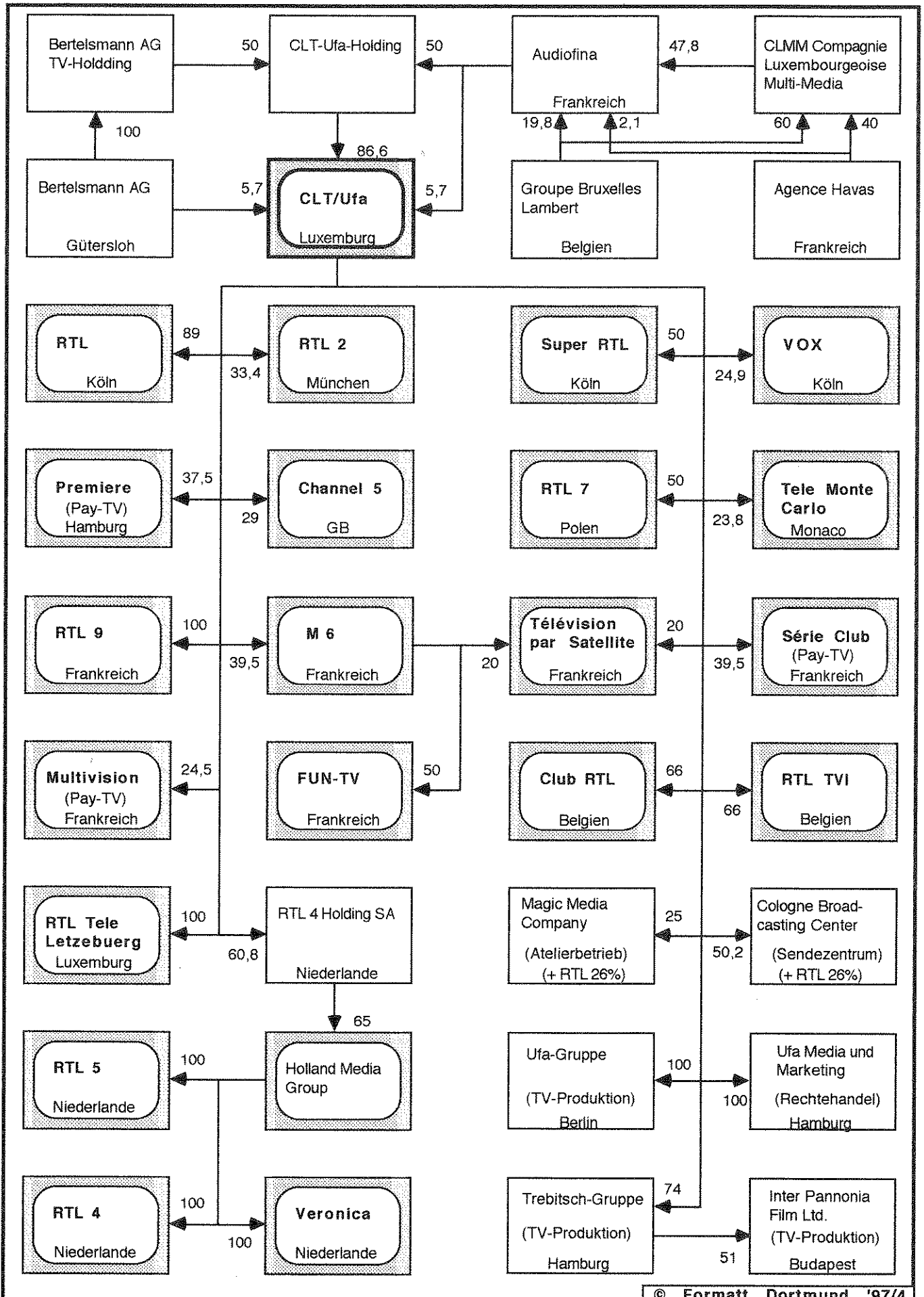
Wachstum des Produktionssektors

Bertelsmann-Konzern: Beteiligungen an Zeitungen und Zeitschriften

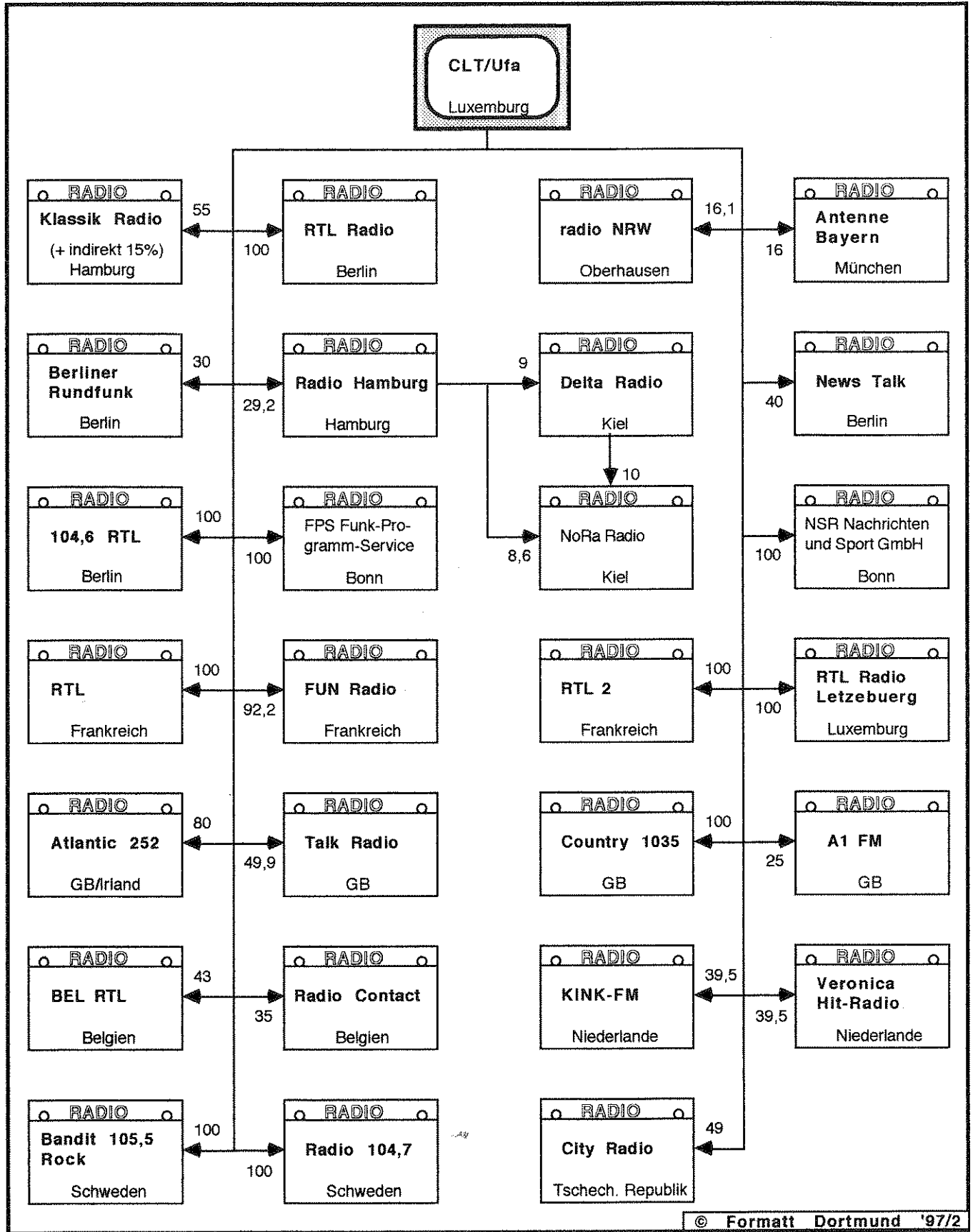
Gruner + Jahr AG & Co KG			
<p>stern Geo Geo Saison Geo Special Capital impulse Brigitte Brig. Young Miss Prima mit Carina Eltern essen & trinken Schöner wohnen schöner essen Flora PM PM Logik PM Perspektiven PM Histor. Ereignis art Yps Häuser mein Kind & ich Decoration Eltern for family</p>	<p>in Beteiligungs- unternehmen:</p> <p>Frau im Spiegel neues Wohnen Business Traveller TV Today Gala Börse online tip, Berlin marie claire Max Sports</p>	<p>in USA:</p> <p>parents Ym Family Circle McCall's Child Fitness American Homestyle</p> <p>in Frankreich:</p> <p>Géo Ca m'intéresse Voici Télé Loisirs Prima Femme actuelle Guide Cuisine Cuisine actuelle Cuisine Gourmande Capital Gala L'essentiel du management VSD</p>	<p>in Großbritannien:</p> <p>best Prima Focus</p> <p>in Spanien:</p> <p>Muy interesante Mia Geo Dunia Ser Padres Hoy Cosmopolitan Vera</p> <p>in Polen:</p> <p>moje Mieszkanie Claudia Naj Moje Gotowanie Halo Focus</p>
	<p>Zeitungen</p> <p>Berliner Zeitung Berliner Kurier Sächsische Zeitung Morgenpost Sachsen Hamburger Morgenpost</p>	<p>50% 25% 25%</p> <p>60% 60% 90%</p>	



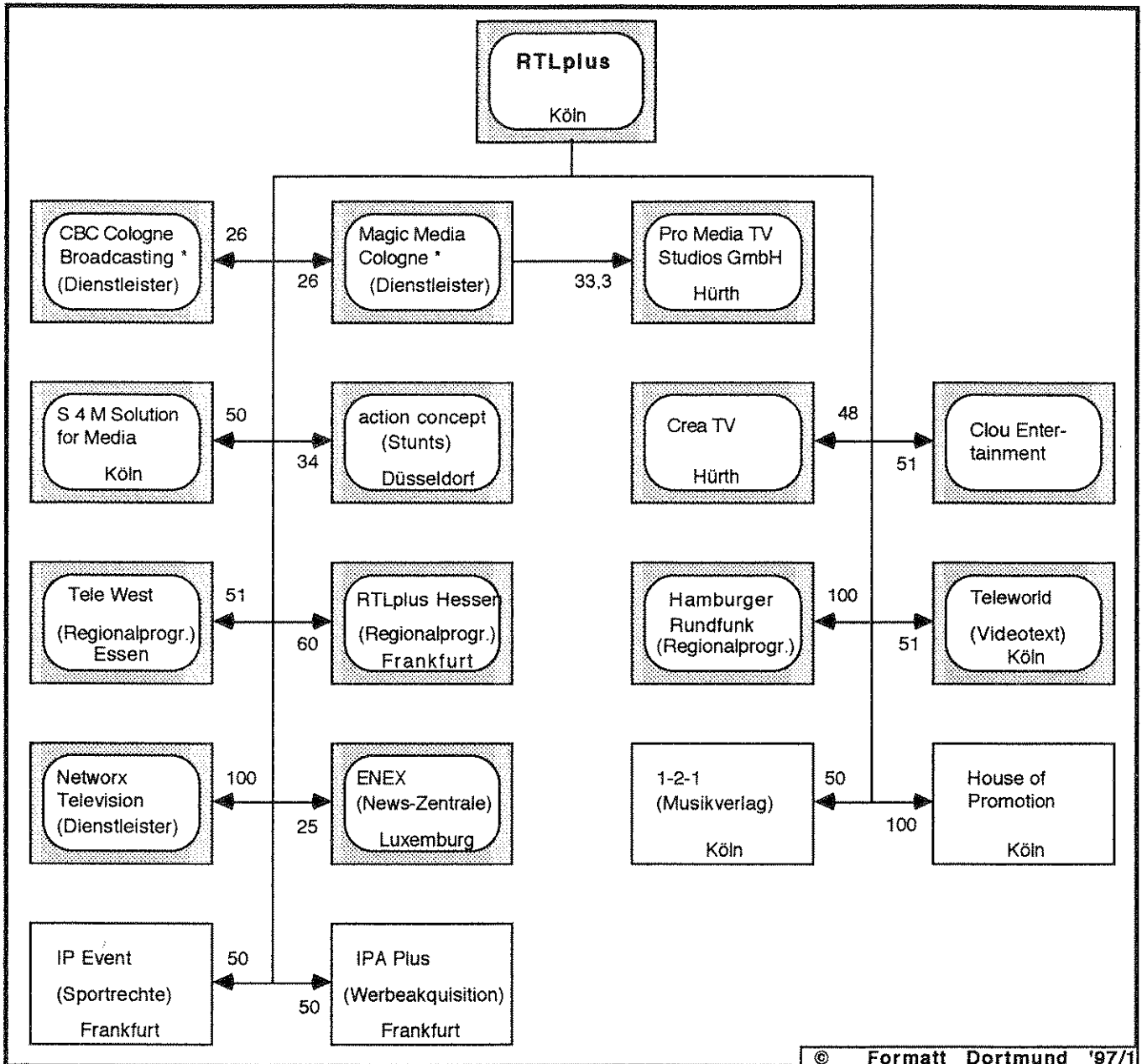
CLT/Ufa: Beteiligungen im Fernsehbereich



CLT/Ufa: Beteiligungen im Hörfunkbereich



RTLplus: Beteiligungen



© Formatt Dortmund '97/1

* zudem beteiligt CLT-Ufa mit 50,2%.

Standort in Babelsberg kamen ihm dabei sowohl üppig sprudelnde öffentliche Subventionen als auch die wegen geringer Auslastung günstigen Konditionen im Studio Babelsberg entgegen. Bertelsmann ist zudem beteiligt am HTC High-Tech-Center in Babelsberg, einem digitalen Produktionszentrum, in das derzeit über 100 Mio DM investiert werden, davon über 90 Prozent aus öffentlichen Kassen. Die Jahresproduktion der Ufa übertrifft mit etwa 700 Stunden inzwischen jene des Kirch-Konzerns, des zweitgrößten Produzenten, beträchtlich. Für den Output von Gewicht sind dabei vor allem die Daily soaps „Gute Zeiten, schlechte Zeiten“, „Unter uns“ und „Verbotene Liebe“, die in Kooperation mit dem australischen Spezialisten Grundy produziert werden. (4) Wie andere Produktionsfirmen auch, profitiert die Ufa insbesondere von Aufträgen befreundeter Sender. In Köln ist die CLT-Ufa auch erheblich an Dienst-

leistungsunternehmen beteiligt. Sowohl an dem Sende- und Produktionszentrum CBC Cologne Broadcasting als auch an dem durch Zukäufe und Neubauten expandierenden Atelierbetrieb Magic Media ist der Verbund jeweils maßgeblich beteiligt. Im Bertelsmann-Konzern erreichte die Produktlinie Entertainment im letzten Geschäftsjahr einen Anteil von 35 Prozent am Gesamtumsatz. Bis zum Jahr 2000 soll dieser Anteil auf 45 Prozent wachsen.

Eines der Wachstumsfelder sieht der Konzern im Onlinemarkt. AOL-Bertelsmann (Konzernanteil 50 Prozent) soll europaweit rasch ausgebaut werden und sich dabei insbesondere über die Inhalte

Konzern setzt auf Wachstum im Onlinemarkt

② Unternehmensdaten der Bertelsmann AG

	1990/91	1991/92	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96
Konzernumsatz in Mio DM	14 483	15 955	17 170	18 405	20 554	21 529
Veränderung in %	-	+ 10,2	+ 7,6	+ 7,2	+ 11,7	+ 4,7
Inlandsumsatz in Mio DM	5 364	6 052	6 607	6 682	7 158	7 414
Veränderung in %	-	+ 12,8	+ 9,2	+ 1,1	+ 7,1	+ 3,6
Auslandsumsatz in Mio DM	9 119	9 903	10 563	11 723	13 396	14 115
Veränderung in %	-	+ 8,6	+ 6,7	+ 11,0	+ 14,3	+ 5,4
Anteil Auslandsumsatz in %	63,0	62,1	61,5	63,7	65,2	65,6
Mitarbeiter Anzahl	45 110	48 781	50 437	51 767	57 397	57 996
Umsatz pro Mitarbeiter in 1 000 DM	321	327	340	356	358	371
Investitionen in Mio DM	706	1 281	966	1 081	2 011	1 681
Jahresüberschuß nach Steuern in Mio DM	540	569	662	759	817	905
Eigenkapital in %	27,6	28,2	28,2	28,5	28,3	28,5

qualifizieren. Neben dem Beteiligungsunternehmen Pixelpark, den Joint ventures mit Mitsui und America Online sollen auch wechselseitige Beteiligungen mit T-Online und ein Engagement des Springer-Konzerns diese Entwicklung unterstützen. Zudem sollen diverse Onlineangebote demnächst in Kooperation mit Fernsehsendern über deren Kanäle bzw. über das Internet angeboten werden. Mit mediaways unterhält Bertelsmann in Kooperation mit der Daimler-Benz-Tochter debis ein eigenes Netzwerk, so daß nach alter Konzerntradition alle wesentlichen Bausteine von Multimedia im Konzern organisiert sind.

Hörfunksektor ohne große Veränderungen

Bei den Hörfunkbeteiligungen sind größere Veränderungen ausgeblieben, könnten aber als Folge der Fusion von CLT und Ufa nun anstehen. Die Berliner Rundfunkaufsicht sieht Probleme wegen der nun in Berlin bestehenden mehrfachen Beteiligungen. Die CLT-Ufa unterhält in Berlin den Sender 104,6 RTL und ist am Berliner Rundfunk (30%) sowie am News Talk als größter Gesellschafter (40%) beteiligt.

Sanierungsmaßnahmen bei Mohndruck

Insgesamt ist die Unternehmensverfassung derzeit nach Ansicht von Konzernchef Mark Wössner nicht optimal. Sorgen bereitet vor allem Mohndruck in Gütersloh, mit 1 700 Beschäftigten Europas größte Offsetdruckerei. Die Sanierung wurde spät angegangen und soll nun dem Leitbild des Unternehmens folgend auch in Partnerschaft mit den Mitarbeitern bewältigt werden. Im Tausch gegen Lohneinbußen bietet das Unternehmen eine Arbeitsplatzgarantie und eine Erfolgsbeteiligung. Zunächst sollen dadurch bis zu 20 Mio DM eingespart werden.

Der in den letzten Jahren stabile Jahresüberschuß und eine stolze Eigenkapitalquote von 28,5 Prozent der Bilanzsumme (vgl. Tabelle 2) gewähren dem Konzern beinahe jede Möglichkeit, auch durch kostenträchtige Einkäufe die Expansion fortzusetzen. Obwohl der Umsatz, den die Ufa

bislang erzielte, künftig nicht mehr konsolidiert werden wird, erwartet die Konzernleitung im laufenden Geschäftsjahr sowohl einen Umsatz- als auch einen Gewinnanstieg. Beide Entwicklungen werden von der Konzerntochter Gruner + Jahr gestützt, die gut 20 Prozent zum Konzernumsatz beisteuert.

Gruner + Jahr AG & Co. KG, Hamburg

Gruner + Jahr, zu 74,9 Prozent zum Bertelsmann-Konzern gehörend, erzielt derzeit fast in jeder Filiale bessere Betriebszahlen als im Firmensitz Hamburg. Die Wirtschaftsmagazine Capital und Impulse in Köln glänzen mit Renditen von über 20 Prozent, und die Verlagsgruppe in München liegt deutlich über dem Niveau des Gesamtunternehmens. Auch im Ausland gibt es stolze Wachstumszahlen. Der Auslandsumsatz des Großverlags hat den im Inland wieder überholt, nachdem die staatliche Vereinigung zeitweilig den Inlandsumsatz in Führung gebracht hatte. In Frankreich baute Gruner + Jahr seine Stellung als zweitgrößter Verlag aus und sieht sich inzwischen auch in Spanien in der gleichen Position. Auch in den USA zählt Gruner + Jahr zu den Marktführern bei Zeitschriften und setzt zudem mit den dortigen Großdruckereien deutlich mehr um als mit den Druckereien im Inland.

In Hamburg allerdings laufen die Geschäfte nicht so gut. Die Boulevardzeitung Morgenpost schreibt nach wenigen positiven Jahren inzwischen wieder Millionenverluste, und auch mit neuen Zeitschriften hat der Verlag nicht mehr den gleichen Erfolg wie in früheren Jahren. Die Frauenzeitschrift Gala paßt weder vom Niveau in die Palette des Verlags, noch hat sie sich wirtschaftlich ihrer Zielgruppe angepaßt, den Besserverdienenden. Auch der Titel Prima sorgt nach der Fusion mit Carina für Verluste. Verhandlungen mit dem Spiegel-Verlag und dem Verlag von Wired über eine deutsche Ausgabe der erfolgreichen US-Zeitschrift haben sich zerschlagen. Ein seit langem angekündigter Jugendtitel Viva, der zusammen mit dem gleichnamigen Musiksender herausgebracht werden soll, läßt gleichfalls auf

Auslandsumsatz übertrifft Inlandsumsatz

③ Unternehmensdaten der Gruner + Jahr GmbH & Co. KG

	1991/92	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96
Konzernumsatz in Mio DM	3 605	3 754	3 845	4 387	4 579
Veränderung in %	+ 9,7	+ 4,2	+ 2,4	+ 14,0	+ 4,4
Inlandsumsatz in Mio DM	1 890	2 090	2 085	2 144	2 211
Veränderung in %	+ 17,8	+ 10,6	- 0,2	+ 2,8	+ 3,1
Auslandsumsatz in Mio DM	1 713	1 665	1 763	2 240	2 368
Veränderung in %	+ 2,0	- 2,8	+ 5,9	+ 27,1	+ 5,7
Anteil Auslandsumsatz in %	47,5	44,4	45,8	51,1	51,7
Vertriebsumsatz in Mio DM	1 081	1 159	1 192	1 451	1 535
Anzeigenumsatz in Mio DM	1 189	1 314	1 346	1 606	1 658
Sonstige Umsätze in Mio DM	1 333	1 276	1 307	1 327	1 386
Zeitschriftenumsatz in Mio DM	2 126	2 177	2 153	2 600	2 799
Zeitungsumsatz in Mio DM	288	488	561	585	619
Mitarbeiter Anzahl	12 838	12 044	11 759	12 546	12 549
Umsatz pro Mitarbeiter in 1 000 DM	281	312	327	349	364
Investitionen in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	922	525
Jahresüberschuß nach Steuern					
in Mio DM	246	365	458	376	242
Eigenkapital in %	25	31	29	30	k. A.

sich warten. Im Zusammenhang mit dem Tod der Wochenpost, die Gruner + Jahr einst aus der DDR übernommen hatte, wurde in der Öffentlichkeit noch einmal der unrühmliche Umgang des Verlags mit dem Titel resümiert. Zuletzt war allein der kostspielige Versuch erfolgreich, die Programmzeitschrift TV Today auf eine auskömmliche Auflage zu hieven. Der Titel dürfte sich nach langen Anlaufverlusten nun etabliert haben. Immerhin erzielte der Zeitschriftenbereich Inland insgesamt im letzten Jahr wieder Zuwächse, nachdem 1993/94 sogar ein leichter Rückgang verzeichnet worden war. Nur mit Vorsicht werden neue Zeitschriftenobjekte für den Inlandsmarkt angegangen. Zuletzt wurde mit P.M. Brain Trainer ein weiterer Ableger von P.M. im Markt getestet. Ein Testergebnis liegt noch nicht vor.

Zeitschriften erzielen 60 % des Unternehmensumsatzes

Das Zeitschriftengeschäft im Ausland weist höhere Zuwächse auf. In Osteuropa konzentriert sich der Verlag auf Polen, wo mit fünf Titeln inzwischen ein stattlicher Marktanteil erzielt wird. Darüber hinaus wird schon seit langem vom Markteinstieg in Rußland und auch im südostasiatischen Raum gesprochen, bislang freilich ohne Vollzug. Der Auslandsmarkt insgesamt bleibt aber nach Einschätzung von Gruner + Jahr expansiv, während im Inland Konsolidierung angesagt ist. In Ungarn und der Slowakei ist Gruner + Jahr auch an Tageszeitungen beteiligt, inzwischen jeweils mehrheitlich. Derzeit wird mit der Hersant-Gruppe in Frankreich über den Kauf von Zeitungen in Frankreich verhandelt, darunter der Titel Les Dernières Nouvelles d'Alsace. Dabei scheint auch eine Kooperation mit dem gleichfalls interessierten WAZ-Konzern möglich (vgl. weiter unten). Die Zeitschriften insgesamt bleiben mit über 60 Prozent des Umsatzes das Kernstück des Unternehmens.

Um diesen Kern herum werden stetig mehr Satelliten plaziert: Diverse Onlineangebote tragen die Titel bekannter Zeitschriften. In diesem Jahr sollen einzelne Titel und deren inhaltliche Positionierung zudem nach dem Vorbild von „stern tv“ für weitere Fernsehsendungen genutzt werden. Das Fernsehgeschäft soll erweitert werden. Gedacht ist an „Brigitte-TV“ und weitere Formate. „GEO“ macht mit einer zweiten Staffel seiner „GEO-Expeditionen“ im Programm von Premiere auf sich aufmerksam. (5) Für diese neuen Aktivitäten ist die Tochter Gruner + Jahr Film-, Hörfunk- und Fernsehproduktionsgesellschaft mbH gegründet worden. Wie der Titel ausdrückt, will sich der Großverlag demnächst auch im Hörfunk präsentieren. Diese Aktivitäten befördern sich gegenseitig: Rundfunksendungen nutzen die Printtitel und promoten diese damit wiederum. Unternehmensziel ist es freilich, auch mit den neuen Angeboten selbst Geld zu verdienen. Bei den Onlineangeboten dürfte dies aber noch dauern. Sie wurden zum einen gebündelt in der G + J Electronic Media Service GmbH, zum Teil treten die Redaktionen der Onlinedienste aber weiterhin nach Titeln und Redaktionen getrennt auf (etwa der stern). Für die Wirtschaftsblätter ist in Köln die G + J-Business Channel GmbH zuständig, auf deren Dienste auch die Agentur Reuters oder das manager magazin zurückgreifen. Der Umsatz der Onlineaktivitäten soll zuletzt 5 Mio DM betragen haben. Das sind gerade 0,1 Prozent des Gesamtumsatzes von gut 4,5 Mrd DM.

Der Jahresüberschuß fiel im Geschäftsjahr 1995/96 auf das Niveau von 1991/92 zurück, obwohl mit 525 Mio DM deutlich weniger investiert wurde als im Rekordjahr zuvor (922 Mio DM)

Film-, Hörfunk- und Fernsehproduktionsgesellschaft mbH gegründet

Jahresüberschuß 1995/96 auf Niveau von 1991/92

(vgl. Tabelle 3). Im laufenden Geschäftsjahr sollen die Investitionen wieder auf 350 Mio DM zurückgefahren werden. Der schwächere Jahresüberschuß wird auch mit einmaligen Rückstellungen in den Pensionsfonds in Höhe von über 100 Mio DM begründet. Die Eigenkapitalquote ist mit 31 Prozent stattlich und im Vergleich zum Vorjahr um einen Prozentpunkt gewachsen.

**G + J-Zeitungssektor
mit höherem
Zuwachs als
Gesamtumsatz**

Der Bereich Zeitungen erwirtschaftete im letzten Geschäftsjahr 619 Mio DM und lag mit einem Plus von 5,6 Prozent über der Steigerung des Gesamtumsatzes (4,4 %). Mit den Auslandstiteln in Bratislava und Budapest ist der Konzern zufrieden. Die beiden Regionalzeitungen in Dresden und Berlin gehören zu den hochauflagigen Titeln im deutschen Markt. In Berlin ist wegen des anhaltend hohen Konkurrenzdrucks ein hoher Aufwand erforderlich. Erneute Investitionen erfordert dort auch das Engagement bei den Anzeigenblättern, deren Umsatz im Bereich Zeitungen verbucht wird. Auch auf diesem Markt gehört der Konzern zu den großen Anbietern der Branche. Für die Blätter in Brandenburg und Sachsen-Anhalt hat sich Gruner + Jahr mit dem Kölner Verlag DuMont und dem FAZ-Verlag in Frankfurt verbündet. Dabei dürften nicht nur Gebietsinteressen eine Rolle gespielt haben. Vor allem von DuMont wird auch Know how eingebracht. Falls die Verbindungen zwischen dem Mutterhaus Bertelsmann und dem WAZ-Konzern wachsen sollten, könnte Gruner + Jahr davon für die Aktivitäten in lokalen Märkten profitieren.

Der Kirch-Konzern

Jahrelang wurde nicht nur branchenintern gerätselt, welches Unternehmen, welcher Sender in welchem Ausmaß dem Münchener Kirch-Konzern zugerechnet werden könnte. Neben den vom Konzern offiziell angegebenen Beteiligungen und Beteiligungshöhen existieren zahlreiche Indizien für weitere Engagements. Kaum sind mit dem neuen Rundfunkstaatsvertrag fast alle Grenzen wider die Konzentration geschleift (6), lichtet sich der Schleier. Beim Deutschen Sportfernsehen (DSF) verschwanden die Anteilseigner Springer-Konzern und die Ringier AG und gaben ihre Anteile an Kirch ab. Geblieben ist als offizieller Kirch-Partner nur der Italiener Silvio Berlusconi mit gut einem Drittel der Anteile, doch auch dieser Partner dürfte bald ausscheiden. Beim Sender PRO SIEBEN, inzwischen als Aktiengesellschaft firmierend, stieg nun auch offiziell der einstige Gründer des Vorläuferprogramms, Gerhard Ackermans, aus und trat seine Anteile an den Kirch-Sohn Thomas ab. Viele Beobachter hatten den faktischen Ausstieg schon vor Jahren gesehen. Dem Münchner Ballungsraumfernsehen tv

**Nach neuem Rundfunkstaatsvertrag:
Tatsächliche Größe
des Kirch-Konzerns
wird offensichtlich**

münchen wurde seit Jahren nicht nur vom unfreiwilligen Frequenzpartner und Verleger Dirk Ippen eine besondere Nähe zu Kirch nachgesagt. Vor wenigen Wochen wurde sie amtlich, als Thomas Kirch vom Unternehmen als neuer Teilhaber präsentiert wurde. Ähnlich wie beim DSF dürften auch bei tv münchen sukzessive weitere Anteile folgen. Bei SAT.1 schließlich will Kirch die Mehrheit übernehmen. Mehrheitsbeschaffer Holtzbrinck wartet nur noch darauf, daß der Springer-Konzern seine angemeldeten Vorkaufsrechte aufgibt. Der Kirch-Konzern deckt Stück für Stück seine tatsächliche Größe auf. Dabei werden nun auch jene belehrt, die davon ausgegangen waren, daß sich der Konzern tatsächlich mit einer Minderheitenrolle bei der PRO SIEBEN AG zufrieden geben würde.

Die PRO SIEBEN AG schreibt als einziger Fernsehveranstalter aus der Kirch-Gruppe schwarze Zahlen. 1996 wurde bei einem Konzernumsatz von 1,675 Mrd DM ein Gewinn von 170 Mio DM erzielt. Deshalb kommt die Revision des angekündigten Verkaufs der Mehrheit nicht überraschend. Abgegeben werden soll nunmehr nur eine Mehrheit der stimmrechtslosen Vorzugsaktien, während Thomas Kirch nach der Übernahme der Ackermans-Anteile 60 Prozent der Stammaktien halten wird. 40 Prozent bleiben weiterhin bei der Einzelhandelskette Rewe. Die Süddeutsche Zeitung errechnete aus dem Aktienverkauf einen Gewinn von 700 Mio DM zugunsten von Thomas Kirch. Nachdem Thomas Kirch bereits beim Münchner Lokalfernsehen offiziell eine Beteiligung übernommen hat, soll nun ein Engagement in Berlin folgen. Der dortige Ballungsraumsender Puls TV sucht neue Geldgeber. Interesse hat Kirch aber auch am Konkurrenten Fernsehen aus Berlin (FAB). Solche Lokalstationen demnächst mit einem Mantelprogramm aus dem Hause Kirch zu versorgen, liegt nahe.

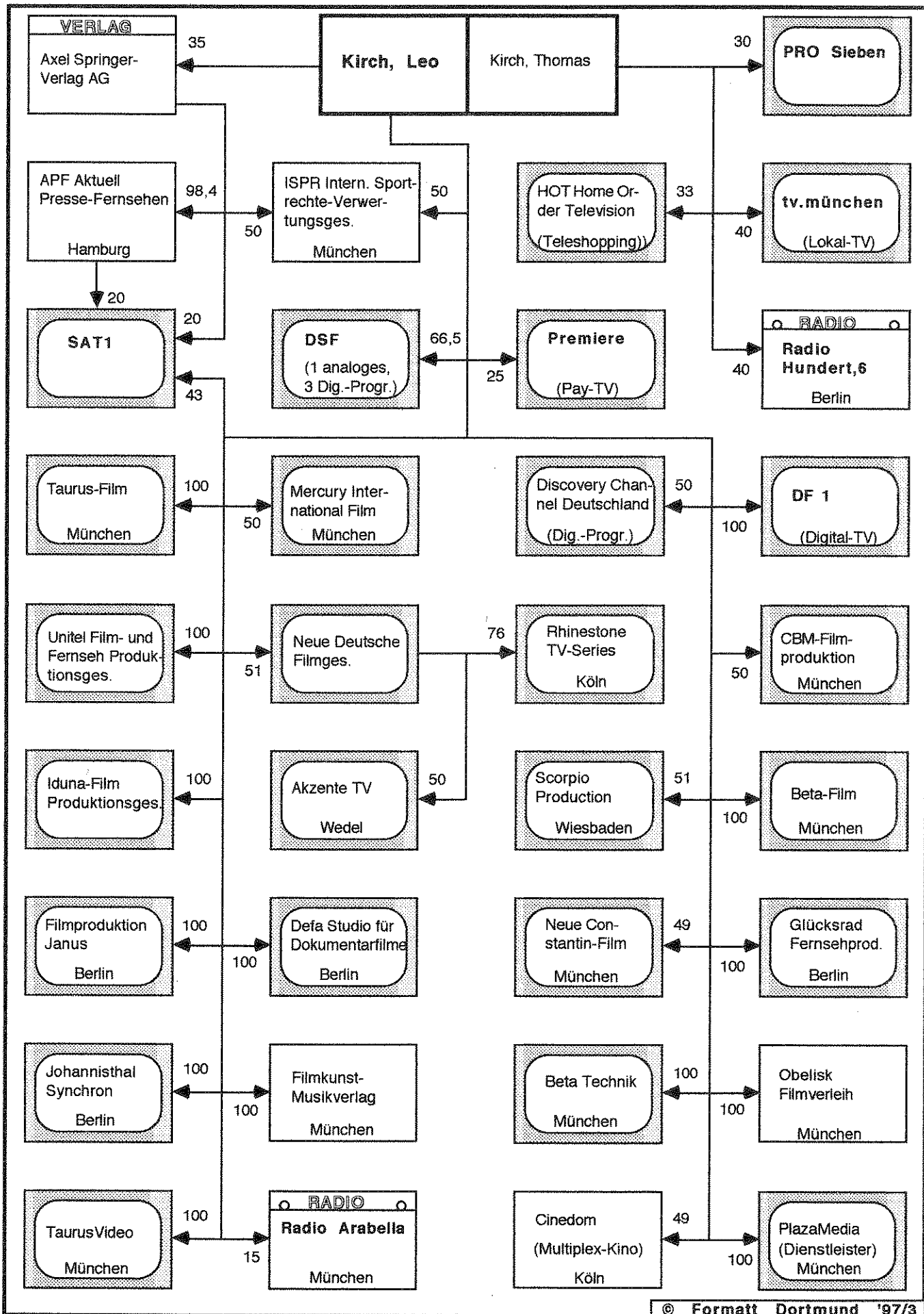
**Thomas Kirch
behält Mehrheit
der PRO-SIEBEN-
Stammaktien**

Vater Leo Kirch dürfte sich über das gute Geschäft freuen; seine Planungen für den digitalen Pay-TV-Sender DF 1 sind bislang fehlgeschlagen. Das im Juli letzten Jahres gestartete Programmpaket kommt am Markt nicht an, findet viel weniger Interesse als erwartet. Ende letzten Jahres sollten nach der Unternehmensplanung bereits 200 000 Abonnenten für das Programmpaket bezahlen. Bis dahin wurden nach Auskunft von DF 1 aber nur ein Zehntel der erwarteten Abonnements abgeschlossen. Auch in diesem Jahr verläuft das Geschäft weiterhin schleppend. Da sich die Telekom immer noch weigert, DF 1 ins Kabel einzuspeisen, kann das Programmpaket fast ausschließlich über Satellit empfangen werden. Auch das hat zum fehlenden Markterfolg von DF 1 beigetragen. (7) Die Einnahmeausfälle addieren sich auf stattliche Summen und müssen weiterhin ausschließlich vom Kirch-Konzern getragen werden. Der Kirch-Manager Jan Mojto hat kürzlich die Kosten für DF 1 mit rund 1 Mrd DM pro Jahr beziffert.

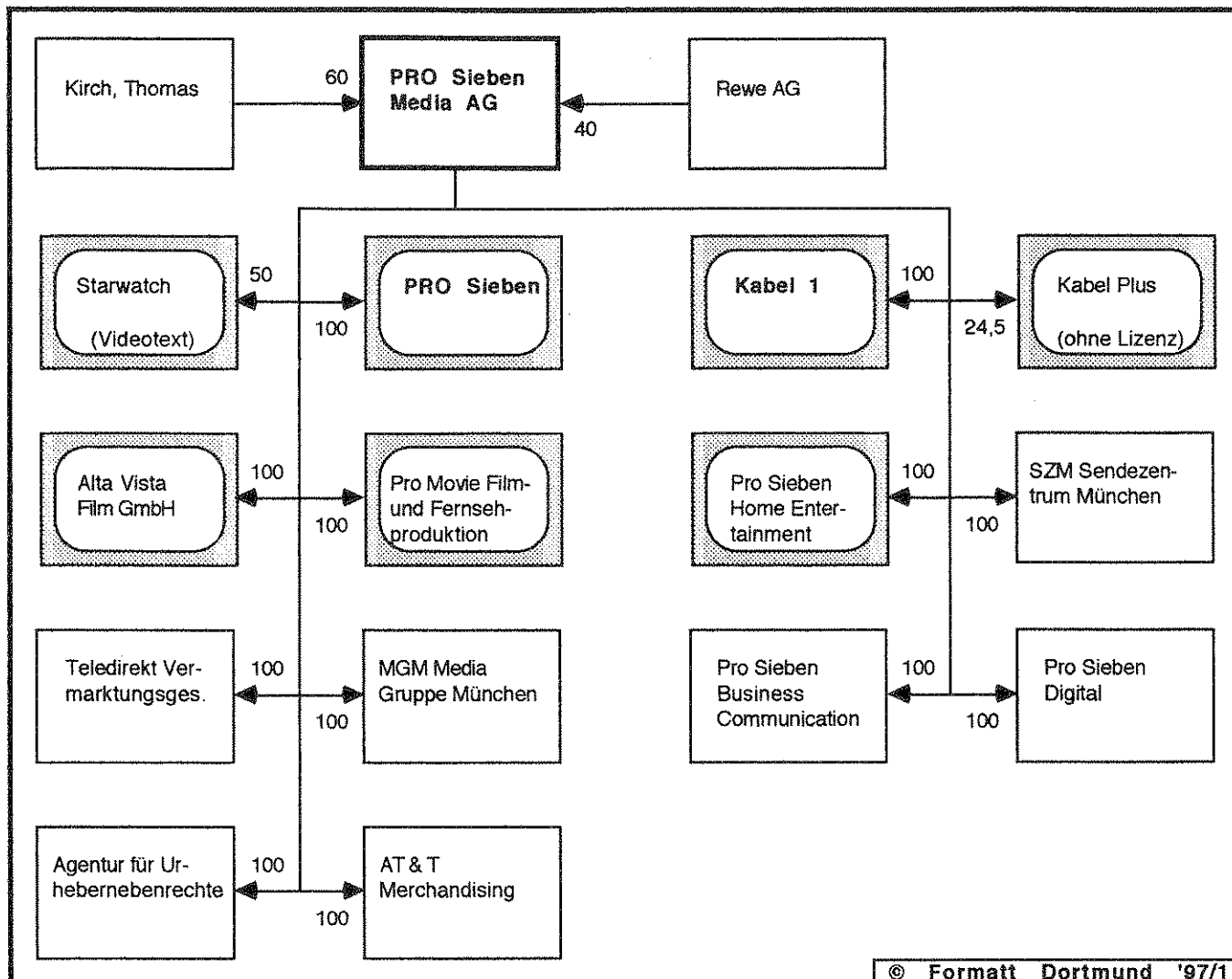
**Große Probleme
bei Etablierung von
DF 1**

**DF 1
wird
abgelehnt**

Kirch-Konzern: Inlandsbeteiligungen



Der PRO Sieben-Konzern



Joint venture mit Murdoch geplatzt

Ein im letzten Jahr vereinbartes Joint venture zwischen Kirch und dem australischen (mit US-Paß) Medienmulti Rupert Murdoch wurde im März aufgehoben. Das Joint venture hatte wechselseitige Beteiligungen zwischen dem britischen BSkyB, einem renditestarken Pay-TV-Anbieter, und dem defizitären DF 1 vorgesehen. Zudem wollte sich Murdoch auch am DSF und - sofern möglich - an Premiere beteiligen. Mit dem Scheitern dieses Joint ventures ist einmal mehr einer der Big deals geplatzt, mit denen die globalen Medienunternehmen in den letzten Jahren versuchten, neue Anbieterformationen zu etablieren. Rupert Murdoch ist damit erneut der seit langem angestrebte Zugang zum deutschen Medienmarkt mißlungen. Der Medienmogul bleibt hierzulande bis auf weiteres eine marginale Größe. (8) Kirchs Projekt DF 1 fehlt weiterhin ein erwünschter Partner, der die Anlaufverluste mitträgt und kostenträchtige Senderrechte einbringt. Der Kirch-Konzern muß diese Rechte vielmehr weiterhin auf dem Weltmarkt einkaufen, könnte dabei aber zunehmend auf Schwierigkeiten stoßen.

Die Anfangseuphorie, mit der Kirch Lieferanten wie Disney oder Warner Bros. zur Gestaltung eigener Programme auf der Plattform DF 1 überredete, ist längst verfliegen. Bislang hat keiner der Partner diese Pläne umgesetzt. Zu sehen ist allein der Discovery Channel, der von Kirch und den Amerikanern getragen, von Taurus Film für den deutschen Markt programmiert wird. Neben den eigenen Programmen von DF 1 und DSF sind ansonsten nur Programmübernahmen (Musik und Info), nicht aber die im letzten Jahr angekündigten neuen Programme zu sehen. Das deutsche Tochterunternehmen Multithématique vom französischen Pay-TV-Anbieter CanalSatellite bereitet allerdings ein Paket von Programmen vor, für das die technische Plattform von DF 1 genutzt werden soll. Mangelnder Markterfolg dürfte für die Zurückhaltung der ausländischen Partner ausschlaggebend sein. Die geringe Zahl von Abonnenten ist auch aus der Sicht der Rechteverkäufer nicht lukrativ. Das Beispiel des Disney-Konzerns könnte Schule machen, der inzwischen wieder mit dem Sender Premiere verhandelt, nachdem erst im letzten Jahr ein Rahmenvertrag mit dem Kirch-Konzern abgeschlossen worden war. Noch hat Kirch den Zugriff auf die Neuproduktionen fast

aller bedeutender Produzenten, kann damit nicht nur DF 1 versorgen, sondern auch seine Stellung als Kapitaleigner und Lieferant von Premiere behaupten.

Konflikte mit Springer bei SAT.1

Auch in anderen Geschäftsfeldern hat der Konzern Probleme. Seine Beteiligung in Höhe von 35 Prozent am Springer-Konzern wirft inzwischen zwar wieder Rendite ab, doch hat Kirch offenbar weder den angestrebten Einfluß auf die Geschäftsführung noch auf die publizistische Linie. Selbst über den gemeinsamen Sender SAT.1 ist es erneut zu Auseinandersetzungen gekommen, nachdem der Springer-Verlag zuletzt einige Jahre dem größten Anteilseigner Kirch willig gefolgt war. Die für die Anteilseigner nach wie vor unbefriedigende Ertragslage des zweitgrößten Privatsenders ist der Grund für den erneuten Ausbruch eines Konflikts zwischen den Partnern. Die Verhandlungen über den künftigen Kurs von SAT.1 könnten schwierig werden, denn Kirch verfügt nur über eine faktische Mehrheit in der Gesellschafterversammlung. Im bedeutenderen Aufsichtsrat herrscht ein Patt zwischen Kirch und Springer. Auch diese Binnenstruktur wird Gegenstand der Verhandlungen sein.

Kabel 1 noch immer defizitär und von Verlust der Kabelverbreitung in NRW bedroht

Ungemach droht auch dem Sender Kabel 1, der zur PRO SIEBEN AG gehört. Ausgerechnet dem Sender, der einst als ausschließlich über Kabel empfangbarer Deutscher Kabelkanal gestartet ist, droht nun in Nordrhein-Westfalen die Verdrängung aus den Kanalanlagen. Die Landesanstalt für Rundfunk in Nordrhein-Westfalen hat den Kanal von Kabel 1 für eine andere Nutzung vorgesehen, sobald ein im Sinne der Vielfalt wichtigeres Programm einen Kanal benötigen wird. Als reines Unterhaltungsprogramm ist Kabel 1 nachrangig. Dem Verlust an technischer Reichweite soll nun vorgebeugt werden, indem Kabel 1 mit Nachrichten- und anderen Informationssendungen zum Vollprogramm ausgebaut wird. Diese Sendungen sind teurer als Unterhaltung aus der Konserve und dürften die Anlaufverluste des immer noch defizitären Programms vergrößern.

Investitionen in Produktionskapazitäten

Auch in Produktionskapazitäten hat der Konzern investiert. In Ismaning wurde ein ehemaliges Fabrikgelände zu einem Sende- und Produktionszentrum umgebaut. Die Tochter Plaza Media ist dort Pächter. Nutzer der Einrichtungen sind vor allem DF 1 und der Sender DSF, der dort neben dem Hauptprogramm auch DSF Plus, DSF Golf und DSF Action, ausschließlich empfangbar über DF 1, digital produziert. Auch der Teleshoppingkanal H.O.T. und PRO SIEBEN produzieren dort. In Unterföhring betreibt BetaDigital zudem ein hochmodernes Dienstleistungszentrum für digitale Datenaufbereitung, für das Uplink zum Satelliten und für die Nutzung von insgesamt 200 digitalen Kanälen, die dem Unternehmen zur Verfügung stehen. Der Konzern hat in das Zentrum 100 Mio DM investiert und vermarktet die Kapazitäten auch für Dritte. Die neue Tochter BetaBusiness TV arbeitet im Bereich der Unternehmenskom-

munikation. Diesem Markt mit Sendungen für geschlossene Benutzergruppen etwa im Rahmen von Mitarbeiter- und Händlerschulungen wird rasches Wachstum vorausgesagt. Neben anderen sind in dieser Branche auch die Firmen PRO SIEBEN Business Communication und die BTI Business TV International tätig, an der der Axel Springer-Verlag eine Beteiligung von 30 Prozent hält.

Der Beteiligungsbesitz im Ausland ist zuletzt kaum ausgebaut worden. Weiterhin werden Anteile am Schweizer Teleclub (40 %) und am italienischen Pay-TV Telepiú (45 %) gehalten, das inzwischen auch einen digitalen Pay-per-view-Dienst unterhält. Die Beteiligung an der Berlusconi-Holding für drei werbefinanzierte Programme ist nicht weiter ausgebaut worden und wird mit 5,6 Prozent angegeben. In Spanien besitzt der Konzern ein Viertel der Anteile am zweitgrößten Free-TV-Sender, Tele Cinco. (9) Interesse hat der Konzern auch am Digitalfernsehen in Spanien, doch wurde noch keine Beteiligung gezeichnet. Hinzugekommen ist eine kleine Beteiligung am Produktionsunternehmen New Regency in Hollywood (5 %).

Von Bedeutung ist zudem das Gemeinschaftsunternehmen Lube S.R.L. in Rom (50 %), das die Bibelverfilmung realisiert. Für die 20 geplanten Folgen ist das Budget kräftig gesteigert worden und hat bei einzelnen Folgen bereits 6,5 Mio Dollar erreicht. Abgegeben an Springer wurde die Beteiligung an der tschechischen Verlagstochter von Ringier. Auch in anderen Verwertungsschienen der AV-Industrie ist der Konzern zum Teil maßgeblich aktiv. In der Schweiz und in Österreich ist er jeweils an den Marktführern in der Filmtheaterbranche beteiligt und baut derzeit in Österreich zwei Multiplexe.

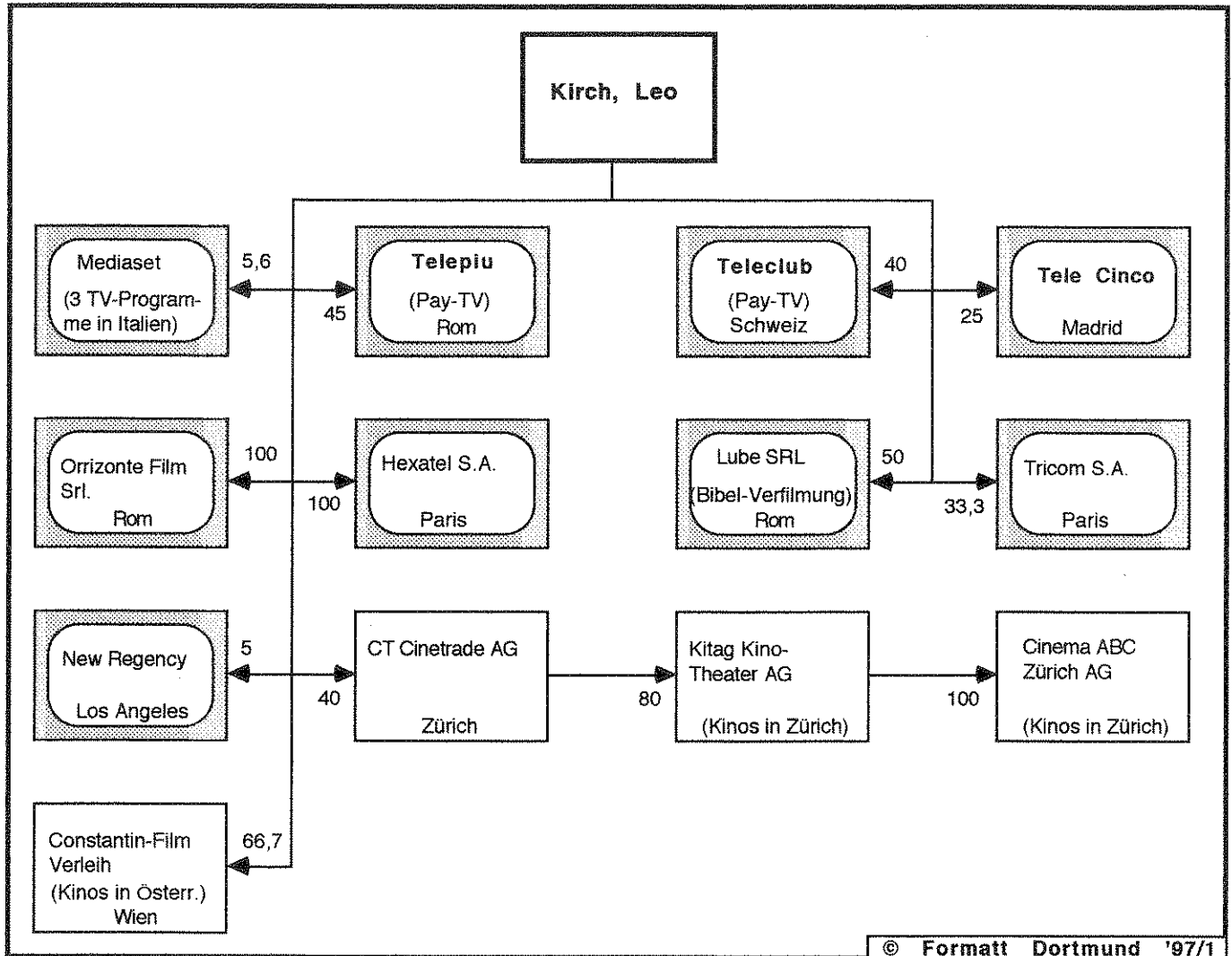
In Deutschland besteht über die Neue Constantin eine Beteiligung an einem der besuchterstärksten Multiplexe, dem „Cinedom“ in Köln. Ein weiteres Multiplex ist in München geplant. Selbst in dem aus Konzernsicht randständigen Hörfunkmarkt ist das Engagement gesteigert worden. Anfang dieses Jahres hat Thomas Kirch einen Anteil von 40 Prozent am Programm Radio Hundert,6 in Berlin gekauft. Bis dahin bestand ausschließlich eine Beteiligung an Radio Arabella, einem der Münchner Lokalsender.

Seine hohe Risikobereitschaft hat Leo Kirch nicht nur beim Digitalfernsehen erneut bewiesen. Ähnlich weitreichend und kapitalintensiv war auch der Kauf der Übertragungsrechte an den Fußballweltmeisterschaften in den Jahren 2002 und 2006. Kirch hat zusammen mit dem schweizerischen Unternehmen Sporis Holding (Familie Adidas) einen Preis von 3,4 Mrd DM für die beiden Sportereignisse geboten. Dieser Deal hat in der Öffentlichkeit Diskussionen über die Verwertung von großen Sportereignissen ausgelöst, an deren

Auslandsengagements stabil

Kapitalintensiver Kauf der Rechte an Fußball-WM 2002/2006

Kirch-Konzern: Auslandsbeteiligungen



© Formatt Dortmund '97/1

Ende womöglich nach dem Beispiel Großbritannien auch in Deutschland bestimmte Übertragungen für das Free TV reserviert werden, um so allen Interessenten kostenlosen Zugang zu verschaffen. (10) Eine solche Regelung könnte auch Kirchs Übertragungsrechte an den Fußballturnieren betreffen.

Kirch sorgt für seine Nachfolge: Umwandlung des Konzerns in Aktiengesellschaft geplant

Leo Kirch, im letzten Jahr 70 Jahre alt geworden, sorgt für seine Nachfolge. Mittelfristig soll der Kirch-Konzern gesellschaftsrechtlich in eine Aktiengesellschaft umgewandelt werden. Dafür soll im ersten Schritt eine Holding geschaffen werden, die die diversen Kirch-Firmen mit rund 1 000 Mitarbeitern zusammenfaßt. Diese Holding soll später in den Mehrheitsbesitz einer gemeinnützigen Stiftung übergehen. Thomas Kirch wird, wie der Konzern mitteilte, „in der Holding eine wesentliche unternehmerische Rolle einnehmen“, aber eben nicht Alleinbesitzer des Konzerns wie sein Vater sein. Ganz nebenbei hat die Konzernleitung mit dieser Pressemitteilung auch alle jahrelangen

Bemühungen beendet, die Unternehmen von Leo und Thomas Kirch als unabhängig voneinander darzustellen. Der neue Rundfunkstaatsvertrag macht den Verzicht auf diese Verrenkungen möglich.

Axel Springer-Verlag AG

Seine nach mageren Jahren zurückgewonnene Stärke, zuletzt deutlich gestiegene Umsätze, Gewinne und Liquidität, ein hohes Eigenkapital und Rekordnotierungen für die Aktie haben beim Springer-Konzern das Selbstvertrauen gestärkt. Wurde in den letzten Jahren im Binnenverhältnis mit dem Aktionär Kirch eher reagiert als agiert und blieben auch die Marktaktivitäten eher bescheiden, wird nun bei Springer Tatendrang erkennbar. Ende letzten Jahres offerierte Springer-Chef Jürgen Richter den Anteilseignern der Aktuell Presse-Fernsehen, über die einst knapp 100 Zeitungsverlage Anteile an SAT.1 hielten und daraus ein Verlegerfernsehen machen wollten, die Übernahme ihrer Anteile. 80 Mio DM stellte Springer dafür bereit, nachdem in den Jahren zuvor für Kleinbeträge nur ganz vorsichtig APF-Anteile zugekauft worden waren. Inzwischen hat Springer fast 100 Prozent der Anteile der APF

Springer kämpft um mehr Einfluß bei SAT.1 und möchte dort endlich Rendite erzielen

④ Unternehmensdaten der Axel Springer-Verlag AG

	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Konzernumsatz in Mio DM	3 681	3 479	3 841	3 961	4 146	4 430
Veränderung in %	-	- 3,1	- 1,0	+ 3,1	+ 4,7	+ 6,8
Inlandsumsatz in Mio DM	k. A.	k. A.	3 443	3 529	3 684	k. A.
Veränderung in %	-	-	-	+ 2,5	+ 4,4	-
Auslandsumsatz in Mio DM	k. A.	k. A.	398,3	431,8	449,2	k. A.
Veränderung in %	-	-	-	+ 8,4	+ 4,0	-
Anteil Auslandsumsatz in %	k. A.	k. A.	10,4	10,9	10,8	k. A.
Vertriebsumsatz in Mio DM	1 565	1 525	1 663	1 699	1 768	1 900
Anzeigenumsatz in Mio DM	1 553	1 582	1 706	1 762	1 825	1 890
Sonstige Umsätze in Mio DM	563	372	472	500	553	640
Zeitungsumsatz in Mio DM	2 306	2 319	2 345	2 438	2 542	k. A.
Zeitschriftenumsatz in Mio DM	812	788	1 024	1 023	1 051	k. A.
davon Vertrieb in Mio DM	k. A.	487	651	654	673	k. A.
davon Anzeigen in Mio DM	k. A.	301	373	369	378	k. A.
Mitarbeiter Anzahl	12 620	12 663	14 819	13 331	12 646	12 346
Umsatz pro Mitarbeiter in 1 000 DM	292	275	259	298	328	359
Investitionen in Mio DM	427	410	300	264	218	245
Jahresüberschuß nach Steuern in Mio DM	11	57	71	123	142	164
Eigenkapital in %	21,9	21,6	24,3	24,4	26,1	k. A.

übernommen. Die meisten Zeitungsverlage haben das Angebot des Konzerns demnach akzeptiert. Als dann die direkten Anteilseigner von SAT.1, der Holtzbrinck-Konzern und der Maier-Verlag in Ravensburg, ihre Anteile an Kirch verkaufen wollten, intervenierte Springer mit Verweis auf sein Vorkaufsrecht. Richter will klare Entscheidungsstrukturen bei SAT.1, fordert Veränderungen, um bei dem Sender mit einem Umsatz von 1,6 Mrd DM in 1995 endlich auch Rendite zu sehen. Er kollidiert damit unweigerlich mit den Interessen des Kirch-Konzerns. Erst vor wenigen Jahren hatte sich Kirch bei einem ähnlichen Streit um SAT.1 und um seine Rolle im Springer-Konzern als Sieger fühlen dürfen. Springer gab damals klein bei. Heute fühlt sich der Konzern stark genug, spekuliert womöglich darauf, daß die Performance von Kirch wegen des hohen Investitionsbedarfs seines Digitalfernsehens geschwächt ist. Kirch seinerseits versucht nun zum zweiten Mal massiv, Einfluß auf die publizistische Linie des Hauses zu gewinnen. War beim ersten Mal ein Kommentar zum Kruzifixurteil des Bundesverfassungsgerichts der Anlaß, paßten Kirch zuletzt kritische Anmerkungen zur Kanzlerschaft Kohls nicht. (11)

1996 gute Bilanzwerte für den Konzern

Springers Liquidität ist von 195 Mio DM in 1991 auf 686 Mio DM in 1996 gestiegen, betrug im letzten Quartal 1996 sogar 725 Mio DM. Richter hat den Konzern verschlankt, auch durch den Abbau von Arbeitsplätzen die Rendite verbessert und macht vor allem im Zeitungsbereich, der bei Springer mehr als 60 Prozent zum Umsatz und noch mehr zum Gewinn beiträgt, wieder ein gutes Geschäft. Der Gesamtumsatz ist im letzten Jahr

auf den neuen Rekordwert von 4,43 Mrd DM gestiegen. Der Jahresüberschuß kletterte sogar um über 15 Prozent auf 164 Mio DM (vgl. Tabelle 4). Die Cash cow Bild liefert auch in einer Zeit, in der andere Boulevardzeitungen darben, Milliongewinne in die Konzernkassen. Die beiden im letzten Jahr erfolgreich aufgelegten Zeitschriften Allegra und vor allem Computer Bild (rund 750 000 verkaufte Exemplare) sind nicht für die Bilanz, sondern auch für das Binnenklima des Konzerns ein Gewinn. Nach lang anhaltender Konsolidierung, die Richter schon den Ruf eines zu bedächtig agierenden Chefs eingebracht hatte, macht sich Zuversicht breit. Diese wiederum wird unterstützt durch Richters selbstsicheres Auftreten gegenüber Kirch.

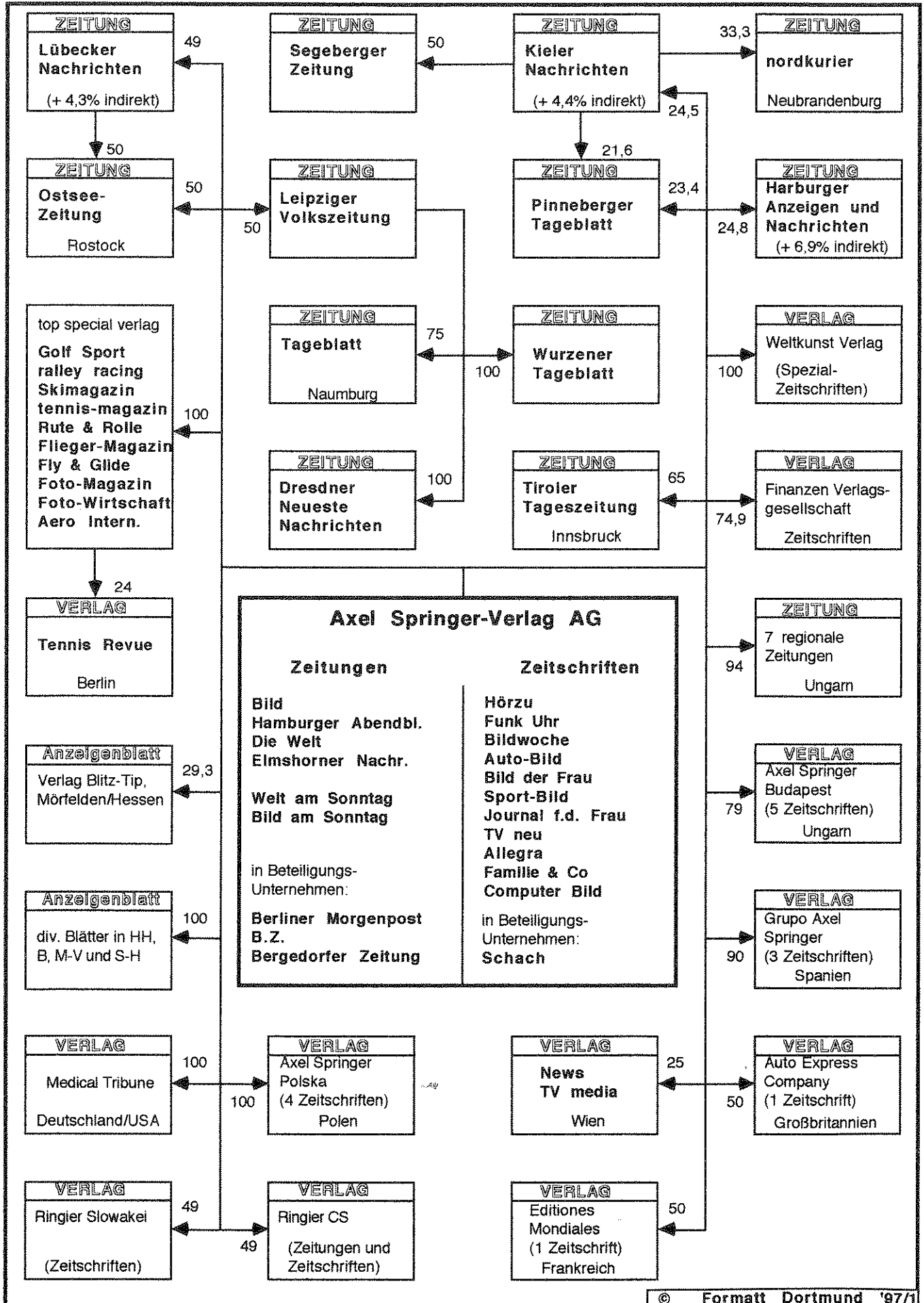
Für Richter dürfte dabei nicht nur die Rückendeckung von Friede Springer wichtig sein, sondern auch die Klärung von Besitzanteilen unter den Springer-Erben. Angebliche Verkaufsabsichten einzelner Erben hatten immer wieder Spekulationen über die Zukunft des Unternehmens ausgelöst. Nachdem ein weiteres Familienmitglied seine Anteile an Friede Springer verkauft hat, verfügt sie über 90 Prozent der Familiengesellschaft, die 50 Prozent plus eine Aktie am Konzern hält. Bei Springer herrschen klare Verhältnisse.

Noch nicht entschieden ist über mögliche neue Zeitschriften. Die Sportzeitschrift für junge Leser, Cool Sport, brachte es bislang genau wie Börse Plus nur auf eine Ausgabe. Das Börsenmagazin

Springer-Erben halten 50 % plus eine Aktie, davon 90 % bei Friede Springer

Über neue Zeitschriftenprojekte noch nicht entschieden

Springer-Konzern: Beteiligungen an Zeitungen und Zeitschriften



scheint inzwischen nicht mehr aktuell, da Springer mit der mehrheitlichen Übernahme des Finanzen Verlags in München bereits über zwei eingeführte Titel verfügt (Finanzen, Geld-Zeitung), die ausgebaut werden sollen. Das mit einer Auflage von mehr als sechs Millionen Exemplaren angekündigte Supplement Top gesund wurde sogar nach monatelangen Vorbereitungen gekippt, da Anzeigen zur Finanzierung der Zeitungsbeilage fehlten. Weiterhin geprüft werden Möglichkeiten für ein Nachrichtenmagazin. Noch freilich läßt die Befürchtung eines Finanz- und Imageverlustes, der mit einem Scheitern unweigerlich verbunden wäre, die Konzernleitung zögern. Der Konzern hat vor einigen Jahren mit dem gescheiterten Titel Ja Erfahrungen über den hohen Preis für Flops in diesem Marktsegment gemacht.

Aktivitäten im Fernsehen, bei Produktionen und im Hörfunk

Der Verkauf der Anteile am hoch defizitären Sender Deutsches SportFernsehen (DSF) befreit den Konzern von Verlustübernahmen, die in den letzten Jahren jeweils zwischen 25 und 30 Mio DM lagen. Die Fernsehproduktionsfirmen nehmen teil an der allgemein ansteigenden Nachfrage nach deutschen Produktionen. (12) Bereinigungen sind allerdings auch bei diesen Beteiligungen nicht ausgeschlossen. Daß das Hamburger Ballungsraumfernsehen HH1 sich derzeit um Übernahme oder Beteiligung an Puls TV in Berlin bemüht, dürfte dem Anteilseigner Springer nicht nur recht sein. Der Konzern hat immer betont, dort wo er in regionalen Zeitungsmärkten stark sei, auch Interesse an weiteren Medien zu haben. Insbesondere seine Beteiligungen an Hörfunksendern sind ein Spiegelbild dieser Unternehmenslinie. Konsequenter wurden in den letzten Monaten auch eigene Onlineangebote aufgebaut. Zudem will Springer bei dem proprietären Dienst AOL als Minderheitsgesellschafter einsteigen und zudem eventuell bei T-Online von der Deutschen Telekom. Für 1997 sind Gesamtinvestitionen von 360 Mio DM vorgesehen. Im letzten Jahr waren es noch 245 Mio DM.

Auslandsgeschäft: Osteuropa hat für Springer Priorität

Weiterhin unterrepräsentiert ist das Auslandsgeschäft. Der Umsatzanteil von unter 11 Prozent im Jahr 1995 dürfte durch die Beteiligung an den Ringier-Aktivitäten in der Tschechischen und Slowakischen Republik zwar leicht gestiegen sein, größere Aufkäufe scheiterten bislang aber am Preis. In Osteuropa wurde die Titelpalette vorsichtig ergänzt. Inzwischen werden in Polen und in Ungarn jeweils fünf Titel verlegt. Andere Projekte scheiterten, etwa eine Lizenzausgabe von AutoBild in Bulgarien. Überraschend hat das Geschäft in Osteuropa aber bereits an Stellenwert verloren. Richter kündigte an, daß künftig Frankreich, Großbritannien und die USA Priorität zukommen solle. Trotz dieses Prioritätenwechsels tritt Springer derzeit nicht als Interessent für anstehende Verkäufe der Hersant-Gruppe in Frankreich auf.

Bei den Buchverlagen haben sich durch die beendete Partnerschaft mit dem Verleger Herbert Fleissner, der durch Bücher von rechtsradikalen Autoren auch Springer immer wieder ins Gerede gebracht hatte, Veränderungen ergeben. Ullstein-Langen-Müller in Berlin gehört jetzt vollständig zum Konzern, während Fleissner die Aktivitäten in Süddeutschland übernommen hat. Die Stärkung des Vertriebsbereichs gelang nicht vollständig. Eine Beteiligung an der Bahnhofsladenkette Stilke blieb mit 24 Prozent für das Kartellamt nicht angreifbar. Die geplante Übernahme des deutlich umsatzstärkeren Zwischenhändlers Postdienst Service in Ostdeutschland wurde dagegen von den Kartellwächtern untersagt. Nicht aufgegriffen vom Kartellamt wurden Arrondierungen im ostdeutschen Zeitungsmarkt, wo neben Springer auch andere große Verlage die Verbreitungsgebiete immer stärker untereinander aufteilen.

Georg von Holtzbrinck GmbH & Co. KG, Stuttgart

Der Holtzbrinck-Konzern hat unter den großen Medienkonzernen in den 90er Jahren das größte Wachstum erzielt (vgl. Tabelle 5) und rangiert inzwischen hinter Bertelsmann und Gruner + Jahr auf Rang drei. Das einst auf das Buchgeschäft konzentrierte Unternehmen hat dabei deutlich diversifiziert, durch Zukäufe eine inzwischen statiliche Zeitungspalette aufgebaut, die Marktführerschaft bei der Wirtschaftspresse ausgebaut und zugleich kräftig im Ausland investiert. Der Auslandsumsatz dürfte inzwischen bei 30 Prozent des Gesamtumsatzes liegen. Vor zwei Jahren war er nicht halb so groß. Auch die elektronischen Medien wurden nicht vernachlässigt. Im privaten Hörfunk dürfte Holtzbrinck mit seinen zahlreichen Beteiligungen bundesweit die Nummer eins sein. Im Privatfernsehen spielt der Konzern eine weniger wichtige Rolle. Als Kapitaleigner von SAT.1 ist Holtzbrinck schon seit Jahren ein treuer Partner von Kirch. Nachdem rechtliche Begrenzungen mit dem neuen Rundfunkstaatsvertrag entfallen sind, soll der Anteil nun an Kirch verkauft werden.

Holtzbrinck wäre dann nur noch an den beiden Spartenkanälen n-tv (25%) und Wetter- und Reise-TV (12,5%) beteiligt. Die bislang dislozierten Produktionsaktivitäten wurden in Berlin konzentriert, nur der Unterhaltungszweig sitzt in München. Vorausgegangen war die vollständige Übernahme von Tele Bremen, von der am Standort Bremen nur kleinere Produktionskapazitäten für die regionale Berichterstattung erhalten blieben. Der Rest siedelte nach Berlin um, wo nun die wichtigsten Produktionen des Konzerns entstehen („Talk im Turm“ und die „24 Stunden Reportage“, beide für SAT.1). Auch für VOX, das ZDF und 3sat werden regelmäßige Beiträge produziert („Versteckte Kamera“, „Achtung! Klassik“, „Schnittpunkte“ oder „High-Tech“). Über das Tochterunternehmen Handelsblatt sind schon früh Erfahrungen mit Onlinedatenbanken gesammelt worden (z.B. Genios). Heute ist der Konzern auch in der digitalen Fotobearbeitung und Übertragung sowie in der CD-ROM-Produktion aktiv. Erst vor

**Holtzbrinck:
Großes Wachstum
in den 90er Jahren
durch Diversifizierung
und Auslandsinvestitionen**

⑤ Unternehmensdaten der Georg von Holtzbrinck GmbH & Co. KG

	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Umsatz ¹⁾ in Mio DM	1 895	2 255	2 435	2 330	2 802	3 250
Umsatz konsolidiert in Mio DM	1 641	1 985	2 314	2 180	2 743	3 250
Veränderung in %	-	+ 19,0	+ 8,0	- 4,3	+ 20,3	+ 16,0
Umsatz Buchverlage in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	ca. 700	k. A.	k. A.
Umsatz aus Sparte Wirtschaft + Wissenschaft in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	ca. 500	k. A.	k. A.
Umsatz aus Regionalzeitungen + Druck	k. A.	k. A.	k. A.	ca. 1 000	k. A.	k. A.
Mitarbeiter Anzahl	5 600	7 300	7 600	7 200	9 800	9 900
Umsatz pro Mitarbeiter in 1 000 DM	338	309	320	324	286	328

1) Unter Einbeziehung der anteiligen Umsätze von Beteiligungsunternehmen.

wenigen Wochen wurde über den Beteiligungsverlag in Saarbrücken in Kooperation mit einem US-Unternehmen die Gründung einer CD-Produktion in Luxemburg vereinbart. Ansonsten sind die Multimediaaktivitäten in der Systema GmbH in München gebündelt.

Übernahme der Wochenzeitung Die Zeit

Aufsehen erregte im letzten Jahr die Übernahme der bis dahin auch unternehmerisch eigenständigen Wochenzeitung Die Zeit. Kontakte zwischen dem ehemaligen Verleger Bucerius und dem Familienkonzern sollen dafür ausschlaggebend gewesen sein. Mit dem Flaggschiff unter den Wochenzeitungen hat Holtzbrinck vor allem Image eingekauft, ohne freilich Synergien mit den ganz anders ausgerichteten Tageszeitungen einlösen zu können. Diese Tageszeitungen des Konzerns erreichen eine Gesamtauflage von rund einer Million Exemplaren und machen zusammen mit den Druckereien ein knappes Drittel des Gesamtumsatzes aus. Allein der Saarbrücker Zeitungsverlag erreichte inklusive seiner Beteiligungsunternehmen 1996 einen Gesamtumsatz von 495 Mio DM.

Bereich Wirtschafts- publizistik hoch- profitabel

Hoch profitabel ist der Bereich der Wirtschaftspublizistik, der in der Verlagsgruppe Handelsblatt zusammengeführt ist. Die Wirtschaftswoche dürfte zu den 20 umsatzstärksten Publikumszeitschriften gehören. (13) Ähnlich erfolgreich ist der Fachtitel Handelsblatt, dessen enorme Auflagensteigerungen in den letzten Jahren darauf verweisen, daß der Titel praktisch keine Konkurrenz in seinem Segment hat. Durch Zukäufe und Beteiligungen in den letzten Jahren (VDI-Nachrichten, Börsen-Zeitung, Nachrichtenagentur vwd und letztlich auch n-tv) ist die Kompetenz des Unternehmens konsequent genutzt und ausgebaut worden. Hinzu kommen auch bei der Handelsblatt-Gruppe Fachverlage. Auch die Anteile an dieser eher mittel- und kleinständisch strukturierten Branche sind in den letzten Jahren ausgebaut worden. Fremdtitel wurden übernommen (zuletzt etwa Tele-Connect oder Intec), neue gegründet oder sie werden in Gemeinschaftsunternehmen zusammengeführt. So gründeten der VDI-Verlag und der Springer-Verlag in Heidelberg den Springer-VDI Verlag und brachten ihre jeweiligen Fach-

zeitschriften zum Thema Technik ein. In der Buchbranche ist Holtzbrinck hinter Bertelsmann zweitgrößter Anbieter in Deutschland.

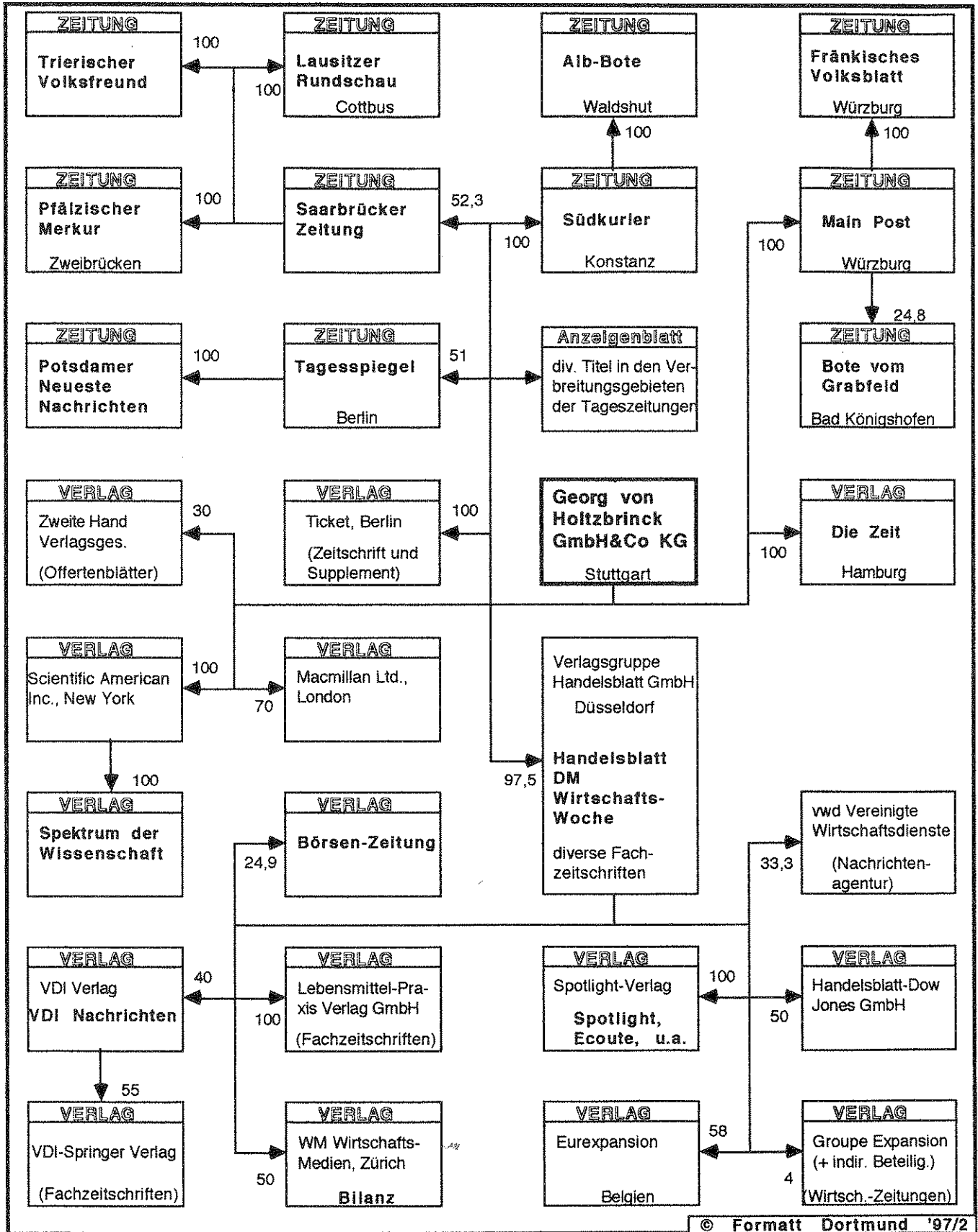
WAZ-Konzern, Essen

So viel Aufmerksamkeit wie in den letzten Monaten ist dem WAZ-Konzern in Essen von den Medien schon seit Jahren nicht mehr geschenkt worden. Immer wieder wurde über anstehende Aufkäufe oder Beteiligungen spekuliert: Die Süddeutsche Zeitung galt als Objekt der Begierde, und auch der Mannheimer Morgen wurde dem Konzern schon angedichtet. Und immer wieder ging es um Engagements im Ausland: In Österreich wird die WAZ zusammen mit anderen den Mobilfunk Max Mobil aufbauen; in Frankreich hat der Konzern dem maroden Hersant-Unternehmen Übernahmeinteresse für einige Zeitungen signalisiert; in Belgien steht die schon vor Monaten angedachte Übernahme der Mehrheit an der Tageszeitung Gazet van Antwerpen (14) immer noch aus; noch nicht entschieden haben die Verantwortlichen in Ungarn über ein Beteiligungsangebot der WAZ am inzwischen in eine Aktiengesellschaft umgewandelten ehemaligen Staatsfernsehen MTV; in Bulgarien ist dem Einstieg beim am größten Presseunternehmen des Landes jüngst eine Beteiligung am zweitgrößten Verlag gefolgt.

Die Marktposition soll durch den Kauf von weiteren Tageszeitungen noch ausgebaut werden. Spekulationen über Aktivitäten der WAZ haben Tradition und derzeit Hochkonjunktur. Im wesentlichen sind sie auf zwei Gründe zurückzuführen. Zum einen ist bekannt, daß der Konzern eine üppige Rendite erwirtschaftet, ohne daß die WAZ-Chefs freilich eine Bilanz oder auch nur einzelne Werte veröffentlichen würden. Zum anderen ist die hohe Liquidität verbunden mit einem anhaltenden Expansionsdrang des Konzerns. Der Nachrichten- oder Spekulationsfluß über die WAZ wird vor allem aus diesen Quellen gespeist, da der Konzern eine rigide Informationspolitik betreibt.

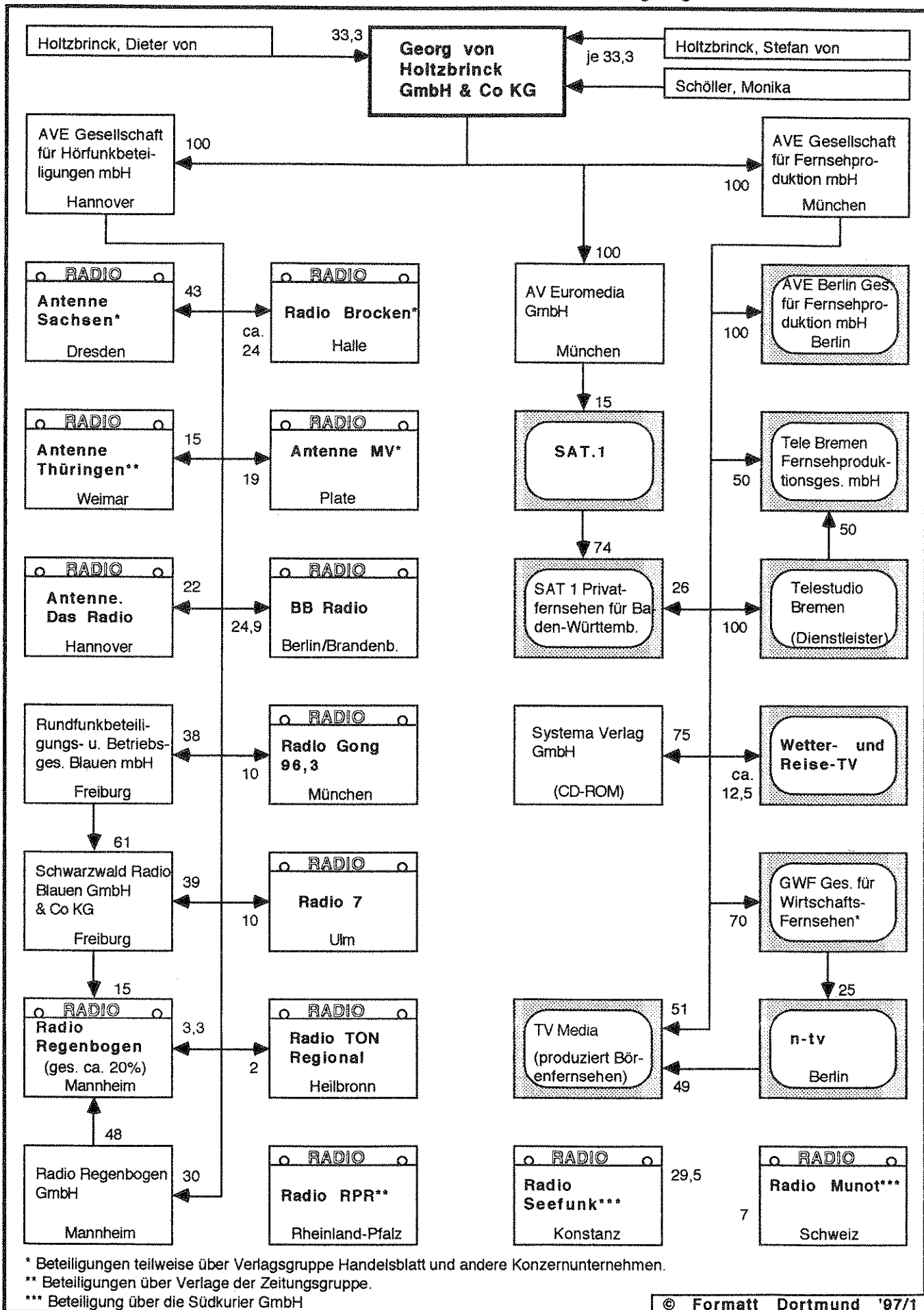
WAZ macht durch
zahlreiche Betei-
lungsangebote bzw.
-gerüchte im In- und
Ausland von sich
reden

Holtzbrinck-Konzern: Beteiligungen an Zeitungen und Zeitschriften



Direkt von den drei Familienmitgliedern werden folgende Beteiligungen gehalten: Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH; jeweils gedrittelt: Georg von Holtzbrinck GmbH & Co KG; Südkurier GmbH; Saarbrücker Zeitung Verlag und Druckerei GmbH; Verlag Der Tagesspiegel GmbH über GMZ Gesellschaft zur Förderung von Bildung und Freizeit-Gestaltung mbH & Co KG.

Holtzbrinck-Konzern: Rundfunk-Beteiligungen

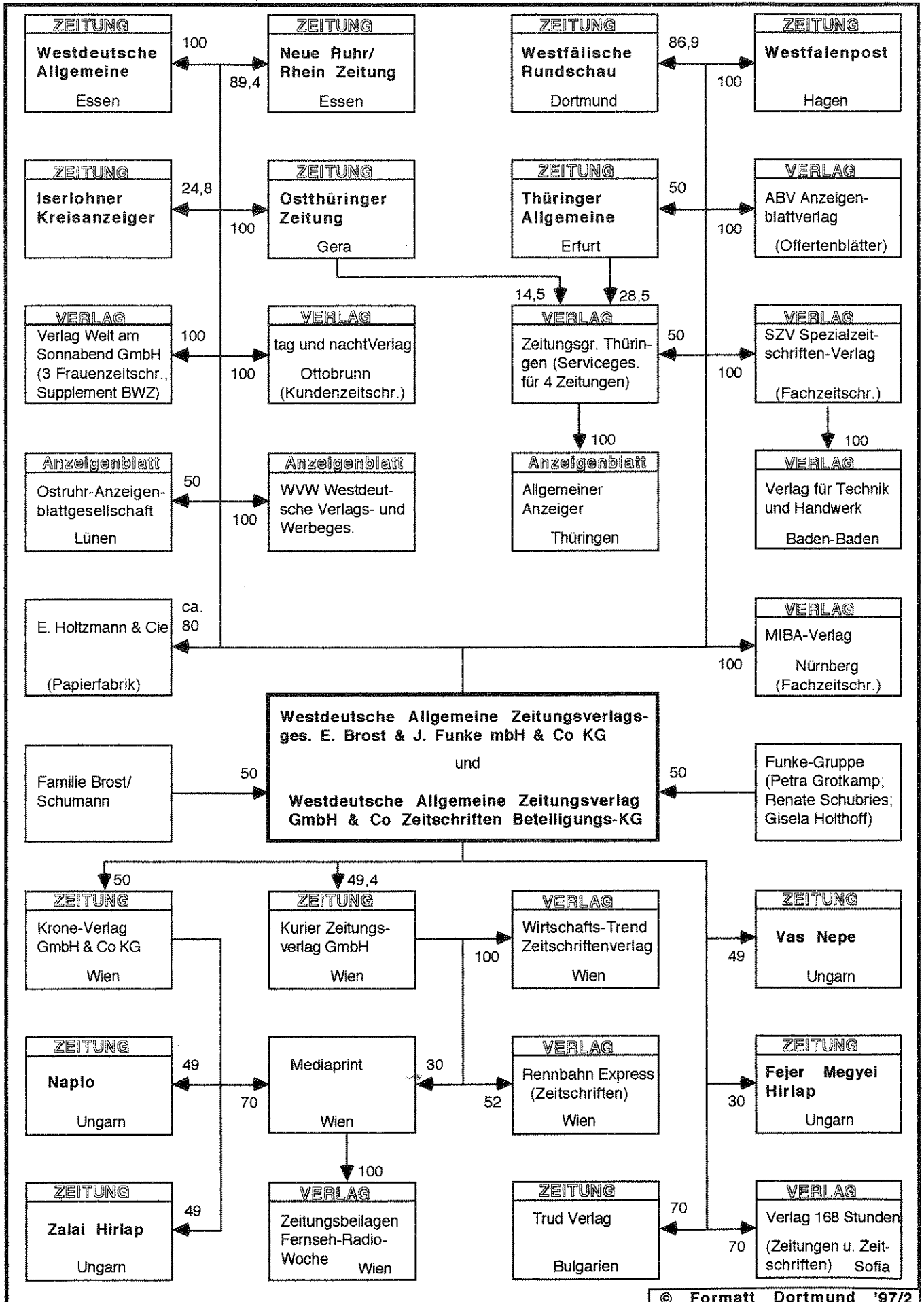


* Beteiligungen teilweise über Verlagsgruppe Handelsblatt und andere Konzernunternehmen.

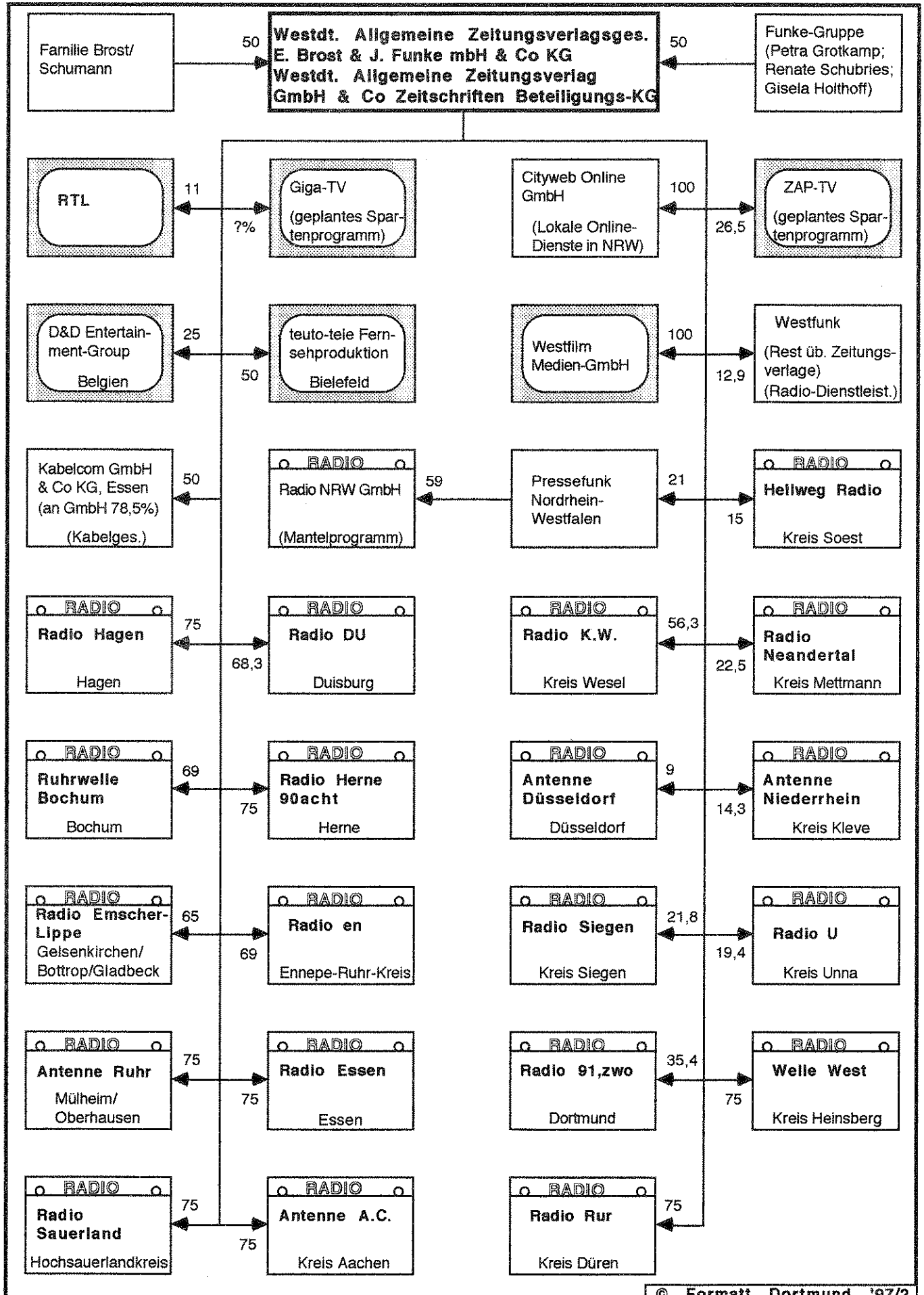
** Beteiligungen über Verlage der Zeitungsgruppe.

*** Beteiligung über die Südkurier GmbH

WAZ-Konzern: Beteiligungen an Zeitungen und Zeitschriften



WAZ-Konzern: Rundfunk-Beteiligungen



Teilweise werden Beteiligungen auch indirekt über nicht dargestellte Tochterunternehmen gehalten.

Beteiligung an Bertelsmann-Holding und damit an CLT-Ufa

Harte Fakten sind rar. Selbst über das wohl größte Investment der Unternehmensgeschichte schwieg man sich weitgehend aus: die Beteiligung am neuen Fusionsunternehmen CLT-Ufa. Bevor Bertelsmann im wechselhaften Fusionsfieber der beiden letzten Jahre mit der luxemburgischen CLT einig wurde, hatte der Gütersloher Konzern für den deutschen Fernsehmarkt mit der WAZ eine gemeinsame Holding vereinbart. An diese Vereinbarung zwischen den beiden größten westfälischen Medienkonzernen fühlte sich Bertelsmann auch nach der Fusion von Ufa und CLT gebunden. Die Kette von an- und wieder aufgekündigten Joint ventures hatte wohl schon genug Imageschäden hervorgerufen, sollte nicht um ein weiteres Glied verlängert werden. Der WAZ-Konzern geriet dadurch in die komfortable Situation, sich an Europas größtem Rundfunkunternehmen beteiligen zu können.

Die Essener übernehmen 20 Prozent an der Bertelsmann-Holding, der wiederum eine Hälfte der CLT-Ufa gehört. Durchgerechnet besitzt die WAZ einen Anteil von 10 Prozent am neuen Unternehmen. Die WAZ bringt in die Holding ihre Anteile an RTL ein, zudem das Tochterunternehmen Westfilm (Industriefilm, Studios, Dienstleister) und ihre Beteiligungen an dem belgischen Produktionsunternehmen D & D Media Group (25,01 %) sowie an dem Nachrichtenlieferanten teuto tele in Bielefeld (50 %). (15) Zusätzlich zahlt die WAZ rund eine halbe Mrd DM an Bertelsmann. Die neue Rolle eines Juniorpartners ist den WAZ-Managern weitgehend fremd, ansonsten bestehen sie in der Regel auf Mehrheiten. Im Fernsehmarkt haben sie sich nun wohl dauerhaft aus dem operativen Geschäft zurückgezogen, vertrauen auf den Partner Bertelsmann. Dieser hat dem WAZ-Konzern freilich für die Beteiligungshöhe ungewöhnliche Minderheitenrechte eingeräumt.

Es ist gut möglich, daß aus dieser Partnerschaft im Fernsehmarkt künftig auch Gemeinsamkeiten auf anderen Feldern erwachsen. Kontakte bestehen zum Beispiel über die jeweiligen Onlinedienste, beide Unternehmen sind Gesellschafter von Radio nrw und haben einen gemeinsamen Partner: den österreichischen Verleger Hans Dichand. Berührungspunkte und wechselseitige Know-how-Vorsprünge sind bei Tageszeitungen und Publikumszeitschriften gegeben.

Vom Regionalzeitungsverlag zum Medienkonzern aufgestiegen

Die WAZ ist einer der erfolgreichsten Medienkonzerne, der in den letzten Jahren die Liga der Regionalzeitungsverlage verlassen und sich eingereiht hat unter die Großkonzerne. Der Burda-Konzern erreicht nur rund die Hälfte des Umsatzes der WAZ, auch der Bauer-Verlag wurde inzwischen überholt, allein Gruner + Jahr und der Springer-Konzern liegen beim Umsatz noch vorn. Wie erfolgreich die WAZ-Manager arbeiten, haben sie zuletzt bei der Papierfabrik Holtzmann bewiesen.

Nach vier verlustreichen Jahren war das Unternehmen angeschlagen, ein Kapitalschnitt erforderlich. Der WAZ-Konzern übernahm die Mehrheit, seine beiden Geschäftsführer engagierten sich selbst als Sanierer: Günther Grotkamp wurde Vorstandsvorsitzender, Erich Schumann Aufsichtsratsvorsitzender. 1995 kletterte der Umsatz um rund 200 Mio auf 937 Mio DM, und es wurde erstmals wieder ein Überschuß ausgewiesen (40 Mio DM). Die Umstrukturierung wurde im letzten Jahr erfolgreich beendet. Im April 1997 wurde das Unternehmen mehrheitlich an einen finnischen Papierkonzern verkauft. Der WAZ-Konzern erhielt für das Aktienpaket mehr als 600 Mio DM und hält weiterhin eine Minderheit.

Mit Sanierungen ist der Konzern einst groß geworden. Anfang der 70er Jahre wurden in schneller Folge die Verlage der Westfälischen Rundschau, der Neuen Ruhr/Rhein Zeitung und der Westfalenpost übernommen und auf Profit getrimmt. Damit entstand auch das sogenannte WAZ-Modell (16), bei dem redaktionell weitgehend unabhängige Titel wirtschaftlich koordiniert teilweise in gleichen oder in benachbarten Märkten erscheinen. Nach diesem Modell wurde Anfang der 90er Jahre die Zeitungsgruppe Thüringen aufgebaut, zu der die Thüringer Allgemeine, die Ostthüringer Zeitung und Thüringische Landeszeitung gehören. In Österreich wurde mit den Titeln Krone und Kurier ähnlich verfahren.

Nun soll der bulgarische Zeitungsmarkt nach diesem Muster aufgebaut werden. Die WAZ-Medienbeteiligungs-Gesellschaft Balkan hat im letzten Jahr 70 Prozent des größten bulgarischen Verlags übernommen, der neben einer Reihe von Zeitschriften (17) insbesondere die Tageszeitung 24 Stunden verlegt (Auflage: 290 000). Nach alten Rezepten setzte der Konzern im Verdrängungswettbewerb auf die Preisgestaltung und hatte rasch Erfolg. Im Frühjahr konnte er mehrheitlich den zweitgrößten bulgarischen Verlag übernehmen. Reaktionen blieben nicht aus. Der bulgarische Journalistenverband klagte über „ruinöse Dumpingmethoden“ und eine Monopolisierung der Presselandschaft. Dennoch sollen sukzessive weitere Titel zugekauft werden. Hilfreich bei der Umorientierung von planwirtschaftlichen auf marktwirtschaftliche Verhältnisse werden dabei die Erfahrungen sein, die der Konzern in Thüringen und auch mit diversen Beteiligungen in Ungarn gesammelt hat. Daß der Titel der deutschen Holding nicht Bulgarien beinhaltet, sondern Balkan, kann in der Unternehmenstradition durchaus programmatisch aufgefaßt werden.

Von nachrangiger Bedeutung für den Konzern sind die Zeitschriften. Seit Jahren konstant ist das Engagement bei den Publikumszeitschriften. Über ein Tochterunternehmen werden die drei wöchentlichen Frauenzeitschriften Neue Welt, Echo der Frau und frau aktuell herausgebracht, die jeweils eine verkaufte Auflage von rund 400 000 Exemplaren erreichen und dabei auch von der werblichen Unterstützung der Tageszei-

WAZ-Modell in Ostdeutschland, Österreich, Ungarn und Bulgarien angewendet

⑤ Unternehmensdaten der Heinrich Bauer Verlag KG¹⁾

	1991	1992	1993	1994	1995
Konzernumsatz in Mio DM	2 840	2 879	2 872	2 855	2 886
Veränderung in %	+ 14,3	+ 1,4	- 0,2	- 0,6	+ 1,1
Inlandsumsatz in Mio DM	2 317	2 477	2 377	2 225	2 214
Veränderung in %	-	+ 6,9	- 4,0	- 6,4	- 0,5
Auslandsumsatz in Mio DM	522	402	495	630	672
Veränderung in %	-	- 23,0	+ 23,1	+ 27,3	+ 6,7
Anteil Auslandsumsatz in %	18,4	13,9	17,2	22,1	23,3
Vertriebsumsatz in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	2 200
Anzeigenumsatz in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	580
Sonstige Umsätze in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	100
Zeitschriftenumsatz in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
davon Vertrieb in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
davon Anzeigen in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Mitarbeiter Anzahl	8 770	8 899	7 858	7 244	6 573
Umsatz pro Mitarbeiter in 1 000 DM	324	324	366	394	439
Investitionen in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Jahresüberschuß nach Steuern in Mio DM	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.

1) Daten für 1996 liegen noch nicht vor.

tungen des Konzerns profitieren. Ausgebaut wird weiterhin der Bereich der Fachzeitschriften bzw. der hochspezialisierten Publikumszeitschriften, freilich nur mit kleinen Schritten. Im letzten Jahr wurde die MIBA Verlag GmbH übernommen. Inzwischen wird rund ein Dutzend Fachzeitschriften verlegt. Eher unerwartet hingegen kam die Ausweitung des Programmsupplements für Tageszeitungen BWZ Bunte Wochenzeitung. Neben der Stammausgabe für Nordrhein-Westfalen (1 280 000 Exemplare) und der Ostausgabe für die thüringischen Titel des Konzerns (590 000 Exemplare) wird jetzt auch eine bayerische Ausgabe produziert, die ausschließlich der Augsburgener Allgemeinen und den mit ihr kooperierenden Titeln beiliegt (440 000 Exemplare).

Onlineangebote aufgebaut

Für den Konzern ungewohnt früh und sehr entschieden wurden eigenständige Onlineangebote aufgebaut. Seit Ende letzten Jahres wird in Nordrhein-Westfalen das CityWeb angeboten. Dessen Besonderheiten sind lokale Angebote und Möglichkeiten für die Nutzer zur eigenen Gestaltung von Beiträgen. Der Konzern greift damit die Internet-Idee auf und transferiert sie auf die Ebene des Verbreitungsgebiets seiner Zeitungen. Der Dienst ist stärker nachgefragt als vom Konzern erwartet. Schon drei Monate nach der Einführung zählte er 13 000 Abonnenten und war damit einer der großen Dienste. Als Lockmittel dient ein sehr günstiger Zugangspreis zum Internet.

Hörfunksender teilweise defizitär

Probleme bereitet dagegen der Hörfunk. Das geplante Engagement in Österreich konnte wegen der verzögerten Lizenzierung nicht wie geplant durchgeführt werden, und in Nordrhein-Westfalen schreiben weiterhin eine Reihe von lokalen Sendern rote Zahlen. Vor einigen Monaten wurde sogar erstmals eine Lokalfunkgesellschaft im Raum Aachen aufgegeben, die zuvor mehrheitlich

von der luxemburgischen CLT übernommen worden war. Wegen der geringen Umsatzvolumina im Lokalfunk belasten die Verluste den Konzern nicht sonderlich, dürften eher ein Image- denn ein finanzielles Problem darstellen.

Heinrich Bauer Verlag KG

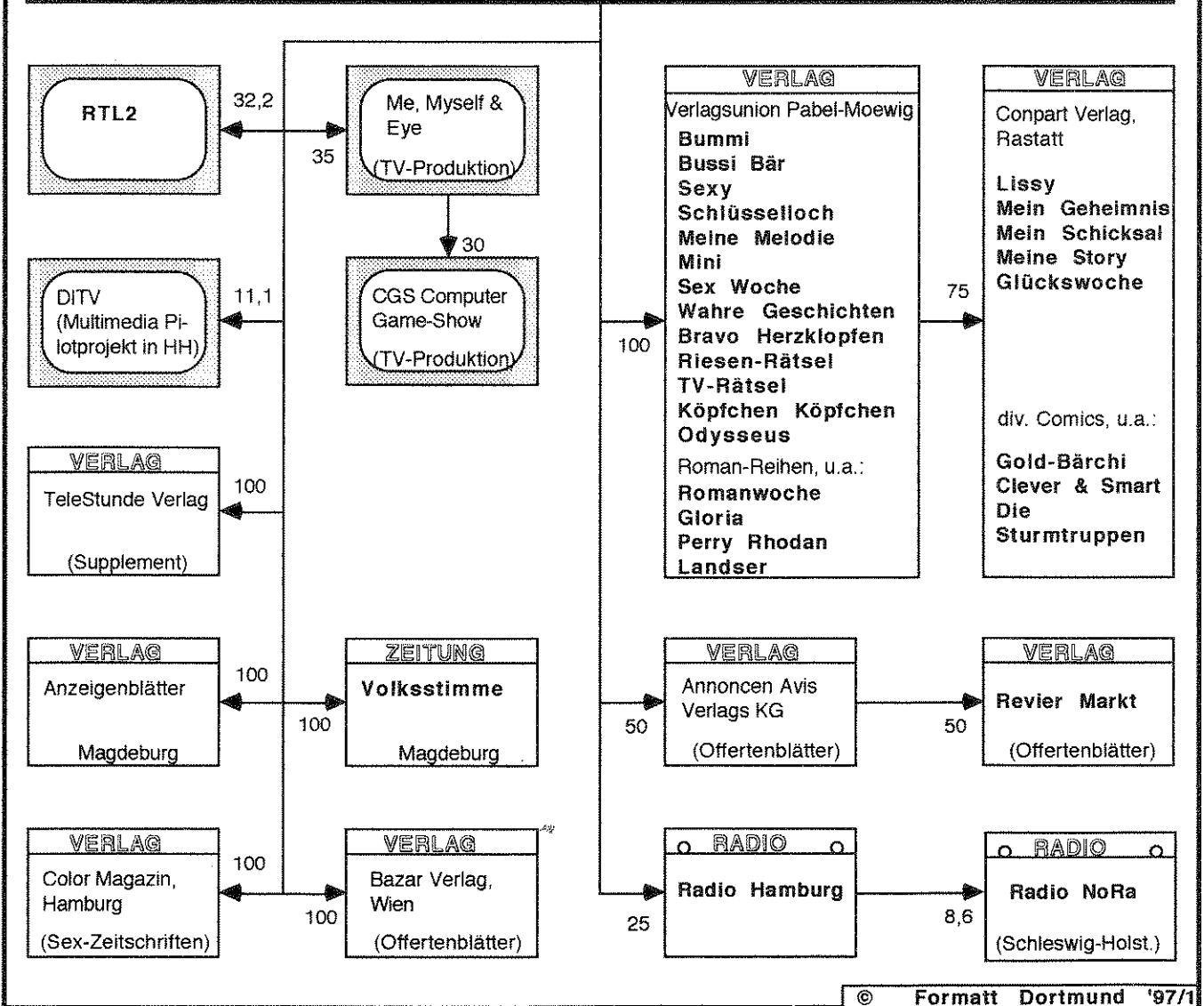
Beim Bauer-Konzern scheint dem Jahrzehnt des Wachstums in den 80er Jahren in den 90ern eine Dekade der Konsolidierung zu folgen. Seit nunmehr sechs Geschäftsjahren ist der Umsatz annähernd gleich geblieben und verharrt bei knapp 2,9 Mrd DM (vgl. Tabelle 6). In der erst kürzlich für 1995 veröffentlichten Bilanz ist erneut keine Wende erkennbar und wurde wohl auch 1996 nicht erreicht. Mitte letzten Jahres erwartete der Konzern jedenfalls nichts anderes. „Insgesamt wird für 1996 unter Berücksichtigung auch des wirtschaftlichen Umfeldes mit geringeren Erträgen als in 1995 gerechnet,“ heißt es in der Bilanz.

Zündende Ideen und Risikobereitschaft, mit denen in den 80er Jahren Umsatz und vor allem auch Auflagenwachstum erreicht wurde, fehlen wohl. Intern wird über mangelnde Kommunikation, oft unklare Kompetenzverteilungen und die Zuspitzung der Entscheidungsstränge allein auf den Verleger geklagt. Während andere Unternehmer regelmäßigen Kontakt mit dem Betriebsrat halten, kennt Verleger Bauer seine Betriebsräte nicht einmal. Der Bauer-Verlag ist aus dem Tritt geraten. Der Konzern stagniert und fällt durch das Wachstum anderer Großverlage sogar zurück. Bauer ist im Zeitschriftenmarkt immer noch der Auflagen-Krösus unter Europas Großverlagen, hat immerhin auch den Auslandsumsatz in den 90er Jahren fast stetig steigern können und sich

Bauer: Umsatz stagniert seit Jahren

Bauer-Konzern: Rundfunk- und Printbeteiligungen

Heinrich Bauer Verlag KG			
Fernsehwoche TV Hören und Sehen Auf einen Blick TV klar TV-Movie Tina bella Maxi Bravo Bravo Girl Bravo Sport Kochen & Genießen mach mal pause praline Neue Revue Neue Post Das neue Blatt das neue Auto-Zeitung	Motorrad Reisen Sport Selbst ist der Mann Wohnidee Bauidee Playboy Wochenende Laura Yoyo Keck in Beteiligungs- unternehmen: meine geschichte 51% mein erlebnis 51% Coupé 50% Blitz-IIIu 50% Piep! 50% kft kraftfahr- zeugtechnik 100%	in Großbritannien: Bella Take a Break TV-Quick Take a Puzzle that's Life Enjoy in Frankreich: Maxi Bravo Girl in USA: First for women Woman's World Soap Opera Update Soaps in Depth in Spanien: Nuevo plus Bravo	in Ungarn: Bravo Sexy Buci Maci Tina in Polen: Bravo Bravo Girl Twoj Weekend Tele Tydzien Tele Swiat Tina Swiat Kobiety Chwila dla Ciebie Zycie na Goraco in CR und SR: Bravo Bravo Girl Tina Zena a Zivot Chvilka pro tebe



damit unabhängiger von der inländischen Konjunktur gemacht. Mit 23,3 Prozent erreichte das Ausland 1995 den höchsten Umsatzanteil der Unternehmensgeschichte, wobei in der Summe auch der im Ausland erzielte Umsatz mit deutschen Zeitschriften berücksichtigt ist. Doch was im Ausland an Umsatz gewonnen wurde, ging im Inland verloren. Wurde im Inland mit 2,477 Mrd Mark 1992 ein Rekord erzielt, so lag dieser Umsatz 1995 rund 225 Mio DM darunter.

Keine Auskünfte über Erlöse, aber seit 1992 starke Rationalisierung mit Personalabbau

Da in den 90er Jahren aber umfangreiche Rationalisierungen vorgenommen wurden, dürfte sich der Erlös wohl immer noch sehen lassen können. Über ihn schweigt sich der Verleger und Alleinbesitzer Heinrich Bauer allerdings traditionell aus. (18) Für 1994 gab er immerhin eine „verbesserte Ertragslage“ an, obwohl der Umsatz bereits damals stagnierte. Die Rendite dürfte bei stattlichen 15 Prozent liegen. Die Rationalisierungen haben die Mitarbeiterzahl sehr stark dezimiert. Den Höchststand hatte der Konzern 1992 mit 8 899 Mitarbeitern erreicht. 1995 waren es nur noch 6 573 – ein Abbau in Höhe von deutlich über einem Viertel der Belegschaft. Während 1992 umgerechnet auf jeden Mitarbeiter ein Umsatz von 324 000 DM kam, ist diese Quote bis 1995 auf 439 000 Mark gestiegen.

Gleichzeitig sind die flüssigen Mittel und Wertpapieranlagen auf den Rekordstand von 813 Mio DM gewachsen. Das Eigenkapital erreichte mit 776 Mio DM 1995 ebenfalls einen neuen Spitzenwert. Der Bauer-Konzern verfügt demnach über die Mittel zum Wachstum, Großinvestitionen wurden aber in den letzten Jahren nicht mehr angegangen. Der Versuch, den ehemaligen Fernsehsender der DDR zu übernehmen, scheiterte genauso wie der vorgesehene Kauf der Sebaldus-Gruppe in Nürnberg. Selbst das ambitionierte Vorhaben, mit der Zeitschrift Ergo ein Nachrichtenmagazin aufzulegen, wurde trotz bereits geleisteter Investitionen abgeblasen. Auch das Werben um Die Woche war erfolglos. Damit scheiterten erneut Versuche des Konzerns, bei den Qualitätsblättern stärker Fuß zu fassen und damit das Anzeigengeschäft zu beleben. Bauer bleibt weiterhin hochgradig abhängig vom Verkaufserfolg seiner Massenblätter. Die Einnahmen aus der Werbung spielen verglichen mit anderen Verlagen eine untergeordnete Rolle.

Einstieg in den Supplement-Markt

Im dicht besetzten Inlandsmarkt scheint der Bauer-Verlag aber kaum noch Lücken zu erspähen. Einführungen neuer Titel waren zuletzt rar. 1995 wurden Laura und Yoyo sowie Schönes für Dich eingeführt. Allein im Markt der Sexzeitschriften, den Bauer wohl unangefochten anführt, gab es Neulinge. Hinzugekommen ist der Einstieg in den etwas abseits liegenden Markt der Supplements für Tageszeitungen. Seit wenigen Wochen ist Bauer hier mit dem Programmsupplement Tele-Stunde vertreten. Es startete mit rund 1,5 Millionen Auflage, die es über knapp 30 Trägerobjekte – vornehmlich in Norddeutschland – erreicht. Das Blatt wird deutlich günstiger ange-

boten als konkurrierende Objekte und war nicht zuletzt deshalb für Fremdverlage interessant. Ein gutes Viertel der Auflage bleibt im Konzern, wird dem Offertenblatt Annoncen Avis und der Volksstimme in Magdeburg beigelegt.

Die Volksstimme ist nach wie vor die einzige Tageszeitung im Konzern. Nachdem in den Wirren der Wende zunächst sechs Tageszeitungen aus dem Norden der ehemaligen DDR bei Bauer gelandet waren, mußte nach Intervention der Treuhandanstalt dieses stattliche Portfolio aber letztlich auf den Titel in Sachsen-Anhalt reduziert werden. Danach wurde die Zeitungssparte nicht weiter ausgebaut. Anders als bei Gruner + Jahr oder beim Holtzbrinck-Konzern, die inzwischen durch Zukäufe zu den führenden Zeitungshäusern der Republik gehören, folgte beim Bauer-Konzern dem Einstieg der Stillstand. Unter Konzentrationsaspekten ist dies zu begrüßen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist damit aber keinesfalls ein Optimum erreicht. Mit 315 000 verkauften Exemplaren gehört die Volksstimme freilich zu den auflagenstärksten Titeln im deutschen Markt. Verleger Bauer geriet im Frühjahr immer wieder in die Schlagzeilen, als die Zeitung wochenlang bestreikt wurde. Hintergrund waren Personaleinsparungen in den neuen hochmodernen Druckereien, die mit weniger Personal bedient werden sollten als die Besetzungsregeln dies allgemein vorschreiben.

Ausgebaut wurde zeitweilig das Engagement im Privatfernsehen. Aber es wurde kein Geschäft. Der Konzern gibt unumwunden zu, daß die Verluste und die Einführungskosten sowohl bei RTL 2 (Bauer-Anteil 32,2 %) wie auch beim Frauensender tm 3 (50 %) größer sind als erwartet. Allein im letzten Jahr mußte Bauer anteilig Verluste von RTL 2 und tm 3 in Höhe von 60 Mio DM tragen. Bauer zahlt den Preis des Späteinsteigers, nachdem ein Engagement bei SAT.1 früh genug aufgegeben worden war, um dessen Verluste nicht langfristig ausgleichen zu müssen. Das Fernsehgeschäft scheint dem Konzern weitgehend fremd geblieben zu sein. „Normale betriebswirtschaftliche Formeln gelten im Fernsehen leider nicht“, resümierte Heinz Heinrich Bauer im letzten Jahr bei einem Pressegespräch seine Erfahrungen. Erstmals seit Jahren hatte sich Bauer der Presse gestellt. Wenige Monate später zog Bauer die Konsequenzen aus dieser Einschätzung des Privatfernsehens und trennte sich vom Spartensender tm 3, den er einst mitbegründet hatte. Die Kompetenz seines Hauses bei Frauenzeitschriften hatte Bauer für das Frauenprogramm nutzen wollen – erfolglos. Einzig die Beteiligung am expansiven Produktionsunternehmen Me, myself and eye (MME) scheint erfolgreich – nicht zuletzt freilich, weil Bauer als Kapitaleigner von RTL 2 und tm 3 für eine stattliche Auftragslage sorgt. Auch beim

Volksstimme (Magdeburg) einzige Tageszeitung des Konzerns

Engagement im Privatfernsehen brachte nur Verluste – Trennung von tm 3

Bauer-Konzern werden weitere Fernsehsendungen mit dem Label von eingeführten Zeitschriften geplant. Der Erfolg von Bravo TV hat dazu ermuntert. Unter anderem will auch das Tochterunternehmen Verlagsunion Pabel Moewig einzelne Titel vermarkten. Die Pläne, auch Frauenzeitschriften des Konzerns für Formate bei tm 3 zu nutzen, mußten freilich aufgegeben werden, da die geringe Quote von tm 3 keine finanzielle Basis für diese Eigenproduktionen bot. Da eine nachhaltige und renditeträchtige Positionierung im inzwischen dualen Privatfernsehmarkt für den Bauer-Konzern kaum noch möglich ist, dürfte das Angebot verlockend sein, RTL 2 in eine RTL-Senderfamilie einzubringen, wäre gleichzeitig aber auch der endgültige Rückzug auf den Beifahrersitz. Der Wankelmut beim Fernsehengagement zeigte sich zuletzt auch, als Bauer mit dem Unternehmer Frank Otto über eine Übernahme von dessen Anteilen am Musiksender VIVA verhandelte. VIVA ist mit seinem ersten Programm so erfolgreich, daß selbst die Verluste des zweiten Programms problemlos aufgefangen werden können.

Auflagenverluste im Inland, Ausbau des Auslandsgeschäfts

Die Probleme des Bauer-Verlags im inländischen Markt sind zahlreich. Zwei Drittel der Bauer-Titel haben im letzten Jahr an Auflage verloren. Allein das Auslandsgeschäft scheint besser zu laufen. Vor allem in Osteuropa hat Bauer in den letzten Jahren investiert. Über die Ertragslage liegen zwar keine Erkenntnisse vor, doch hat der Konzern mit neuen Titeln insbesondere in Polen, Ungarn und der Tschechischen Republik Marktanteile gewonnen. In Frankreich und den USA ist das Engagement schon vor Jahren vorgenommen worden, wurde aber anders als in Großbritannien zuletzt nicht mehr ausgeweitet. Auch in diesen Märkten scheint derzeit Konsolidierung angesagt. Konsolidieren scheint zum Leitmotiv des Bauer-Konzerns zu werden.

Burda Holding GmbH & Co. KG, Offenburg

Zum zehnjährigen Jubiläum von Hubert Burda als Chef des Burda-Konzerns im letzten Jahr präsentierte seine Pressestelle den Sohn des Firmengründers „Senator“ Franz Burda als visionären Medienunternehmer, der in einer Dekade aus einer Firmengruppe mit überwiegend Druckumsatz einen „breiter angelegten, kreativen und innovativen Medienkonzern auf gesicherter finanzieller Basis“ – so Burdas Vorgabe – geschmiedet habe. Mit vielen Tabellen und Grafiken wurde die Neuausrichtung des Konzerns illustriert. „Seit Verleger Dr. Hubert Burda die alleinige Führung des Konzerns übernahm, stieg der konsolidierte Konzernumsatz um 78,4 Prozent von 955 Mio DM (1986) auf 1 704 Mio DM (1995)“, heißt es etwa in einer Pressemitteilung. Besonders stolz ist man darauf, im Zeitschriftensektor, dem Kernstück des Unternehmens, die anderen Großverlage im Inland zum Teil überholt zu haben. Bei der Reichweite nach der Media-Analyse (MA) sei der Konzern von Platz vier auf Platz drei aufgestiegen, im Werbemarkt gar vom vierten auf den zweiten Platz.

Beim Blick auf die Titelpalette wird schnell deutlich, daß dieser Aufstieg unmittelbar mit dem Erfolg des Magazins Focus zusammenhängt. Vor allem von den Werbeagenturen ist das Blatt begeistert aufgenommen worden, verkaufte nach einer Statistik des Verbands Deutscher Zeitschriftenverleger (VDZ) mit 6 400 Seiten auch im letzten Jahr wieder mehr Seiten als jeder andere Titel, obwohl das Blatt gegenüber dem Vorjahr einen Rückgang um rund 450 Seiten verbuchen mußte. Focus hat eine Erfolgsgeschichte geschrieben. In der nicht eben bescheidenen Diktion des Unternehmens hat Focus sogar den „deutschen Nachrichtenjournalismus revolutioniert“. (19) Rechnerisch kommt Focus auf einen Bruttoumsatz von gut 500 Mio DM (Anzeigen ohne Rabatte plus Verkaufserlöse). Auch wenn der tatsächliche Umsatz deutlich darunter liegt, zeigt diese Größenordnung, wie abhängig der Gesamtkonzern inzwischen von einem einzigen Titel, seiner Cash cow, ist. Die Bedeutung der älteren Titel des Verlags ist dagegen deutlich gesunken. Im Vergleich von 1986 zu 1996, also unter der Verantwortung von Hubert Burda, ist der Burda-Konzern nach einer VDZ-Statistik über den Anzeigenverkauf unter den Titeln mit den höchsten Rückgängen gleich mehrfach vertreten. Verglichen mit 1986 hat etwa die Bunte 46 Prozent ihrer Anzeigenseiten eingebüßt; Bild und Funk, im letzten Jahr von Burda verkauft, 52 Prozent; die Freizeit Revue 33 Prozent und die Freundin 20 Prozent.

Und in Burdas Jubiläumsjahr häuften sich die schlechten Nachrichten. Im Juli stellte der Onlinedienst Europe Online Konkursantrag. Mit viel Pomp und Verschleißorbeer war der Dienst unter Führung von Burda gestartet worden und endete jäh. Der Burda-Konzern beziffert seinen Verlust auf 30 Mio DM. Gleich 50 Mio DM waren dann Ende letzten Jahres für einen Sozialplan fällig, als die Großdruckerei in Darmstadt geschlossen wurde und über 600 Arbeitsplätze verloren gingen. Auch mit der zweiten Großdruckerei in Offenburg sorgte Burda für negative Schlagzeilen. Mit der Androhung von Entlassungen und dem Angebot einer Arbeitsplatzgarantie im Tausch gegen Mehrarbeit und Lohnverzicht wurde den Arbeitnehmern eine Betriebsvereinbarung aufgezwungen, die Burda Einsparungen von 30 Mio DM jährlich einbringt. Auch das sind Mosaiksteine der Umstrukturierung des Konzerns.

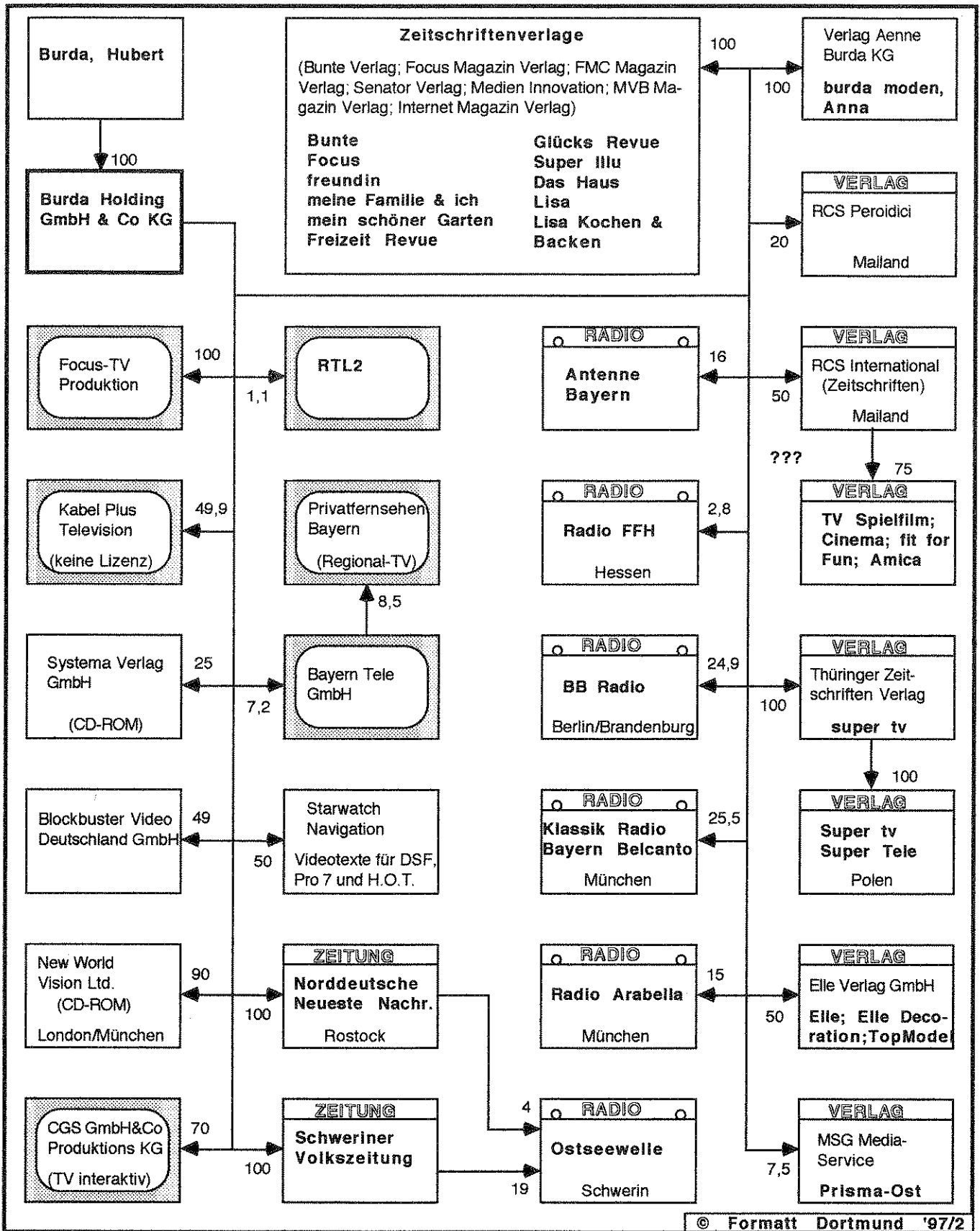
Den harschen Rationalisierungskurs zeigt auch das Mißverhältnis von Umsatzwachstum, von 1991 bis 1995 waren es gut 35 Prozent, und Steigerung der Mitarbeiterzahl um gut 16 Prozent im gleichen Zeitraum. Durch die Arbeitsplatzverluste im letzten Jahr dürfte die Belegschaftszahl nun sogar auf das Niveau von 1991 zurückgefallen

Erfolg von Focus stärkt Platzierung des Konzerns im Markt insgesamt

1996: Konkurs von Europe Online, Schließung einer Großdruckerei

Rationalisierungskurs mit Arbeitsplatzabbau

Burda-Konzern: Rundfunk- und Printbeteiligungen



⑦ Unternehmensdaten der Burda Holding GmbH & Co. KG ¹⁾

	1991	1992	1993	1994	1995
Konzernumsatz in Mio DM	1 258	1 353	1 378	1 556	1 704
Veränderung in %	-	+ 7,6	+ 1,8	+ 12,9	+ 9,5
Inlandsumsatz in Mio DM	1 099	1 197	1 246	1 340	1 470
Veränderung in %	-	+ 8,9	+ 4,1	+ 7,5	+ 9,7
Auslandsumsatz in Mio DM	159	156	131	216	234
Veränderung in %	-	- 1,9	- 16,0	+ 64,9	+ 8,3
Anteil Auslandsumsatz in %	12,6	11,5	9,5	13,9	13,7
Zeitschriftenumsatz in Mio DM ²⁾	k. A.	853	914	1 188	1 269
davon Vertrieb in Mio DM	k. A.	496	528	714	745
davon Anzeigen in Mio DM	k. A.	357	386	474	524
Sonstige Umsätze in Mio DM	406	500	464	368	435
Mitarbeiter Anzahl	4 302	5 103	4 840	5 010	5 001
Umsatz pro Mitarbeiter in 1 000 DM	292	265	285	311	341
Investitionen in Mio DM	31	69	124	164	370
Jahresüberschuß nach Steuern in Mio DM	36	k. A.	k. A.	41	47
Eigenkapital in %	32 ³⁾	16,5	18,4	17,5	12,9

1) Daten für 1996 liegen noch nicht vor.

2) Inkl. der Tageszeitungen Schweriner Volkszeitung und Norddeutsche Neueste Nachrichten, die 1995 einen Umsatz von 88 Mio DM erzielten.

3) Bezieht sich auf die Burda GmbH.

sein. Dieser Arbeitsplatzabbau betrifft nicht nur die im Konzern mit nachrangiger Bedeutung versehenen Industrieunternehmen, sondern auch einzelne Verlage. Dies galt bei der Eingliederung des Verlags Aenne Burda und traf zuletzt den erst kurz zuvor geschaffenen Senator Burda-Verlag (Freizeit Revue, Glücks Revue, Mein schöner Garten). Auflagen- und Umsatzverlusten folgte die Kündigung von einem Drittel der Mitarbeiter. Wie nah Aufstieg und Fall bei Burda nebeneinander liegen, zeigt die letzte Markteinführung eines neuen Titel des Senator Verlags. Im letzten Geschäftsbericht hieß es noch vollmundig: „Das jüngste Erfolgskind: Garten International heißt 1995 der neue Burda-Titel, mit dem die Wünsche und Träume der Leser angesprochen werden.“ Für die Mitarbeiter wurde der Titel zum Alptraum, denn mit Heft 4 wurde das „Erfolgskind“ im letzten Jahr eingestellt. Die jüngsten Einschnitte sind beim Tochterverlag Globus erfolgt. Vor wenigen Jahren als Joint venture mit dem Verleger Artopé gefeiert, ist Burda inzwischen Alleinbesitzer und muß die Verluste des Verlags tragen. In den letzten Wochen wurden nun sämtliche Titel des Verlags verkauft: Ambiente, ViF und Holiday an den Jahreszeitenverlag; Tour an Delius Klasing und das Golf Journal an den ehemaligen Partner, Artopé. Dem steht mit Lisa Kochen & Backen nur ein neuer Monatstitel gegenüber.

Mangelnde Konstanz zeigen auch andere Unternehmensentscheidungen. Stolz wurde die Beteiligung an der Wochenzeitung Die Woche verkündet, um die man sich im Wettbewerb mit

dem Bauer-Konzern durchgesetzt hatte. Wenige Monate später wurde die Beteiligung bereits wieder abgegeben. Im Februar letzten Jahres wurde für Studenten der Onlinedienst Uni Online gestartet, jetzt soll er verkauft werden. Als Schritt in die digitale Medienzukunft wurde Mitte 1995 das Gemeinschaftsunternehmen Navigo zusammen mit PRO SIEBEN aufgebaut. Anfang diesen Jahres hat sich PRO SIEBEN ob mangelnden Erfolges enttäuscht zurückgezogen. Auch Navigo soll Millionenverluste machen. (20)

Diese fehlgeschlagenen Investitionen belasten das Ergebnis des Konzerns. Bei einem Umsatz von 1,7 Mrd DM wurden 1995 magere 47 Mio DM Gewinn verzeichnet (vgl. Tabelle 7). Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit lag 1995 sogar bei nur 24,6 Mio DM. Die hohen außerordentlichen Erträge von 22,4 Mio DM dürften hauptsächlich auf den Verkauf des RTL-Anteils zurückzuführen sein. Nimmt man die gewöhnliche Geschäftstätigkeit zum Maßstab, kam Burda 1995 auf die magere Rendite von 1,5 Prozent. Freilich verzeichnete Burda 1995 auch eine Rekordinvestition von 370 Mio DM. (21) Noch Anfang der 90er Jahre war Hubert Burda stolz auf die Gewinnentwicklung. 1991 lag die Rendite der Burda GmbH bei 3,7 Prozent, und die Eigenkapitalquote betrug satte 32 Prozent. Im Geschäftsbericht 1995 wird diese Quote nun erstmals nicht mehr ausgewiesen, kein Wunder, denn sie liegt nur noch bei 12,9 Prozent. Nach hohem Wachstum dürfte Burda nun in eine Konsolidierungsphase eingemündet sein. Verleger Burda aber träumt schon heute von einem Drei-Milliarden-Umsatz. Die gerade von Hubert Burda propagierten Joint ventures („Joint ventures bestimmen das Tempo der Kommunikation“ (22)) stehen zur Überprü-

1995: Rekordinvestitionen und magere Rendite

fung an, die Titelpalette dürfte weiter durchforstet werden. Forbes, Burda International und Garten International wurden bereits eingestellt, Bild + Funk sowie Carina und die Globus-Titel verkauft, der Flop mit der neuen Frauenzeitschrift Alina nach nur drei Monaten beendet. Ob unter diesen Rahmenbedingungen eine neue Illustrierte mit dem Arbeitstitel Korsika tatsächlich gestartet werden wird, bleibt fraglich. Burdas alte Illustrierte Bunte sorgt derweil immer mal wieder für Rufbeschädigung des Hauses. Zuletzt wurde Anfang des Jahres die Frage beantwortet, wer die „200 wichtigsten Deutschen“ seien. Auf Platz 20 rangierte Hubert Burda, zwei Plätze dahinter Focus-Chefredakteur Helmut Markwort. Als Basis diente eine Befragung, mit der infas beauftragt worden war. Bei dieser Befragung war Helmut Markwort auf Platz zwölf gelandet, also vor seinem Verleger. Das konnte nicht sein und wurde korrigiert – wie anderes auch. (23) Wenige Monate zuvor hatte die Bunte mit falschen Aussagen in einem „Interview“ mit dem Schauspieler Tom Cruise für Negativschlagzeilen gesorgt und sich eine Millionenklage des Schauspielers eingehandelt. Eine öffentliche Entschuldigung beendete den Skandal, bei dem die Bunte zunächst jegliche Anschuldigung zurückgewiesen hatte.

Anmerkungen:

- 1) Der erste Aufsatz dieser Reihe erschien unter dem Titel Röper, Horst: Formationen deutscher Medienmultis 1984. In: Media Perspektiven 2/1985, S. 120-139; der bisher letzte war Röper, Horst: Formationen deutscher Medienmultis 1994. In: Media Perspektiven 7/1995, S. 310-330.
- 2) Ähnlich ergeht es auch anderen Publikationen über die deutsche Medienbranche, die deshalb aber nicht ihren Wert verlieren und die inzwischen deutlich häufiger veröffentlicht werden als in den letzten Jahren, zum Beispiel Sjurts, Insa: Die deutsche Medienbranche. Wiesbaden 1996; Gutsch, Stefan: Strategien für Beteiligungen im privaten Fernsehmarkt. Baden-Baden 1996.
- 3) Bislang ist in dieser Reihe auch die Sebaldis-Gruppe behandelt worden, die wegen ihrer relativ nachlassenden Bedeutung insbesondere unter publizistischen Aspekten bis auf weiteres nicht mehr berücksichtigt wird.
- 4) Auf eine zeitweilig erwogene Übernahme von Grundy hat Bertelsmann verzichtet.
- 5) Weitere Fernsehformate werden für die Titel Marie Claire, Brigitte Young Miss, P.M. und Gala vorbereitet, zudem soll mit „GEO“ eine Reportagereihe aufgelegt werden. In Partnerschaft mit dem Titel essen & trinken produziert das ZDF seit 1995 die Reihe „Genießen auf gut deutsch“.
- 6) Vgl. dazu u.a. Dörr, Dieter: Maßnahmen zur Vielfaltsicherung gelungen? In: Media Perspektiven 12/1996, S. 621-628; Röper, Horst: Mehr Spielraum für Konzentration und Cross ownership im Mediensektor. In: Media Perspektiven 12/1996, S. 609-620; Stock, Martin: Konzentrationskontrolle in Deutschland nach der Neufassung des Rundfunkstaatsvertrags (1996). In: Stock, Martin u.a.: Medienmarkt und Meinungsmacht. Berlin 1997.
- 7) Inzwischen hat der Konzern Verträge mit anderen Kabelnetzbetreibern abgeschlossen, doch halten diese nur begrenzte Marktanteile. Zudem versucht der Konzern, nicht nur in direkten Verhandlungen mit der Telekom die Einspeisung zu regeln, sondern er sucht auch politischen Rückhalt bei Landespolitikern, die ansonsten nicht gerade bevorzugt werden.
- 8) Bislang ist Murdoch nur mit kleineren Beteiligungen präsent, die bei der Größe des Konzerns nur randständige Bedeutung haben. Dazu zählt die Beteiligung am Fernsehsender VOX in Höhe von 49,9 Prozent sowie der kleine Zeitschriftenverlag Attive Futura in München.
- 9) Im Rahmen der strategischen Allianz mit der Viacom Inc. hat Kirch den Amerikanern eine Kaufoption für 12 Prozent seiner Beteiligung in Spanien überlassen.
- 10) Vgl. dazu Amsinck, Michael: Der Sportrechtemarkt in Deutschland. In: Media Perspektiven 2/1997, S. 61-72.
- 11) In der Bild am Sonntag hatte der Chefredakteur Michael Spreng Kritik am Kanzler geübt, der zu den Freunden von Leo Kirch gehört.
- 12) Auf eine wesentliche Mitgestaltung eines werktäglichen Boulevardmagazins im Programm von SAT.1, das den Titel „BILD“ tragen sollte, konnten sich der Sender SAT.1 und Springer nicht verständigen. Bei Springer hatte man Sorge um den wichtigsten Produktnamen des Konzerns.
- 13) Das Schwesterblatt, die Wirtschaftswoche in Österreich, ist Ende letzten Jahres vom Markt genommen worden; den Lesern wird die deutsche Ausgabe angeboten.
- 14) Die Zeitung zählt mit einer Auflage von 135 000 Exemplaren zu den größten Titeln in Belgien, erreicht damit einen Anteil von rund 7 Prozent am belgischen Zeitungsmarkt und deckt einen bedeutenden Teil Flanderns ab.
- 15) Ursprünglich sollte auch die Beteiligung an ZAP-TV eingebracht werden, doch ist das Unternehmen still entschlafen, der bereits zugewiesene Platz im Kabelnetz wurde wieder zurückgegeben. Das Vorhaben, eine filmische Programmschrift zu bieten, wurde aufgegeben.
- 16) Vgl. dazu Pätzold, Ulrich: Wer bewegt die Medien an der Ruhr? Die leise Effizienz der WAZ-Politik. In: Media Perspektiven 8/1986, S. 507-518.
- 17) Darunter auch das Wochenblatt 168 Stunden, dessen Titel auch der Verlag in Sofia trägt.
- 18) Die Konzern-Holding ist unverändert im Familienbesitz. Verleger Bauer ist alleiniger persönlich haftender Gesellschafter.
- 19) Burda: Geschäftsbericht 1995, S. 11 o.O. und o.J. (Offenburg 1996). Erhellend über den Nachrichtenjournalismus von Focus ist die Darstellung eines Insiders: Schlecker, Konstantin: Markwort. Mein Leben bei Focus. In: Kursbuch Heft 125 (Die Meinungsmacher), S. 20-26.
- 20) Dies behauptet der Kress Report Nr. 2/96, S. 2. Bei einem Umsatz von 5 Mio DM sollen im letzten Jahr in gleicher Höhe Verluste aufgelaufen sein.
- 21) Der hohe Betrag dürfte insbesondere auf die Beteiligung an der italienischen Rizzoli-Gruppe zurückzuführen sein, mit der ein bis dahin dürftiger Auslandsumsatz deutlich erhöht wurde.
- 22) Vgl. Vorwort zum Geschäftsbericht für 1989, das diesen Titel trug. Geschäftsbericht 1989, S. 3.
- 23) Vgl. dazu Hergesell, Oliver: Thorers Hammer. In: Die Woche v. 17.1.1997.

