

**Bestandsaufnahme des Onlineengagements der großen Zeitungs- und Zeitschriftenverlage**

## → **Onlinestrategien der Presse-wirtschaft**

*Von Andreas Vogel\**

Kein Thema hat den Verlagsmanagern der großen Pressehäuser in den letzten Jahren so ein Wechselbad der Gefühle beschert wie die Frage nach dem Engagement im Internet. Und noch heute, zehn Jahre nach dem Beginn des WorldWideWeb, sieben Jahre nach der ersten Präsentation von Spiegel-Artikeln im Internet, ist die Branche auf der Suche nach Geschäftsmodellen, die sich rechnen. Die Interneteuphorie der 90er Jahre brachte nur Wenigen satte Gewinne – und die wurden ganz überwiegend durch rechtzeitige Börsengänge und Börsenverkäufe erwirtschaftet. In den letzten Monaten häufen sich die Meldungen über Rückbauten und Rückzüge der Verlagsangebote im Internet. Welche Strategien die größten Populärpresse- (Publikums-presse) und Tagespresseverlage im Internet verfolgen, soll im Folgenden dargestellt werden.

**Anstieg der Online-nutzung in den ver-gangenen Jahren**

Zwischen 1997 und 2001 hat die Nutzung des Internets in Deutschland kräftig zugelegt. Gab es nach der ARD-Online-Studie 1997 gerade einmal vier Millionen Nutzer, so sind es heute rund 25 Millionen. Somit surft innerhalb von fünf Jahren nicht mehr nur jeder fünfzehnte Deutsche, sondern mehr als jeder dritte im Netz. Zugleich stieg die durchschnittliche tägliche Nutzungsdauer um eine halbe Stunde auf 107 Minuten an.

**Werbeeinnahmen reichen bisher für Finanzierung der Webangebote nicht aus**

### **Tendenzen im Pressemarkt**

Die Zugriffszahlen auf die Websites der großen deutschen Anbieter sind entsprechend gestiegen. Doch genützt hat dies alles den Verlagen kaum. Denn ihr ursprüngliches Geschäftsmodell – die Finanzierung ihrer Webangebote über Werbeeinnahmen – ging bisher nicht auf. Es kann auch in Zukunft nicht funktionieren, denn die Zeiten durchschnittlich zweistelliger Steigerungsraten der Nutzerströme sind bereits vorbei. Im Gegenteil, Stagnationen und Rückgänge gehören inzwischen auch bei den Portalen der Verlage zum Alltag. Zu vielfältig ist mittlerweile das Angebot attraktiver Webadressen.

**Hohe Nutzungs-zahlen führen im Internet zu höheren Kosten**

Die Presseverlage mussten allerdings auch lernen, dass die bei den Printprodukten sehr ausgeprägte Fixkostendegression im Internet nur eingeschränkt gilt. Denn steigende Nutzerzugriffe bedeuten deutlich höhere Kosten der technischen Serverinfra-

struktur. Das Dilemma ausreichender Kapazitäten zeigte sich drastisch am 11. September 2001: Die Terroranschläge in den USA führten zu erheblich mehr Zugriffen auf die deutschen Newsangebote. Diese Nachfrage überlastete ab 15.30 Uhr viele Server, weil die Kapazitäten für eine solche Spitze nicht ausgelegt sind. Im Ergebnis waren Angebote wie focus.de oder sueddeutsche.de mehrere Stunden gar nicht mehr erreichbar. Während Printmedien in diesen Fällen durch erhöhte Auflagen die Stückkosten senken und Rundfunksendungen einfach von mehr Personen rezipiert werden, entstehen bei den Onlineangeboten technische Probleme und damit deutlich höhere Kosten. Spiegel.de verbannt seitdem bei Engpässen sämtliche Fotos von den Websites und verkürzt so die Ladezeiten. Doch der Rückfall in eine reine Darstellung von Fließtext ist keine internetadäquate Lösung. Im Gegenteil – Streaming Media, in die Websites integrierte Filmspots, gilt vielen als eigentlicher Vorteil und somit Killerapplikation des Webs. Je mehr sich dann noch DSL-Breitbandanschlüsse bei den Surfern durchsetzen, desto stärker werden sich die Probleme, unvorhersehbare Nutzungsspitzen zu bewältigen, für die Marktführer im Internet potenzieren.

Schließlich wächst der Onlinewerbemarkt bei fallenden Werbepreisen deutlich langsamer, als den Verlagen prognostiziert wurde. Die Steigerung des errechneten Nettowerbevolumens von 76,7 Mio Euro im Jahr 1999 auf 153,4 Mio Euro in 2000 erscheint nur als Zuwachsquote wirklich eindrucksvoll. Denn dies sind tatsächlich nur 0,63 Prozent des gesamten Werbemarktes. Und eine erneute Verdoppelung in 2001 ist nicht zu erwarten, stattdessen werden lediglich 210 Mio Euro (+ 37%) prognostiziert.

Die geringen Onlineumsätze resultieren nicht nur aus der derzeitigen Wirtschaftssituation und der zögerlichen Haltung der Werbewirtschaft, Etats zugunsten des Internets umzuschichten. Auch die Onlineuser interessieren sich immer weniger für Werbeeindrücke. In der ARD/ZDF-Online-Studie 2001 wird erstmals störende Werbung als Hauptproblem beim Surfen benannt. Werbebanner gelten inzwischen als antiquiert. Aber auch für rotierende Bilder oder für vorgetäuschte Fehlermeldungen gilt: Die Neugier ist erschöpft. Für die Mediaplaner zählen die Click Through Rates, d.h. der Prozentsatz der Nutzer, die einem Banner wirklich folgen. Die Werbeanalysen ermitteln heute Werte, nach denen durchschnittlich nur jeder hundertste bis vierhundertste Besucher ein Banner anklickt.

Auch der Inhaltehandel mit Dritten ist für Verlage unverändert ein mühsames Geschäft. Oftmals fehlt die Berechtigung, die im Verlag vorhandenen Informationen auch problemlos an Zweitanbieter weiterverkaufen zu dürfen. Zudem wird die Angebotsform des Content Syndication sehr zögerlich praktiziert. Die ersten hoffnungsvoll gestarteten Syndication-Agenturen mussten bereits wieder Insolvenz anmelden.

**Onlinewerbemarkt wächst langsamer als erwartet**

**Werbung im Netz wird kaum beachtet**

**Inhaltehandel mit Dritten stößt auf rechtliche Grenzen**

\* Wissenschaftliches Institut für Presseforschung und Medienberatung (WIP), Köln.

**Auch reichweitenstarke Generalportale werfen keinen Gewinn ab**

**Onlinestrategien der Zeitschriftenkonzerne**  
Die erste Makrostrategie der Zeitschriftenverlage, reichweitenstarke Generalportale aufzubauen und sie durch Werbeeinnahmen in Goldgruben zu verwandeln, ist weitgehend gescheitert: Selbst Focus Online, SpiegelOnline oder Bild.de Erlösen keine renditebringenden Umsätze. Nachdem dieser Versuch, den Onlinebereich als neues weiteres Kerngeschäft aufzubauen, gescheitert war, vollzogen die Großverlage im Zeitraum Herbst 1999 bis Frühjahr 2001 einen Strategiewechsel weg von der reinen Orientierung auf journalistische Webinhalte.

- Die eigenen Printprodukte schalten Werbung für die Angebote der StartUp-Beteiligungen.
- Die eigenen Portale stärken sich durch stabile Vernetzungen.
- Die Teilhabe an Web-Shops machen deren E-Commerce-Umsätze für den Verlag transparent; dies bietet Sicherheit bei umsatzbezogenen Provisionsvereinbarungen.
- Schließlich erzielen erfolgreiche Firmenbeteiligungen mittelfristig auch Gewinne.

Aber die Onlinebetriebsergebnisse der ersten Quartale 2001 waren weiterhin sehr unbefriedigend. Zudem brachen die Werbeumsätze der angestammten Verlagsobjekte ein. Die Verlage mussten reagieren, und seit einigen Monaten ist ein kräftiges Roll-Back zu beobachten. Onlineredaktionen werden verkleinert und enger mit den Printredaktionen verzahnt, unmittelbare Übernahmen von Printinhalten in das eigene Webangebot nehmen zu. Eigenständige inhaltsorientierte Tochtergesellschaften werden wieder aufgelöst und als unselbständige Geschäftsbereiche in die Konzernstrukturen integriert. Dies gilt besonders für den jungen Geschäftsbereich Content Syndication.

**Wegen unbefriedigender Geschäftsentwicklung werden Onlineaktivitäten zurückgefahren**

Im Folgenden wird das Engagement der acht umsatzstärksten Zeitschriftenverlage näher betrachtet. Unter Burda wird die Verlagsgruppe Milchstraße mit abgehandelt, im Abschnitt Gruner + Jahr finden sich auch die Aktivitäten des Spiegel Verlags.

**Hubert Burda Media**

Hubert Burda, der zwischenzeitlich mehr als 32 Onlinefirmen in seinen Konzern eingebunden hatte, war der erste, der den Strategiewechsel vollzog. Der Verleger gründete seine Burda Beteiligungs-Holding schon im November 1999 und brachte die Focus Digital AG als erstes Unternehmen der Hubert Burda Medien AG zum 13. Juli 2000 an die Börse.

**Burda bündelte als erster Zeitschriftenverlag sein Onlinegeschäft**

Mit einer Ausnahme waren alle der Focus Digital AG zugeordneten Firmen 100-%ige Töchter mit Schlüsselfunktionen für die Burda-eigenen Portale: Das Generalportal Focus Online, die Suchmaschine Netguide, ein Branding Unternehmen und der Werbevermarkter IAC. Zu diesen Aktivitäten trat im ersten Halbjahr 2001 der Webauftritt von playboy.de. Dieser Coup schmerzt den Heinrich Bauer Verlag – denn der verlegt das deutsche Playboymagazin. Für das Jahr 2000 meldete die Focus Digital AG einen Umsatz von 14,4 Mio Euro, darunter 8,9 Mio Euro aus Werbeerlösen, 4,5 Mio Euro aus Projektgeschäften und 1 Mio Euro aus Werbeprovisionen.

Unter dem Dach der Burda Beteiligungs-Holding versammelt Burda 14 Firmenbeteiligungen in Größenordnungen zwischen 6 und 100 Prozent (vgl. Abbildung 1). Die Firmen bieten einen bunten Strauß von Onlineserviceleistungen für breite Zielgruppen:

**Firmenbeteiligungen unter dem Dach einer Holding**

**Synergien zwischen Printmarke und Onlineauftritt werden jetzt besser genutzt**

Die neue Ausrichtung lautete zunächst: Beibehaltung der ursprünglichen Makrostrategie bei stärkerer Kostensensibilität. Dies bedeutete unter dem Stichwort „Crossmedia“ eine nunmehr enge Anlehnung der Onlineauftritte an die eigenen erfolgreichen Printmarken, um stärker Synergien zu nutzen. Verbunden hiermit war die Einstellung vieler neuer, nicht verankerter Themenkanäle. Zudem wurde die Kostensteuerung rigider, indem die Budgets restriktiver zugeschnitten und alle Onlineaktivitäten von einem strikten Controlling begleitet wurden.

**Neue Onlinestrategie mit Beteiligungen und Partnerschaften**

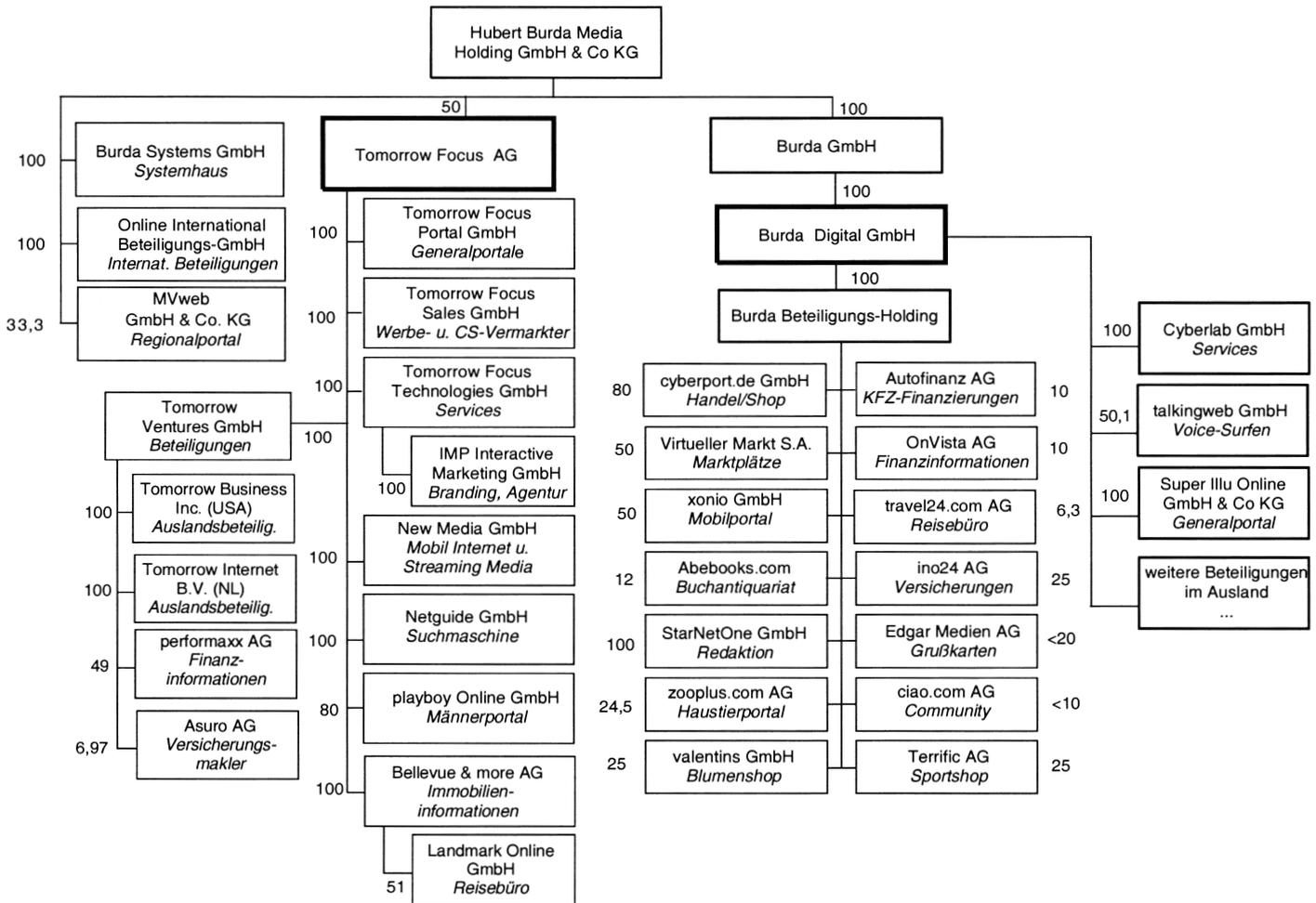
Zugleich beschritten einige Verlage aber auch neue strategische Wege, die weitere Onlinegeschäftsbereiche eröffneten: Sie bauten unternehmensintern eigenständige Kompetenzzentren auf. Sie akquirierten Beteiligungen an jungen Firmen aus dem Neuen Markt. Sie schlossen Partnerschaftsverträge mit diversen Produktherstellern und Dienstleistern, um Transaktionserlöse im Electronic-Commerce und im Mobile-Commerce zu erzielen. Zu diesem Zweck schufen die Verlagsgruppen eine Zweisäulenkonstruktion ihres Onlineportfolios: Die erste Säule bilden Ausgründungen von onlinebezogenem Unternehmens-Know-how in eigenständige Firmen sowie mit Partnern errichtete Joint Ventures. Dies sind Firmen, die verlagseigene Portale gestalten, Onlinewerbung oder Content vermarkten sowie System-Know-how anbieten. In der zweiten Säule sind Beteiligungen an Fremdfirmen, zumeist der New Economy, im breiten Feld des Onlinebusiness gebündelt. Dies geschieht in der Regel – auch aus steuerlichen Erwägungen – unter dem Dach einer eigens gebildeten Holding. In den letzten Jahren gründeten sich so die Burda Beteiligungs Holding, die G+J Multimedia Ventures GmbH, die Tomorrow Ventures GmbH, die Holtzbrinck NetworXs AG und die AS Venture GmbH von Springer. Aktiv wurden auch die Spiegelnet AG und die Dock 23 Bauer Internet Company GmbH.

**Vorteile des Strategiewechsels**

Bezahlt wurden die Zukäufe in drei Währungen: Bargeld, Content und Medialeistungen. StartUps werden auch durch betriebswirtschaftliches Know-how, technische Beratung, bereitgestellte Infrastruktur und Logistik gefördert. Die Verlage sahen in diesem Strategiewechsel eine Reihe von Vorteilen:

- Es werden neue Geschäftsfelder erschlossen.
- Die eigenen Geschäftsbereiche und Töchter treten als Dienstleister für die eingekauften StartUps auf, sie verkaufen Lösungen oder liefern Content.

Abb. 1 Onlinefirmen-Portfolio: Hubert Burda Media



Stand: November 2001.

Quelle: Wissenschaftliches Institut für Presseforschung und Medienberatung (WIP).

- PCs und Multimediazubehör im Versandhandel,
- eine journalistisch geprägte Plattform für Mobilfunknutzer,
- ein Buchantiquariat,
- Haustierbedarf, angereichert um journalistischen Inhalt,
- Blumengrüße, ein Gartenportal und ein inzwischen insolvenzbedrohter Baumarkt,
- Finanzierung und Leasing von Neufahrzeugen unter Ausnutzung der Rabattbündelung,
- ein Finanzportal, ein Reiseportal, ein Sportportal, an dem Steffi Graf beteiligt ist,
- ein Verbraucherportal mit Erfahrungsberichten von Verbrauchern für Verbraucher.

**Verluste führten zur Fusion von Tomorrow und Focus Digital**

Eingestellt bzw. verkauft wurden ein Seniorenportal sowie ein Portal für Ärzte und Patienten. Burda war auch mit rund 15 Prozent an der börsennotierten, mit eigenem Beteiligungsportfolio versehenen Tomorrow Internet AG beteiligt. Noch im Januar hoffte diese Holding, im Jahr 2001 die Gewinn-

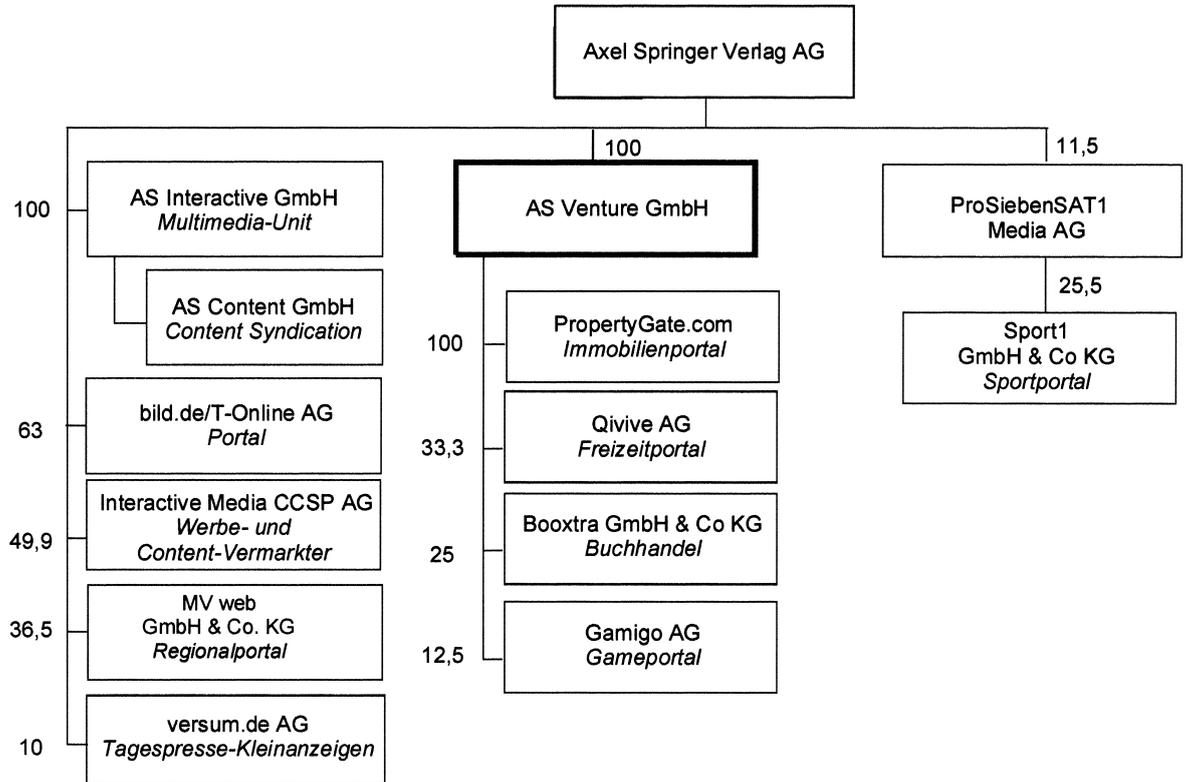
schwelle zu überschreiten. Wie schwierig im Onlinebusiness auch diese veränderte Strategie durchzuhalten ist, zeigte sich in den letzten vier Monaten. Statt Gewinne zu erzielen, verdreifachte die Tomorrow Internet AG ihre Verluste im ersten Halbjahr auf einen Fehlbetrag von 7,6 Mio Euro. Focus Digital konnte seinen Umsatz in den ersten sechs Monaten des Jahres 2001 nur um 8,1 Prozent steigern. Doch die Verluste hatten sich mit 10,5 Mio Euro nahezu vervierfacht. Angesichts dieser Zahlen wurde die Fusion von Tomorrow Internet und Focus Digital beschlossen. Das vereinte Unternehmen heißt seit kurzem Tomorrow Focus AG, einige Töchter wurden bereits zusammengeführt, weitere werden folgen. Durch die Synergien werden Kosteneinspareffekte in Höhe von mindestens 25 Mio Euro erhofft.

**Heinrich Bauer Verlag**

Eher zurückhaltend hat das Verlagshaus Heinrich Bauer bisher im Onlinegeschäft agiert. Die direkten Aktivitäten sind auf die Gestaltung von Websites für die einzelnen Printtitel des Verlages beschränkt. Diese werden inhaltlich zumeist von Redakteuren betreut, die in den Printredaktionen

**Bauer beschränkt Onlinegeschäft auf eigene Printtitel**

**Abb. 2 Onlinefirmen-Portfolio: Axel Springer Verlag**



Stand November 2001.

Quelle: Wissenschaftliches Institut für Presseforschung und Medienberatung (WIP).

tätig sind. Erweiterte Onlineredaktionen gibt es nur für die Websites von Bravo und TV Movie. Das Jugendportal Bravo.de startete erst im April 2001, zwischenzeitlich wurde die Redaktion von 20 auf 15 Mitarbeiter reduziert und der Sportkanal gestrichen. Die technische Betreuung aller Sites des Verlages unternimmt die seit Oktober 2000 bestehende Tochter Dock 23 Bauer Internet Company GmbH. Zudem gehört Bauer die Firma con.vidis KG. Ihre Dienstleistung ist Vertriebsunterstützung durch MultiChannelkommunikation, hierfür stehen verschiedene Systeme bereit.

Inzwischen sind es noch vier Beteiligungen zwischen 12,5 und 100 Prozent. Das Immobilienportal PropertyGate wurde im September 2001 ganz übernommen. Das im April 2001 als Joint Venture von Springer und Otto-Versand gegründete Frauenportal sheego.com, das Informationen und E-Commerce anbot, wurde schon zum 30. November 2001 wieder vom Netz genommen. Man reagierte damit, wie aus Kreisen der Gesellschafter verlautete, auf die veränderte Marktsituation zielgruppenspezifischer und zugleich markenungebundener E-Commerce-Angebote. Sport1 wurde an Kirch verkauft, die Webseek Infoservice KG liquidiert. Nachdem T-Online deren Suchmaschine Infoseek nicht weiter für seine Portale nutzt, war den einträglichen Geschäften die Grundlage entzogen. Auch die AutoEuro GmbH wurde aufgelöst, ihr Angebot in das seit September bestehende Portal autobild.de integriert. Springer hat von Anfang an die Onlineredaktionen für die hauseigenen Marken-Sites bei den jeweiligen Printredaktionen belassen.

Werbung und Content vermarktet die Interactive Media CCSP AG mit Sitz in Köln für 32 Internetangebote. Sie ist nicht nur für die Sites des Springer Verlags tätig, sondern zum Beispiel auch für T-Online, Viva und andere. Zunächst direkt beim

**Onlinevermarktung gehört nicht mehr zum Kerngeschäft bei Springer**

**Weitere Beteiligungen**

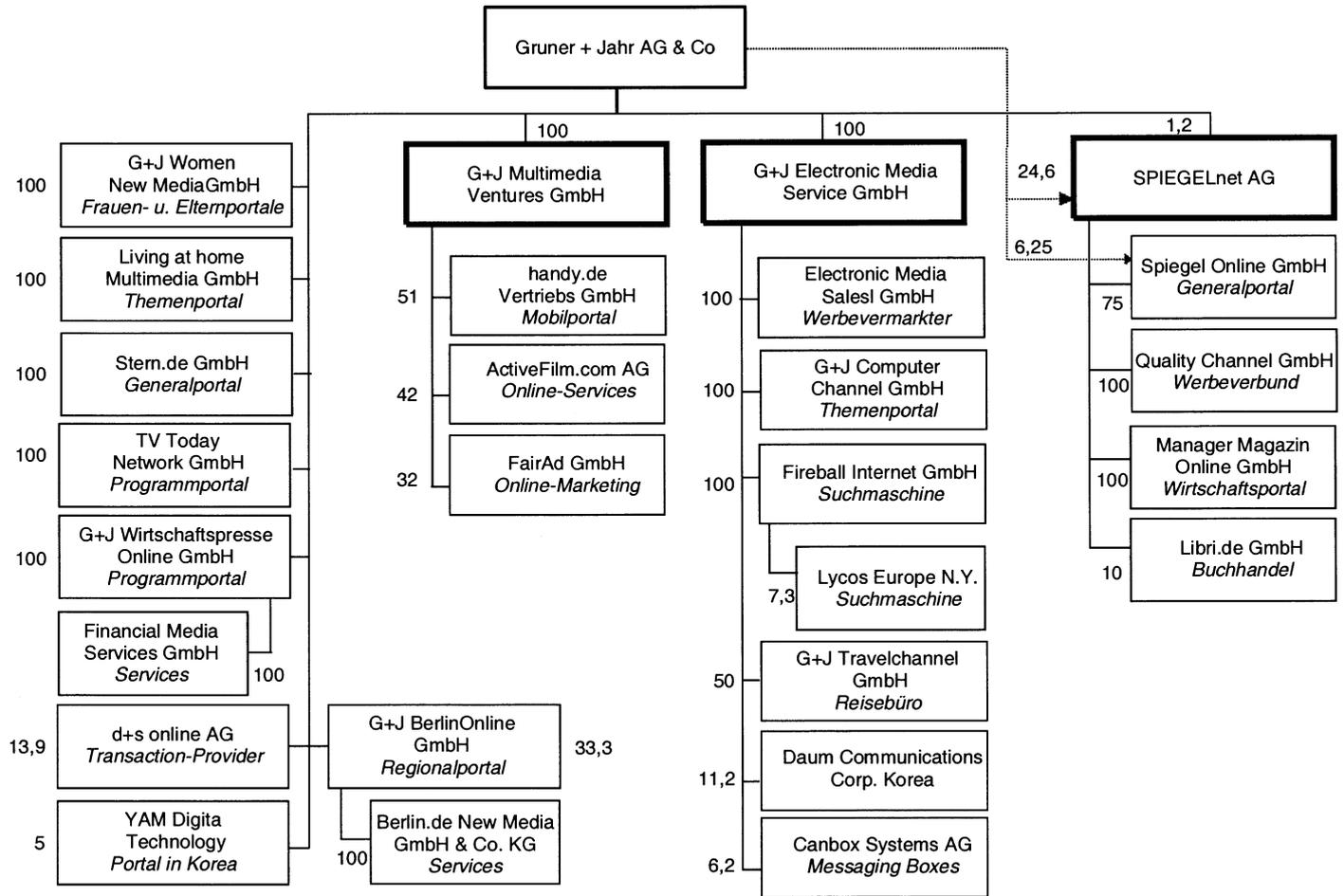
Weitere Aktivitäten sind Bauer nur mittelbar zuzurechnen: Seit 1995 ist der Konzern an der Hamburger börsennotierten MME AG mit 29,8 Prozent beteiligt. Dieses Medienhaus Me, Myself & Eye Entertainment ist außer im Fernsehbereich auch im Internet tätig. Es betreibt als Joint Venture mit der Deutschen Entertainment AG das Portal für Live-Events Shownet.de sowie eigenständig das Musikportal eyedoo.de. Ein geplanter weiterer Ausbau dieser Portale wurde im Oktober 2001 gestoppt.

**Axel Springer Verlag: Zeitschriften**

Erst im Dezember 2000 hat der Springer Konzern mit AS Venture ein Dach für Beteiligungen geschaffen (vgl. Abbildung 2). Das Unternehmen mit Sitz in Potsdam wurde für seine Investitionen mit Ressourcen im Wert von 300 Mio DM ausgestattet. Das Start-Portfolio bestand einmal aus sieben Fir-

**Springer musste große Onlinepläne inzwischen zurück-schrauben**

Abb. 3 Onlinefirmen-Portfolio: Gruner + Jahr



Stand: November 2001.

Quelle: Wissenschaftliches Institut für Presseforschung und Medienberatung (WIP).

Konzern angebunden, übernimmt ab Januar 2001 T-Online 50 Prozent und eine Aktie sowie die unternehmerische Führung. Der Springer-Konzern betrachtet damit die Onlinevermarktung nicht länger als ein strategisches Kerngeschäft des Unternehmens. CCSP soll im Jahr 2002 zum größten Onlinevermarkter in Deutschland avancieren. Das Geschäftsfeld Content-Produktion und Content-Syndication wird zum 1. Januar 2002 aus der CCSP ausgelagert und in die AS Content GmbH überführt. Dies ist eine 100-Prozentige Tochter der ebenfalls neu geschaffenen AS Interactive GmbH, die als zentrale Multimedia-Einheit für den Axel Springer Verlag tätig wird.

**Gruner + Jahr: Zeitschriften**

Für sein Onlinegeschäft besitzt Gruner + Jahr die beiden Dachgesellschaften EMS Electronic Media Service sowie Multimedia Ventures (vgl. Abbildung 3). EMS bündelt überwiegend Firmen, die durch den Verlag begründet wurden: Media Sales vermarktet mehr als 20 redaktionelle Onlineauftritte, darunter nicht nur eigene Sites. Im Portfolio sind

zudem die Suchmaschine Fireball, ein Reisebüro und weitere Beteiligungen an Systementwicklern. Die eigene Systemhaus-Tochter KontorVisions hat Gruner + Jahr im Juli 2001 geschlossen und damit das Geschäftsfeld IT-Full-Service endgültig aufgegeben. Das Computerportal Computerchannel wird wegen fehlender wirtschaftlicher Perspektiven in den kommenden Monaten eingestellt.

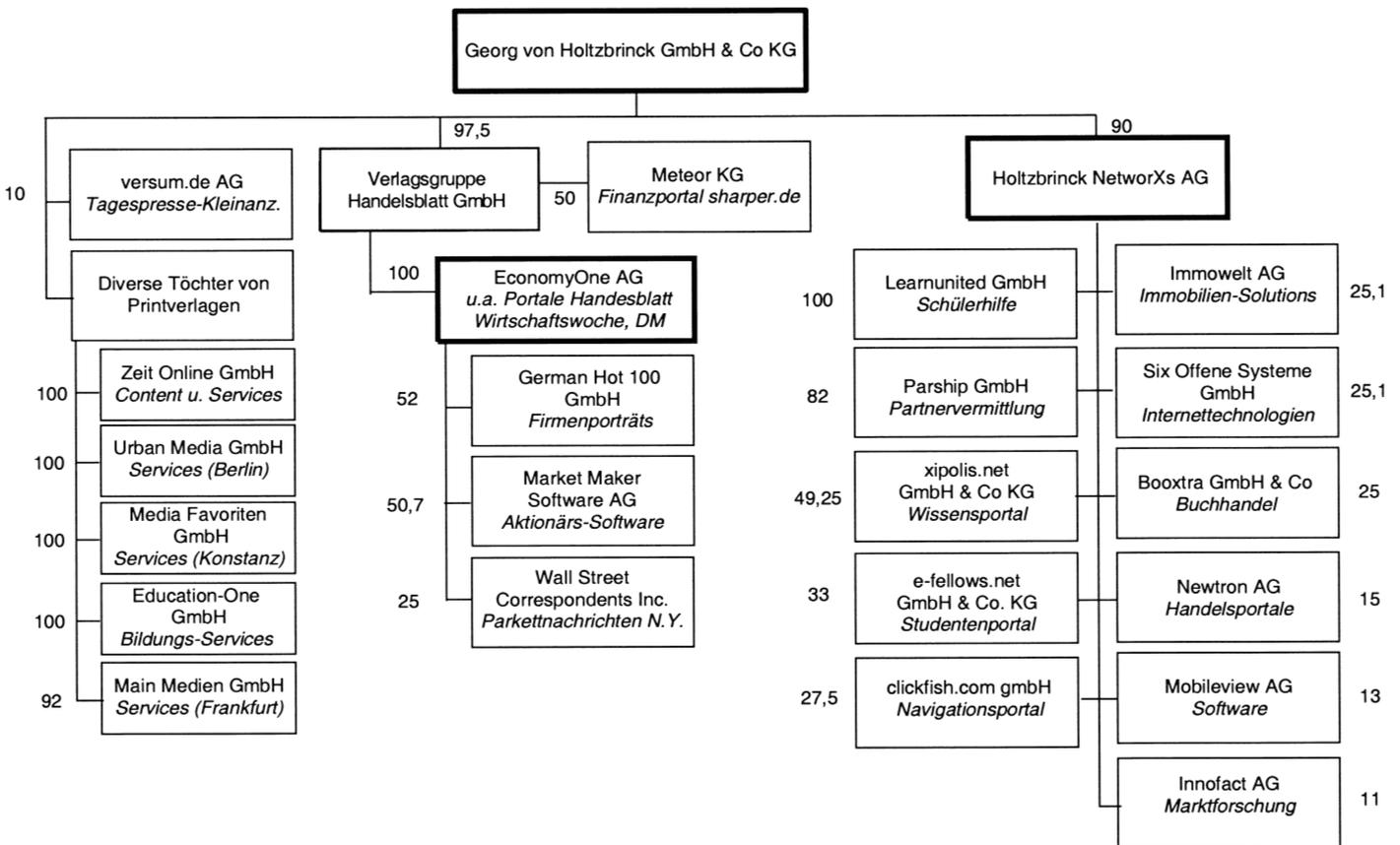
G+J Multimedia Ventures hatte sich in Start-Ups eingekauft: ActiveFilm erstellt interaktive Filme. Handy.de rüstet sich für Mobile Commerce und Mobile Entertainment. FairAd zahlt Surfern für das Web-Reisen Geld und begleitet sie dabei mit Werbeeinblendungen. Diese Firma ist mit ihrem ursprünglichen Geschäftsmodell gescheitert. Seit September 2001 wird sie aber mit nahezu halbiertem Belegschaft ohne ihren Gründer weitergeführt. Jüngst gab G+J bekannt, dass Multimedia Ventures seinen Geschäftsbetrieb im Jahr 2002 einstellen wird. Dann übernimmt Bertelsmann handy.de, die weiteren Beteiligungen werden nur noch gehalten.

**Gruner + Jahr bündelte Onlinegeschäft in zwei Dachgesellschaften**

Zur Vollständigkeit gehört die Beteiligung von Gruner + Jahr an der SPIEGELNet AG, die Holding für Onlineaktivitäten des Spiegel-Verlages.

**Außerdem Beteiligung an SPIEGELNet AG**

Abb. 4 Onlinefirmen-Portfolio: Georg von Holtzbrinck



Stand: November 2001.

Quelle: Wissenschaftliches Institut für Presseforschung und Medienberatung (WIP).

Vier Firmen sind in ihrem Portfolio: Spiegel Online und Manager Magazin Online produzieren die entsprechenden Markenportale. QualityChannel ist der Werbevermarkter für eigene und fremde Onlineangebote. Libri.de betreibt Online-Buchhandel, auch in Kooperation mit über 700 örtlichen Buchhändlern. Der Betriebsrat der SpiegelNet AG (Umsatz 2000: 6,6 Mio Euro) befürchtet zum Jahreswechsel 2002 Kündigungen. (1)

**Holtzbrinck-Konzern**

**Holtzbrinck bündelt Onlineaktivitäten über Verlagsgruppe Handelsblatt in EconomyOne AG**

Im Onlinesgeschäft ist Holtzbrinck zumeist über seine Verlagsgruppe Handelsblatt und über die NetworXs AG tätig (vgl. Abbildung 4). Zudem gibt es Tochterunternehmen von Presseverlagen wie die Zeit Online GmbH, in welcher der Onlineauftritt Zeit.de betreut wird. Die Verlagsgruppe Handelsblatt hat für ihr Engagement die EconomyOne AG geschaffen. Sie bündelt alle Aktivitäten mit Ausnahme des Joint Ventures sharper.de, einem gemeinsam mit Reuters erstellten Finanzportal. Die EconomyOne AG hat zunächst eigene unselbständige Geschäftsbereiche: Das sind die Portale der Printmarken sowie der Werbevermarkter GWPOne Marketing. Darüber hinaus beteiligt sich das Unternehmen auch an Neugründungen, die Wirtschaftsinformationen online präsentieren: German Hot100 bietet Firmenprofile des Neuen Marktes, Wall Street Correspondents liefert Informationen

vom New Yorker Börsenparkett, Market Maker entwickelt Aktionärssoftware. Gescheitert ist das Joint Venture beTVeeen, das Streaming-Media-Übertragungen angeboten hatte. Im Juli 2001 hat die EconomyOne AG die Zahl ihrer Mitarbeiter um ein Viertel auf 88 reduziert.

Ein wichtiger Geschäftsbereich ohne eigenständige Gesellschaft ist für den Konzern die bereits 1985 gegründete Genios-Wirtschaftsdatenbank. Sie war früher hauptsächlich für Großkunden durch ihre über Datenleitungen abfragbare Aktualität attraktiv. Das Internet hat zu einer erheblichen Angebots- und Kundenausweitung geführt, seit Dezember läuft nun ein Versuch, auch Mikropayment (anonyme Bezahlung kleiner Beträge über Prepaid-Karte) zuzulassen.

**Genios-Wirtschaftsdatenbank gewann an Bedeutung**

Die NetworXs AG des Holtzbrinck-Konzerns hat seit Januar 2001 einen Minderheitsseigner: Die Landesbank Baden-Württemberg hält 10 Prozent. Im Jahr 2000 wurden von NetworXs 60 Mio DM in Internetfirmen investiert. Die Höhe der zur Zeit elf Beteiligungen bewegt sich hierbei in einem Spektrum von 11 bis 100 Prozent. Hierunter befindet

**Beteiligungen an Internetfirmen**

sich das Portal Learnited, das Nachhilfe und Hausaufgabenberatung anbietet, Parship befasst sich mit Partnervermittlungen. Das Wissensportal xipolis.net ist ein Joint Venture mit der Brockhaus AG, Mannheim. Das Studentenportal e-fellows.net wurde gemeinsam mit McKinsey und der Deutschen Telekom gegründet. Mit Springer, der Telekom-Tochter T-Online und dem Weltbild-Verlag betreibt NetworXs den Buchshop Booxtra. Eine Beteiligung an Jobline ist inzwischen verkauft, die Contentagentur Contara befindet sich in Auflösung.

**Joint Venture mit T-Online**

**Vereinigte Motorpresse Stuttgart**

Auch die Motorpresse Stuttgart gehört zum Kreis der umsatzstärksten Zeitschriftenverlage. Daher traf es die Branche erheblich, dass in dieser Verlagsgruppe nachweislich die IVW-Auflagenzahlen der Quartale 3/2000, 4/2000 und 1/2001 bei elf ihrer 25 gemeldeten Titel erheblich manipuliert wurden. Die Motorpresse Stuttgart hat ihre Motorportale zunächst durch ihr Tochterunternehmen Autouniversum.com GmbH & Co. KG erstellen lassen. Seit September 2001 besteht nunmehr ein Joint Venture mit T-Online. Die Telekom-Tochter hat 51 Prozent des in Auto.t-online GmbH umfirmierten Unternehmens übernommen. Es stellt durch Hosting und weitere Dienste ein Angebot bereit, auf das sowohl die Site von auto motor sport als auch die Motorkanäle von T-Online gelenkt werden. Zehn Online-redakteure bereiten die tagesaktuellen Meldungen auf, alle weiteren Informationen werden von den Printredaktionen übernommen. Die weiteren Onlineangebote der Motorpresse werden direkt bei den jeweiligen Printredaktionen erstellt. Sonstige strategische oder Venture-Capital-Beteiligungen hat die Motorpresse nicht.

**Behutsame Onlinestrategie hat sich bewährt**

**Onlinestrategien der Zeitungskonzerne**

Die großen Tagespresseverlage sind das Onlinegeschäft im Vergleich zu anderen Medienunternehmen zumeist eher zurückhaltend angegangen. Heute sehen sie sich in dieser Einstellung bestätigt. Sie entwickeln ihre Strategien Schritt für Schritt und setzen sie eher behutsam um. Das Engagement der Verlage geht dabei über die Gestaltung aktueller Tages-Sites im Internet hinaus. Für ihre erweiterten Aktivitäten bauen die Verlage heute auf mehreren für sie günstigen Voraussetzungen auf:

**Tageszeitungen setzen Regionalmarke und Know-how im Onlinebereich ein**

Im Internet-Business ist seit einigen Monaten die Rückbesinnung auf den Wert von Medien-Brands zu beobachten – Tageszeitungen sind zumeist starke Regionalmarken. Originärer Content wird immer wertvoller – die Verlage verfügen über ausgeprägte redaktionelle Kompetenzen. Ohne externes Marketing haben Internetangebote selten Erfolg – Tageszeitungen und Anzeigenblätter sind weit verbreite-

te Werbeträger. Werbeflächen im Onlineangebot sollen zu Einnahmen führen – die Verlage haben in ihrer Region umfangreiche und qualifizierte Netze von Anzeigenverkäufern über lange Jahre aufgebaut. In den 90er Jahren haben viele Unternehmen den Wandel von Zeitungshäusern zu regionalen Medienunternehmen eingeleitet. Die großen deutschen Zeitungskonzerne sind durch ihre Erwerbungen in den neuen Bundesländern in mehr als einer Region verankert. Sie betreiben neben ihren Tageszeitungen sehr heterogene weitere Produktlinien: Anzeigen- und Offertenblätter, sie beteiligen sich an Hörfunk-, teilweise auch an Fernsehsendern. Einige engagieren sich im Markt der populären Presse, manche auch mit Fachzeitschriften. Einzelne Zeitungshäuser verfügen auch über Buchverlage.

Bei all diesen Unterschieden folgen die Verlagsstrategien im Onlinebusiness dennoch ganz überwiegend einem ähnlichen Muster: Die meisten Unternehmen verstehen sich als regionale Medienhäuser mit einem Portfolio von gedruckten Tageszeitungen als Kerngeschäft. Dieses Kerngeschäft wollen sie weiterentwickeln und durch zusätzliche Aktivitäten profilieren. Auf das Onlinegeschäft gewendet bedeutet dies Maßnahmen in drei sich ergänzende Richtungen:

Zunächst werden die Zeitungsmarken im Internet als aktuelle Tagessites platziert, um Stammleser zu binden und junge Surfer als Neuleser zu gewinnen. Der BDZV zählt inzwischen über 300 Auftritte. Das Bedürfnis der User nach Aktualität steigert den Publikationsrhythmus über ein tägliches Erscheinen hinaus. Dies erfordert zusätzliche Onlineredakteure bzw. den Rückgriff auf Inhalte Dritter. Daher integrieren einige Verlage zum Beispiel die Agenturmeldungen des dpa-Onlineendienstes in ihre Websites.

Außerdem werden leistungsfähige Regionalportale gestaltet, um die Regionalkompetenz des Verlages herauszustellen und zugleich die eigenen Inhalte multipel zu nutzen. Hierbei können auch Shopping-Malls integriert werden. Die Verlage entwickeln auch zusätzliche Aktivitäten: Zum Beispiel erhalten im Kerngebiet der Rhein-Zeitung nach Angaben von RZ Online 15 000 Privathaushalte ihren Internetzugang über diese Verlagstochter. Service Providing für die Websites von Behörden, Vereinen oder Firmen festigt die regionale Verankerung der Verlage weiter und wird durch separate Abteilungen oder Tochterunternehmen angeboten und betrieben.

Schließlich legen die Verlage fest, auf welchem Wege die wichtigsten eigenen Anzeigenmärkte – Stellen, Immobilien, KFZ-Markt – vor Abwanderungen in Märkte Dritter geschützt werden können. Dies geschieht entweder durch eigene regionale Onlinemärkte oder durch bundesweite Spartenportale, an denen sich die Zeitungsverlage beteiligen. Gut jeder zweite Verlag mit einem Onlineangebot hat auch seine Rubrikenmärkte bereits im Netz.

**Gedruckte Tageszeitungen bleiben Kerngeschäft**

**Onlineauftritte dienen der Leserbindung und gewinnen neue Leser**

**Leistungsfähige Regionalportale**

**Verlage schützen ihre Anzeigenmärkte im Onlinebereich**

**Kleinanzeigen werden bundesweit online bereitgestellt**

Um ihre Kleinanzeigen bundesweit bereitzustellen, beteiligen sich viele Tagespresse-Verlage an der Düsseldorfer Versum.de AG. Je 10 Prozent halten DuMont, Holtzbrinck, Madsack, Medien Union, Münchener Zeitungsverlag, Rheinische Post, Springer, Stuttgarter Zeitung und WAZ. Über den zehnten Anteilseigner ads & news AG & Co. KG beteiligen sich kleinere Verlage. Versum hat im April 2001 das Spartenportal jobversum.de ins Netz gestellt, Ende Juli folgte immoversum.de, der Launch von motoversum.de ist in Vorbereitung. Die bisherige Unternehmensentwicklung entspricht aber offensichtlich nicht den Erwartungen der Gesellschafter: Anfang November 2001 beschloss der Aufsichtsrat die Entlassung von 42 Mitarbeitern, darunter sind auch die Marketingverantwortlichen; dies ist die halbe Belegschaft.

**Axel Springer Verlag: Zeitungen**

Der Axel Springer Verlag gibt bundesweit sein Flaggschiff Bild und die Welt heraus. Er hat drei große Regionalzeitungen in Hamburg, Berlin und Rostock und hält diverse Tagespresse- und Anzeigenblätter-Beteiligungen zumeist in Sachsen und Schleswig-Holstein.

Aufsehen hat in der Branche die geplante Kooperation von bild.de mit T-Online erregt. Die bild.de/T-Online AG, an der Springer 63 Prozent hält, will zukünftig unter bild.t-online.de das führende deutsche Entertainment-Portal werden. Die ursprüngliche Dimensionierung wurde allerdings wieder aufgegeben – von den geplanten 400 Stellen werden nur 100 besetzt, inhaltlich verzichtet das Portal zum Beispiel auf die Verbreitung von Bewegtbildern.

**Kooperation von bild.de und T-Online geplant**

Die Tagessite welt.de legt ihre Schwerpunkte auf die Bereiche Wirtschaft/Finanzen, E-Commerce sowie Jobs. Die tägliche E-Mail-Ausgabe der Welt kann kostenlos abonniert werden. Auch ein Sprachportal für Handys ist geplant.

**welt.de mit Wirtschaftsnachrichten u.a.**

In Berlin hat die Springer-Tochter Ullstein im Februar 2001 das Stadtportal berlin1.de eröffnet. Die Berliner Morgenpost betreibt neben ihrer Tagessite die drei eigenständigen Rubrikenportale mopo-immo.de, mopo-job.de und mopo-auto.de. Die Portale sind keine reinen Anzeigenmärkte. So stellt das Jobportal einen Gehalts-Check, Potenzialanalysen und Firmenprofile bereit. Das Hamburger Abendblatt betreibt seine Rubriken unter den Subdomains immo.abendblatt.de und auto.abendblatt.de.

**Springer betreibt Internetportale in Berlin und Hamburg**

Um Kosten zu sparen, werden seit kurzem die nicht markenspezifischen redaktionellen Inhalte von welt.de, abendblatt.de und der Ullstein-Gruppe in einer zentralen Content-Unit produziert.

In Mecklenburg-Vorpommern ist Springer über seine Beteiligungen am Nordkurier und der Ostsee-Zeitung Mitbetreiber des Regionalportals mvweb.de, das zu einem Drittel auch Burdas Schweriner Volkszeitung gehört.

**Beteiligungen an Regionalportal in Mecklenburg-Vorpommern**

**Gemeinsame Onlinevermarktung regionaler Zeitungsverlage**

Zur Vermarktung ihrer Onlineauftritte haben die regionalen Zeitungsverlage bereits im Dezember 1997 die Gesellschaft OMS Online Marketing Service GmbH & Co. KG mit Sitz in Düsseldorf gegründet. Sie hält für bundesweite Werbeschaltungen 62 Einzelangebote bereit. Gesellschafter der OMS sind 36 Tageszeitungsverlage zu gleichen Teilen. Zudem finden die Mediaplaner Onlinemediadaten der Zeitungsverlage in der 1998 angelegten zentralen OnlineMediaDatenBank (OMDB).

Im Mai 1996 entstand aus dem Umfeld des damaligen Verbandes Regionalpresse e.V. die Zetnet Online Betriebsgesellschaft deutscher Zeitungen mbH mit Sitz in Remscheid. Sie bietet unter pipeline.de ihren heute 28 Gesellschaftern, aber auch externen Presseverlagen, Content und alle technischen Leistungen (Access, Hosting etc.). Die Gesellschafter sind kleine und mittlere Zeitungshäuser aus weiten Teilen Deutschlands.

Ein ähnlicher Zusammenschluss ist die wenige Monate später gegründete heutige ZET.NET AG in München. Ihre Dienste, darunter auch Online-Broadcasting, nehmen 30 ganz überwiegend bayrische Zeitungsverlage als Gesellschafter in Anspruch. Auch die ZET.NET AG halbierte in diesem Jahr ihre Belegschaft: 30 Mitarbeiter mussten im August 2001 gehen.

**Ergänzende Onlineaktivitäten einzelner Zeitungshäuser**

Ergänzt wird der Katalog onlinegerichteter Maßnahmen einzelner Zeitungshäuser durch Aktivitäten, die sich aus den jeweils spezifischen Stärken und sonstigen Geschäftsfeldern der Verlage ergeben: Angebote für bestimmte Zielgruppen (Consumer, Prosumer, Fachpublikum), Angebote für Businesspartner insbesondere durch Content-Verkauf, Crossmedia-Aktivitäten, Kooperationen und Co-Branding beim Thema E-Commerce, Erschließung ganz neuer Geschäftsfelder. Ein Engagement als Venture-Capital-Geber beargwöhnen Tagespresse-Verleger eher. Bislang waren sie gewöhnt, neue kleinere Wettbewerber im Regionalen im Zweifel mehrheitlich aufzukaufen.

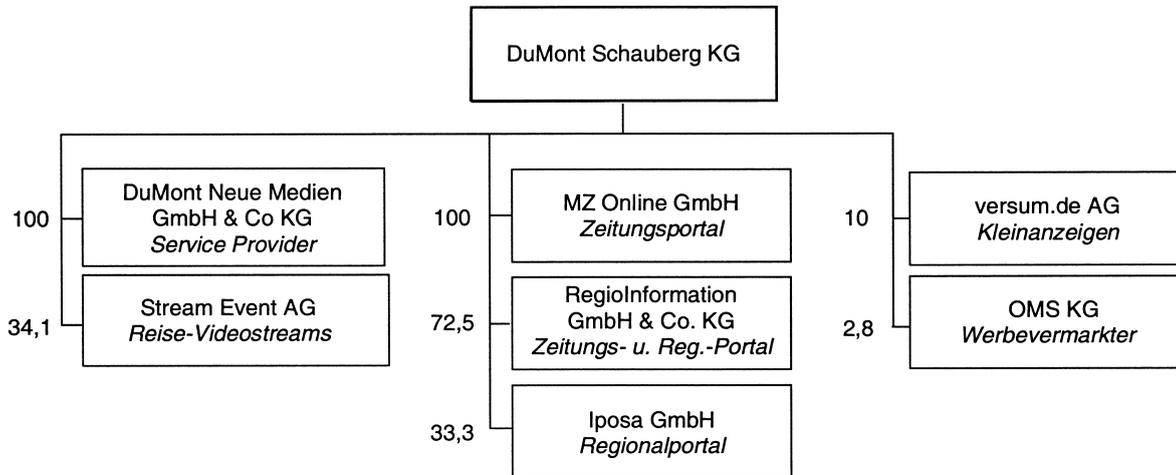
Betrachtet man die nach ihren Auflagen Marktanteilen größten Tagespresse-Verlagsgruppen in Deutschland, so ergibt sich ein differenziertes Bild ihres Onlineengagements:

**WAZ-Mediengruppe**

Im Zentrum der WAZ-Mediengruppe stehen ihre vier Tageszeitungen in Nordrhein-Westfalen und drei Titel in Thüringen. In diesen Gebieten erscheinen auch Anzeigen- und Offertenblätter. Die Mediengruppe Westdeutsche Allgemeine Zeitung agiert im Onlinemarkt insgesamt eher zurückhaltend. Dies gilt umso mehr, seitdem die Lion.cc Libro Online AG, Wien, an der die WAZ 35 Prozent gehalten hatte, in Schwierigkeiten geriet, verkauft werden musste und liquidiert wurde. Für diesen Einstiegsversuch in die Welt des E-Commerce für Bücher, CDs und DVDs musste der Konzern rund 33 Mio DM Investitionen abschreiben.

**Nach negativen Erfahrungen agiert WAZ zurückhaltend im Onlinemarkt**

**Abb. 5 Onlinefirmen-Portfolio: DuMont Schauberg**



Stand: November 2001.

Quelle: Wissenschaftliches Institut für Presseforschung und Medienberatung (WIP).

**Tochterfirma ist Dienstleister für Onlineauftritte der einzelnen Zeitungsmarken**

Die Tochter Cityweb Network GmbH & Co KG ist mit rund 60 000 Kunden nach eigenen Angaben der größte lokale Onlineprovider Deutschlands. Sie ist Dienstleister für die Auftritte der einzelnen Zeitungsmarken und zudem unter cityweb.de auch ein Onlineportal. Alle Zeitungstitel der WAZ-Mediengruppe haben zwar Websites, diese werden aber in den jeweiligen Redaktionen gefertigt. Im Juli 2000 hat der Konzern 50 Prozent der Jobbörse stellenanzeigen.de erworben. Zur weiteren überregionalen Vermarktung von Kleinanzeigen besteht auch eine Beteiligung an versum.de. Am Werbevermarkter OMS hält der Konzern erst seit April 2001 Anteile. Weitere Kooperationen, zum Beispiel um Transaktionserlöse zu erzielen, bestehen nicht.

**Medien Union GmbH**

Die Medien Union GmbH ist Zeitungsherausgeber an den Standorten Ludwigshafen und Chemnitz sowie Mitherausgeber in Stuttgart, Ulm und im südwestdeutschen Raum. Zu ihrem Portfolio gehören neben Anzeigenblättern einige Publikumszeitschriften, Buchverlage (z.B. Westermann) und Hörfunkbeteiligungen.

**Rheinpfalz Online betreibt Internetangebot in Ludwigshafen**

In Ludwigshafen hat die Rheinpfalz Online GmbH & Co. KG im April 1997 als Abteilung begonnen und ist seit Juli 2001 eigenständig. Das Unternehmen betreut technisch und redaktionell die Ludwigshafener Tagessite ron.de sowie die Websites verlagseigener Wochenblätter und Supplements. Es betreibt zudem die Marktplätze immo-ron.de, auto-ron.de und job-ron.de. Rheinpfalz Online ist zudem eine Full-Service-Agenur für Dritte. Den Internetzugang verkauft sie als Reseller von mci worldwide. E-Commerce wird in Ludwigshafen

auch betrieben. Hierzu wurde im August 2000 die Firma Marktplatz Pfalz GmbH & Co KG gegründet. Rheinpfalz Online hält 50 Prozent, zwölf Sparkassen der Region die andere Hälfte. Seit Februar 2001 präsentieren auf marktplatz-pfalz.de inzwischen 80 Händler, Handwerker und Dienstleister ihre Angebote. Mit Inhalten werden sie von Rheinpfalz Online versorgt, die Abrechnungsfunktionen übernehmen die Sparkassen. Deren Aufgabe ist es auch, ihre Geschäftskunden von den Vorteilen der Eröffnung einer Webpräsenz zu überzeugen.

Am Standort Chemnitz werden die Webaktivitäten in einer Onlineabteilung durchgeführt. In Stuttgart ist die MSH Medien System Haus GmbH & Co. KG schon seit 1971 das technische Servicezentrum für Verlage der Großregion. Haupteigner sind die Medien Union, die Zeitungsgruppe Stuttgart und die Südwestpresse Ulm. Seit 1998 ist das Geschäftsfeld der Firma neben SAP und IT-Services die Internet-technologie, das heißt Access, Service Providing, Web Hosting. Hierauf stützt sich heute die Zeitungsgruppe Stuttgart. Die redaktionelle Betreuung der Sites findet hingegen durch deren Tochter Stuttgart Internet Regional GmbH statt. Diese betreibt zudem die auf Baden-Württemberg begrenzte Suchmaschine webbes.de

**M. DuMont Schauberg**

Die Verbreitungsgebiete des Pressehauses DuMont Schauberg liegen rund um Köln, darüber hinaus erscheint die Mitteldeutsche Zeitung in Halle. Das Unternehmen ist Herausgeber von diversen Anzeigenblättern, besitzt Fernseh- und Hörfunkbeteiligungen, den Verlag Bundesanzeiger und den DuMont Buchverlag.

**Beteiligung an technischem Servicezentrum in Stuttgart**

Für die Entwicklung der Produktlinie Neuer Markt wurden zunächst die beiden Töchter RegioInformation GmbH & Co. KG sowie DuMont Neue Medien GmbH & Co. KG gegründet (vgl. Abbildung 5). RegioInformation hat die Tagessites von Stadtan-

**Zwei Tochterfirmen sollen Produktlinie Neuer Markt entwickeln**

zeiger, Express und Rundschau entwickelt, betreibt hierfür das Marketing und Hosting. Zur redaktionellen Betreuung blieb der Tochter seit Sommer 2001 aber nur noch die Rundschau-Website. Express und Stadtanzeiger erhielten hingegen unmittelbar in den Redaktionen angesiedelte Online-abteilungen. Aktuell entwickelt RegioInformation ein Regionalportal für Köln und Bonn unter dem Namen rheinregion.de, welches das bislang betriebene Portal city-guide.de ersetzen wird. Die einzelnen Internetauftritte sollen inhaltlich vernetzt angeboten werden. Das heißt: Die Nutzer der verschiedenen Websites erhalten bei einigen Themen denselben Inhalt. Die zweite Tochter DuMont Neue Medien ist für externe Auftraggeber tätig. Sie hat zum Beispiel die Webauftritte des kommunalen Versorgers GEW, des Kölner Flughafens oder der Messegesellschaft gestaltet.

**Weiteres Online-Tochterunternehmen in Halle**

In Halle wurde die Tochter mz-online GmbH gegründet. Das Team betreut die im Januar dieses Jahres gestartete Tagessite der Mitteldeutschen Zeitung redaktionell und technisch. Zudem liefert es dem Internetportal Sachsen zu. In der Iposa GmbH ist DuMont als Minderheitsgesellschafter gemeinsam mit den Stadtwerken und den örtlichen Sparkassen tätig. Der Start erfolgte im September 2001.

**Onlinekooperation dient Vermarktung in Touristikbranche**

Seit Oktober 2000 ist DuMont mit einer 34-prozentigen Beteiligung neben KarstadtQuelle Hauptgesellschafter der StreamEvent AG, Unterhaching. Das Unternehmen produziert und vermarktet unter travelstream.de Videostreams für die Touristikbranche, zunächst für Geschäftskunden. Diese können hierdurch ihrer Klientel Bewegtbildprospekte via Internet anbieten. Ein Reiseportal für Consumer ist in das Jahr 2002 zurückgestellt worden. StreamEvent ermöglicht die digitale Nutzung der Verlagsinhalte und Reisebibliotheken des DuMont Buch-Verlags. DuMonts geplanter Einstieg als Venture-Capital-Geber entfällt aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung des Online-Business.

**Verlagsgruppe Süddeutscher Verlag**

Die Süddeutsche Zeitung ist das Flaggschiff der Verlagsgruppe Süddeutscher Verlag, die weitere Zeitungen und Anzeigenblätter in München, Suhl und dem Frankenland verlegt. Darüber hinaus betätigt sie sich mit Publikums- und Fachzeitschriften und besitzt mehrere Fachverlage (z.B. Hüthig, Moderne Industrie, Europa-Fachpresse).

**Onlineauftritte werden durch Tochterfirmen realisiert**

Der Onlineauftritt sueddeutsche.de besteht schon seit 1995, er wird durch die Tochter SV Online GmbH realisiert. Den Internetauftritt jetzt.de des Jugendsupplements, der eher als Marketinginstrument für die Tageszeitung denn als eigenständiges Portalgeschäftsfeld gesehen wird, gestaltet die Tochter Magazin-Verlagsgesellschaft. Weitere Onlineangebote gibt es im Bereich Fachinformationen (z.B. wuv.de, kontakter.de). Diese werden von den Redaktionen der Fachverlagstöchter betreut. Der Süddeutsche Verlag betreibt mit dem TÜV Süddeutschland darüber hinaus seit Januar 2001 gemeinsam das Autoportal autocert.de.

Die Verlagsgruppe orientiert sich aktuell strategisch neu. Dies bedeutet den Abschied von der Vorstellung, eigenständige Portale im Internet zu etablieren. Neue Onlinetöchter wird es nicht geben, im Oktober 2001 wurde hingegen die Belegschaft der SV Online GmbH um mehrere Mitarbeiter reduziert. Die Gestaltung und Betreuung der Onlineauftritte findet zukünftig in den heute bestehenden Geschäftsbereichen statt, um die Umsätze in der Verlagsgruppe zu halten. Neue Onlineangebote werden ohne Beteiligung weiterer strategischer Partner innerhalb der Marke sueddeutsche.de platziert. Dies gilt besonders für den Aufbau von Rubrikenmärkten. Während der Stellenmarkt wie das Portal selber bundesweit ausgerichtet ist, soll mit den Kraftfahrzeug- und Immobilienmärkten eine auf München bzw. Bayern begrenzte regionale Marktführerschaft im Internet erreicht werden.

**FAZ-Gruppe**

Neben der Frankfurter Allgemeinen Zeitung hält die gleichnamige Verlagsgruppe weitere Regionalzeitungen in Frankfurt und Potsdam, Anzeigenblätter, einige Publikumszeitschriften und einzelne Buchverlage.

Die FAZ-Gruppe hat sich im Onlinebereich bisher sehr zurückgehalten, selbst der ausführliche Onlineauftritt der Frankfurter Allgemeinen Zeitung geschah erst relativ spät im Januar 2001. Die Verlagsgruppe hat weder strategische Beteiligungen an Firmen des New Business erworben noch in größerer Zahl online-zentrierte eigene Unternehmen gegründet. Auch regionale Portale sind nicht vorhanden. Die einzige Tochtergesellschaft in diesem Geschäftsfeld ist die F.A.Z. Electronic Media GmbH. Sie betreut den Onlineauftritt der FAZ sowie weitere verlagseigene Websites. Im Unterschied zu vielen Wettbewerbern ist das faz.net ein All-In-One-Portal. Es führt den Slogan „The first smart site“ und beansprucht damit, alle maßgeblichen Lebensbereiche seiner Zielgruppe abzudecken.

**Gruner + Jahr: Zeitungen**

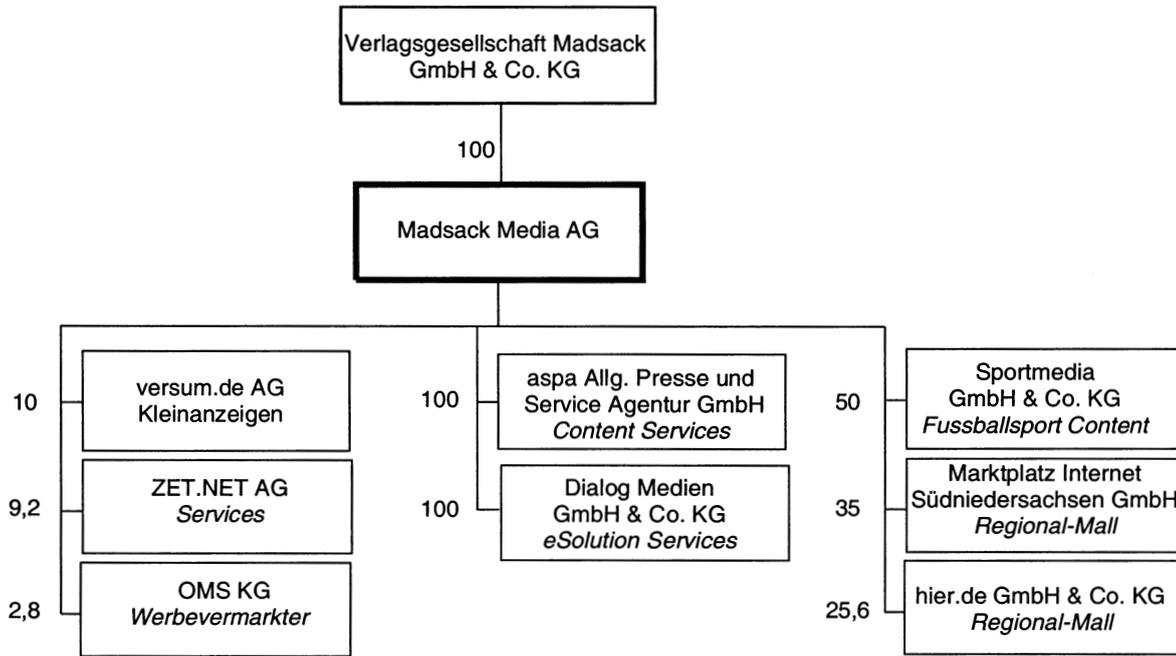
Der Zeitungsbereich bei Gruner + Jahr umfasst zwei Berliner Blätter sowie 60-prozentige Beteiligungen an zwei sächsischen Zeitungen. Für den Berliner Markt hat Gruner + Jahr bereits 1996 die G+J Berlin Online GmbH gegründet. Das Unternehmen hat als regionales Dachportal BerlinOnline.de installiert. Es integriert die Auftritte von Berliner Zeitung, Berliner Kurier, Abendblatt und zwei weiteren Blättern. Im Jahr 2000 hat sich die Bankgesellschaft Berlin als Zusammenschluss mehrerer regionaler Banken mit 50 Prozent an dem Unternehmen beteiligt. Im Oktober 2001 wurde bekannt, dass das bisherige Konkurrenzportal berlin.de integriert wird. Dessen Betreiber, die

**Neue Strategie: Onlineauftritte werden in bestehende Geschäftsbereiche integriert**

**FAZ hält sich im Onlinebereich sehr zurück**

**Tochter Berlin Online fasst Onlineauftritte der Berliner G + J-Zeitungen zusammen**

**Abb. 6 Onlinefirmen-Portfolio: Verlagsgesellschaft Madsack**



Stand: November 2001.

Quelle: Wissenschaftliches Institut für Presseforschung und Medienberatung (WIP).

Berliner Volksbank, wird Miteigner von Berlin Online. Auf diese Weise können die beiden Portale ihre Funktionen stringenter voneinander abgrenzen: Berlin.de ist die offizielle Berlin-Seite des Landes mit Serviceangeboten für Bürger, Touristen und Wirtschaft. Berlinonline.de ist das journalistische Regionalportal mit aktuellen Informationen, Tipps und auch E-Commerce-Angeboten.

**Dresdner Regionalportal**

Das Dresdner Regionalportal sz.online von Sächsischer Zeitung und Morgenpost Sachsen wird als unselbständiger Geschäftsbereich des Dresdner Druck- und Verlagshauses realisiert. Es ist zugleich ein regionaler Internetprovider für zur Zeit rund 3 800 Kunden.

**Holtzbrinck-Gruppe: Zeitungen**

Für die Verlagsgruppe Holtzbrinck sind Regionalzeitungen sowie begleitend Anzeigenblätter nur ein Geschäftsfeld neben anderen. Zum Konzern gehören zwei fränkische Zeitungen sowie Beteiligungen in Saarbrücken, Trier, Berlin und Cottbus. Ansonsten steht Holtzbrinck für Wirtschaftsinformationen, für Buchverlage in den Sparten Belletristik, Sachbuch und Fachbuch und für Hörfunkbeteiligungen.

**Tochterfirmen betreiben Onlineangebote in Berlin, Konstanz und Würzburg**

In Berlin betreibt die Holtzbrinck-Tochter Urban Media GmbH seit Ende 1999 das Regionalportal MeinBerlin.de. Hier sind die Websites von Tagespiegel, Zitty und Skyline integriert. In Konstanz betreut die Media Favoriten GmbH das Regional-

portal skol.de ihres Mutterverlages Südkurier. In Würzburg gehört die Main-Media GmbH zur Zeitungsgruppe Main-Post. Sie bietet sowohl den eigenen Zeitungsmarken als auch externen Dritten in Unterfranken ein umfassendes Angebot von Serviceleistungen: ein eigenes Content Management System, zudem Konzeption, Design, Hosting und Vermarktung von Webangeboten.

**Madsack**

Im Zentrum der Verlagsgesellschaft Madsack stehen ihre Zeitungen und Anzeigenblätter in Hannover und dem weiteren Niedersachsen. Beteiligt ist sie aber auch an Titeln in Sachsen.

Die Verlagsgruppe hat ihre Onlineaktivitäten im Jahr 2001 in der Holding Madsack Media AG zusammengefasst (vgl. Abbildung 6). Unter ihrem Dach finden sich zunächst zwei hundertprozentige Töchter. Die Dialog Medien GmbH ist der Internetdienstleister der gesamten Verlagsgruppe, sie betreut die verlagseigenen Websites. Solche Angebote sind zum Beispiel das Portal niedersachsen.com oder der Marktplatz dialclick.de. Konzeption, Hosting und Providing von Onlineangeboten erfolgt auch für fremde Wirtschaftsunternehmen aus der Region. Die redaktionelle Füllung der Sites obliegt für allgemeine Inhalte der Tochtergesellschaft aspa Allgemeine Presse und Service Agentur. In den einzelnen Redaktionen werden die Webauftritte markenspezifisch ergänzt.

Außerdem betreut die Media AG sechs Beteiligungen. Dies sind zunächst die überregionalen Zeitungs-Servicegesellschaften ZET.NET AG, OMS und

**Onlineaktivitäten wurden in Holding zusammengefasst**

**Weitere Beteiligungen in den Bereichen Sport und Shopping**

versum. Zudem hat sich Madsack mit 50 Prozent in der Sportmedia GmbH & Co. KG engagiert. Diese bietet detaillierte Informationen zum Fußball in Niedersachsen, die sie vom niedersächsischen Fußballverband bezieht und für sportmedia-online.de sowie für das bundesweite Portal sportline.de aufbereitet. Beteiligt ist Madsack schließlich noch an zwei regionalen Shopping-Malls. Die weiteren Gesellschafter sind hierbei die regionalen Sparkassen und Volksbanken. Im Großraum Göttingen ist dies die Adresse marktplatz-suedniedersachsen.de. In der Region Hannover steht hier.de für die Hannover Internet Einkaufs Region mit rund 250 integrierten Händlern.

**Fazit**

Die Verlage rücken davon ab, im Onlinemarkt ein neues Kerngeschäftsfeld zu sehen. Es wird wieder mehr von den supplementären Funktionen des Onlineengagements für die Printobjekte gesprochen. Denn auch zehn Jahre nach Beginn des www-Zeitalters fehlen dem Internet immer noch Geschäftsmodelle, die sich für Verlage eigenständig rechnen. Diese Erfahrung mussten besonders die Zeitschriftenverlage teuer bezahlen, die nach der Devise „first to market“ gehandelt haben und auf den erfolgreichen Einstieg in neue Geschäftsfelder gehofft hatten. Sie haben, wie sich heute zeigt, zu rasch neue Geschäftsbereiche gleich als eigenständig geführte Tochterunternehmen angelegt und sich damit auch hohe Personalkosten eingehandelt. Der sonst für seine geringe Innovationskraft gescholtene Heinrich Bauer Verlag hat sich durch seine zögerliche Haltung und den späten Start von bravo.de wohl den Verlust von zweistelligen Millionenbeträgen erspart.

Die bisher im Onlinegeschäft aufgelaufenen Verluste haben die Experimentieretats der Verlage kräftig abschmelzen lassen. Zugleich gab es aber 2001 auch deutliche Einbußen im klassischen Anzeigen-geschäft. Beides kollidiert mit den gesteigerten Renditeerwartungen der Eigentümer und Shareholder, die sich inzwischen an den hohen Gewinnmargen mit Presseprodukten in den Jahren 1999 und 2000 orientieren. Die gegenwärtigen Konsolidierungsankündigungen sind damit zwangsläufig: Die Verlage sparen und rationalisieren selbst im Kerngeschäft ihrer Printmedien, hierfür stehen die Begriffe Synergien, Verzahnung und Optimierung.

Ein neuerlicher Strategiewechsel kündigt sich bereits an. Immer mehr Verlage melden, dass sie zukünftig Onlineangebote kostenpflichtig bereitstellen wollen, auch die Verbände der Zeitungs- und Zeitschriftenverleger empfehlen diesen Weg. Diese Strategie kann aber auch für viele Angebote der Einstieg in den Ausstieg sein. Denn es ist eher zu erwarten, dass kostenpflichtige Inhalte, die sich nicht rechnen, eingestellt werden, als dass diese Angebote in den Gratisbereich zurückkehren. Die seit Ende September kostenpflichtige morgendliche Presseschau der ZETT hat die Umstellung jedenfalls nur drei Monate lang überlebt.

Anmerkung:  
1) Vgl. w&v-online v. 11.10.2001 (www.wuv.de).

**Angespannte  
Wirtschaftslage  
zwingt Verlage zu  
Sparmaßnahmen**

**Einstieg in kosten-  
pflichtige Online-  
angebote ist riskant**

**Verlage sehen  
Onlinemarkt nicht  
mehr als neues  
Kerngeschäft – hohe  
Verluste für  
Zeitschriftenverlage**

**Eher moderate  
Verluste bei  
Zeitungsverlagen**

Die Zeitungsverlage verzeichnen bisher mit Ausnahme des WAZ-Konzerns, dessen Einstieg in den E-Commerce mit zweistelligen Millionenverlusten scheiterte, eher moderate Verluste im Internetgeschäft. Sie haben von vornherein eher defensiv agiert, wählten mit kommunalen Versorgern und Finanzinstituten häufig leistungsfähige Partner für den Aufbau der Regionalportale und betätigen sich überregional gemeinsam. Auch haben sie die Onlineangebote nie isoliert von ihren Printaktivitäten gedacht und gestaltet. Diese eigentlich selbstverständlich erscheinende ganzheitliche Betrachtung der eigenen Publikationstätigkeit wird inzwischen – aus dem Werbevokabular entlehnt – Crossmedia genannt und allorts als die neue Internet-Dachstrategie angepriesen.

