

Teil 2: Bertelsmann AG, RTL Group, Gruner + Jahr, Burda, WAZ, Holtzbrinck und Bauer

## → Formationen deutscher Medienmultis 2005

Von Horst Röper\*

Es ist nicht überraschend, dass Branchenbeobachter auch für dieses Jahr mit zahlreichen Fusionen in der Medienbranche rechnen, überraschend ist aber sehr wohl die Anzahl und das damit verbundene Transaktionsvolumen. PricewaterhouseCoopers rechnet global mit einem Volumen von 30 Mrd Euro, das sich nach der Prognose auf 170 Fusionen aufteilt. (1) Nach der Zählweise des Beratungsunternehmens hat sich das Volumen solcher Übernahmen in Kontinental-Europa schon im letzten Jahr auf 16,5 Mrd Euro mehr als verdoppelt. Auch die deutschen Medienunternehmen waren daran mit einem erheblichen Anteil beteiligt. In diesem zweiten Teil der Aufsatzreihe „Formationen deutscher Medienmultis“ – Teil 1 wurde in Media Perspektiven 3/2006 veröffentlicht (2) – wird eine Reihe dieser Transaktionen beschrieben. Ein herausragendes Volumen mit 520 Mio Euro hatte die Übernahme der Anteile des WAZ-Konzerns an der RTL Group durch den Bertelsmann-Konzern.

### Bertelsmann AG

Der Bertelsmann AG steht mit der Platzierung eines Teils ihrer Aktien an der Börse möglicherweise eine einschneidende Veränderung ins Haus. Die Groupe Bruxelles Lambert (GBL) hat Interesse bekundet, ihre Konzernanteile in Höhe von 25,1 Prozent an die Börse zu bringen. (3) Die GBL hatte sich das Recht zur Börsenplatzierung ausbedungen, als sie im Jahr 2001 ihren Anteil an der RTL Group in Höhe von 30 Prozent gegen die Beteiligung am Konzern eintauschte. In Börsenkreisen wird der Marktwert des GBL-Pakets auf bis zu 5 Mrd Euro geschätzt. Die Familie Mohn hat zwar ein Vorkaufsrecht, scheint wegen des hohen Preises aber auf einen Rückkauf verzichten zu wollen und stattdessen den ungewollten Gang an die Börse zu akzeptieren. Da mit dem GBL-Paket abweichend vom Kapitalanteil Stimmrechte nur in Höhe von 25 Prozent verbunden sind, behält die Familie allerdings die Fäden in der Hand. Gehalten werden die Anteile über die Johannes Mohn GmbH und die Reinhard Mohn Verwaltungsgesellschaft mbH. Die Stimmrechte sind gebündelt in der Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft.

**Bertelsmann befindet sich in Expansionsphase**

Nach einer Phase der Konsolidierung und der Reorganisation ist der Bertelsmann-Konzern wieder in eine Expansionsphase eingetreten. Im Jahr 2004

waren diese Schritte noch vorsichtig, 2005 wurde dagegen kräftig investiert. Diese Investitionsbereitschaft dürfte auch das jetzige Geschäftsjahr 2006 prägen, es sei denn, ein etwaiger Aktienrückkauf würde die liquiden Mittel binden. Zugleich wird der Vorstandsvorsitzende Gunter Thielen die Rendite in den Vordergrund rücken. Bis 2007, wenn Thielen altersbedingt ausscheiden wird, soll die Umsatzrendite auf 10 Prozent (2005: 9,0%; 2004: 8,4%) gesteigert werden. Thielen will eine „andere Ergebnisdimension“. „Dann können wir mit der Konkurrenz leicht mithalten – aus eigener Kraft.“ (4) Ungewöhnlich ist, dass Bertelsmann die Renditeziele nicht mit dem Abbau von Arbeitsplätzen anstrebt. Im Gegenteil: Im Konzern ist die Mitarbeiterzahl deutlich gestiegen, von 76 300 in 2004 auf 88 500 in 2005.

Hohe Investitionen bedeuteten bei Bertelsmann immer schon nicht zwingend den Einstieg in neue Firmen und Geschäftsfelder. Einem börsenbasierten Unternehmen ähnlich ist der Konzern stets bemüht, Beteiligungsunternehmen vollständig aufzukaufen, auch wenn zunächst nur eine anteilige Beteiligung möglich war – eine Expansionsstrategie, die eher von eigentümergeführten Unternehmen verfolgt wird. Dieses abgestufte Investment wurde prominent bei der RTL Group praktiziert, an der Bertelsmann inzwischen über 90 Prozent der Anteile hält. Zuletzt wurde 2005 vom WAZ-Konzern ein Anteil in Höhe von 7,5 Prozent übernommen. Diese Transaktion hat über 500 Mio Euro gekostet und damit einen erheblichen Teil der Investitionen gebunden. Ähnlich verlief der Mehrheitserwerb von Gruner + Jahr bei der Motor-Presse in Stuttgart. Jahrelang war Gruner + Jahr mit einem Anteil von unter 20 Prozent in Stuttgart ohne großen Einfluss geblieben. Alle Zukaufversuche scheiterten. Im letzten Jahr gelang der Durchbruch: Gruner + Jahr stockte seinen Anteil auf 54,9 Prozent auf. Der Erwerb der restlichen Anteile dürfte nur noch eine Frage der Zeit sein. „Unser Bestreben ist es immer, Mehrheiten zu bekommen – das ist auch ein Geduldsspiel.“ (5)

Mit der Übernahme der restlichen Anteile am TV-Sender Five in Großbritannien und der Anteilsaufstockung bei M 6 in Frankreich hat auch die RTL Group wesentliche Geschäftsziele erreicht. Diese Konzernstrategie lässt sich seit Jahrzehnten wiederkehrend verfolgen. Die mit dem Zukauf bei M 6 und der Übernahme der Geschäftsleitung erstmalig verbundene Konsolidierung des Umsatzes von rund 550 Mio Euro in Frankreich war auch maßgeblich für die leichte Umsatzsteigerung des Konzerns im Jahr 2004 auf 17 Mrd Euro.

Mit über einem Viertel ist die RTL Group am Umsatz beteiligt. Die herausragende Bedeutung des Rundfunkkonzerns für die Bertelsmann AG zeigt sich noch viel stärker im Ergebnis. 43 Prozent des Ebit erwirtschaftet die RTL Group (vgl. Tabelle 1). Zweitwichtigster Bereich Bertelsmanns ist die Arvato AG mit ihrer sehr breit angelegten Geschäftstätigkeit. Arvato steuerte zum Umsatz 2005 knapp

**Strategie des vollständigen Kaufs von Beteiligungsunternehmen: Beispiel RTL Group**

**Übernahme der Geschäftsleitung bei M 6**

**RTL Group erwirtschaftet 40 % vom Ebit des Konzerns**

\* Medienwissenschaftler, Geschäftsführer des FORMATT-Instituts, Dortmund.

① Umsatz- und Ergebnisanteile der Bereiche des Bertelsmann-Konzerns

	Umsatz 2005		2004		Ebit 2005		2004	
	Mio Euro	in %	Mio Euro	in %	Mio Euro	in %	Mio Euro	in %
RTL Group	5 112	27,7	4 878	27,7	756	43,4	668	43,9
Arvato	4 365	23,7	3 756	21,4	341	19,6	310	20,4
Sony BMG	2 128	11,5	2 547	14,5	177	10,2	162	10,6
G+J	2 624	14,2	2 439	13,9	250	14,3	210	13,8
Direct Group	2 384	12,9	2 175	12,4	53	3,0	32	2,1
Random House	1 828	9,9	1 791	10,2	166	9,5	140	9,2
Gesamt	17 890*	100,0	17 016*	100,0	1 743	100,0	1 522	100,0

\* Der Konzernumsatz entspricht nicht der Summe der Bereiche, da in den Einzelumsätzen teilweise auch Binnenumsätze berücksichtigt sind.

Quelle: Konzern-Geschäftsberichte.

ein Viertel und zum Ergebnis knapp 20 Prozent bei. Mit jeweils knapp 15 Prozent am Umsatz und am Ebit war Gruner + Jahr beteiligt. Das Musikgeschäft der BMG war 2004 noch belastet von den Fusionskosten zum neuen Branchenriesen Sony BMG, warf allerdings im Rahmen der Fusion auch einen stattlichen Sondererlös von 180 Mio Euro ab. Einen fast gleichen Betrag bilanzierte der Konzern 2004 für den Verkauf des Bertelsmann Buildings in New York. (6) Zu den weiteren außerordentlichen Erlösen von insgesamt einer halben Mrd Euro zählte auch die Auflösung von Rückstellungen, die für den inzwischen abgeschlossenen Streit um den ehemaligen Partner AOL gebildet worden waren. Die Beteiligung an Sony BMG sowie die eigenen Musikverlage dürften als erstes zur Disposition stehen, wenn Bertelsmann sich doch noch zum Rückkauf des GBL-Anteils entschließen sollte. Der Umsatz von Sony BMG ist 2005 deutlich rückläufig gewesen.

**Direct Group noch in der Konsolidierung**

Anhaltende Probleme hat der Konzern mit seiner Direct Group, in der insbesondere das Clubgeschäft gebündelt ist, das einst den Kern des Unternehmens ausgemacht hatte, inzwischen aber randständig ist. Der noch laufende Sanierungsversuch war erneut einem alternativ möglichen Verkauf vorgezogen worden. Maßgeblich für die Entscheidung dürften weniger die ansonsten im Konzern zentralen Gewinnerwartungen gewesen sein, sondern vielmehr die Verbundstrukturen mit den Druckereien von Arvato und mit den Verlagen von Random House. Die Direct Group steuert 13 Prozent zum Bertelsmann-Umsatz bei, aber nur 3 Prozent des Ebit. Der Zukauf von Columbia House, das größte DVD-Versandunternehmen in den USA, für 400 Mio Euro im letzten Jahr zeigt allerdings die Bereitschaft des Konzerns, auch diesen Bereich weiter auszubauen. Die Verlagsgruppe Random House war mit einem Umsatz von 1,8 Mrd Euro in 2005 zwar der kleinste Bereich, aber erneut deutlich renditestärker als das Clubgeschäft.

**US-Geschäft rückläufig**

Trotz der genannten Investition dürfte der Anteil des USA-Geschäfts am Gesamtumsatz auch zuletzt rückläufig gewesen sein. Schon 2004 war der Anteil von 25 auf 22 Prozent gesunken. Mit dem Ver-

② Umsatz von Bertelsmann nach Regionen

	in %		
	2003	2004	2005
Deutschland	30,7	29,7	29,7
Europa (ohne Deutschland)	38,6	42,2	43,8
USA	25,1	22,4	20,5
Sonstige	5,6	5,7	6,0

Quelle: Konzern-Geschäftsberichte.

kauf der Zeitschriftenverlage in den USA durch Gruner + Jahr wurden erneut hohe Umsätze abgegeben. Da die angestrebte Ausweitung in Asien noch nicht zahlenwirksam ist, hat sich zuletzt der Umsatzanteil in Europa, ohne den deutschen Markt, erhöht (vgl. Tabelle 2). Hohe Relevanz haben dabei nach wie vor westeuropäische Länder, vor allem Frankreich. Einen strategischen Investitionsschwerpunkt bildet allerdings Osteuropa. Unter dem Aspekt der Branchen genießt der Fernsehbereich für Investitionen höchste Priorität. (7) Für Investitionen steht 1 Mrd Euro zur Verfügung. 2005 waren 2,5 Mrd Euro investiert worden. Damit stieg allerdings auch das Kreditvolumen von 2,6 auf 3,9 Mrd Euro. Die Eigenkapitalquote sank von 42,2 auf 40 Prozent.

Die Arvato AG, deren Kernbereich auch heute noch das Druckgeschäft mit einem Umsatzanteil von gut 40 Prozent darstellt, ist inzwischen sehr breit aufgestellt. Die 250 Tochterfirmen betreiben Geschäfte, die untereinander oft keine Berührungspunkte aufweisen und sich zum Teil vom klassischen Mediengeschäft weit entfernt haben. Die zahlreichen Call-Center auch im außereuropäischen Ausland arbeiten für Kunden aus unterschiedlichen Branchen. In Großbritannien verwaltet der Konzern in East Riding kommunale Aufgaben bis hin zu den Gehaltsabrechnungen der Mitarbeiter. Die Sonopress produziert Speichermedien und steigerte ihre Kapazitäten für CD und DVD.

**Arvato AG: 250 Tochterfirmen in sehr unterschiedlichen Segmenten**

**Tiefdruckereien als Jointventure mit Gruner + Jahr/Springer in Prinovis zusammengeführt**

Die Tiefdruckereien in Nürnberg (Maul Belser), in Itzehoe und in Dresden (ohne Zeitungsdruck) von Gruner + Jahr sowie von Springer in Ahrensburg und in Darmstadt sind in dem Jointventure Prinovis zusammengeführt worden. Bertelsmann und Gruner + Jahr halten jeweils 37,45 Prozent, Springer hält 25,1 Prozent an dem Gemeinschaftsunternehmen. Integriert wird auch eine neue Druckerei in Liverpool, die noch von Arvato geplant worden war. Andere Druckereien unterstehen weiter direkt der Arvato. Das Unternehmen erlöste seinen Umsatz in 2004 zu 44 Prozent in Deutschland und zu 41 Prozent im übrigen Europa. Der US-Anteil liegt bei 11 Prozent und auf die sonstigen Länder entfallen gut 4 Prozent.

**Gruner + Jahr**

Der Großverlag in Hamburg hat im letzten Jahr tiefgreifende Veränderungen durchgeführt. In den USA sind die Zeitschriftenverlage, mit denen noch vor wenigen Jahren eine Marktführerschaft angestrebt worden war, verkauft worden. Auflagenmanipulationen hatten dem Image von Gruner + Jahr im US-Markt geschadet. Da insbesondere die letzten Zukäufe zu einem hohen Preis erfolgt waren, dürfte der Ausstieg aus dem US-Markt mit hohen Verlusten verbunden gewesen sein. Beibehalten wurde allein das Druckgeschäft der Tochter Brown Printing. Der Anteil des US-Geschäfts am Gesamtumsatz war entsprechend rückläufig (2004: 22%; 2005: 16%). Insgesamt ist der Auslandsumsatz mit 57 Prozent aber immer noch bemerkenswert hoch (2004: 62%).

**Ausstieg aus dem US-Zeitschriftenmarkt**

**Mehrheitswerb an Stuttgarter Motor Presse**

Dass der deutsche Markt für den Großverlag wieder wichtiger geworden ist, liegt insbesondere an dem gleichfalls im letzten Jahr vollzogenen Mehrheitswerb in Höhe von 54,9 Prozent bei der Motor Presse, die nun unter Stuttgarter Motor Presse firmiert. Die Hamburger hatten über Jahre vergeblich versucht, eine Minderheitenbeteiligung auszubauen. Dass einzelne Alteigner verkaufswillig wurden, könnte mit Auflagenmanipulationen in der Vergangenheit zusammenhängen, die auch erhebliche Veränderungen in der Verlagsführung nach sich zogen. Der Stuttgarter Verlag ist nicht nur mit seinen deutschen Special-Interest-Titeln eine ideale Ergänzung für Gruner + Jahr, sondern auch mit seinen zahlreichen Auslandstöchtern, die insbesondere in Europa auch für den Marktzugang von Gruner + Jahr-Titeln eine gute Basis bieten. Ein Beispiel für die neuen Marktchancen war die zeitgleiche Einführung von Ablegern der Zeitschrift GEO in sieben Ländern, vor allem in Osteuropa. Für die Bilanz des Großverlags spielt zudem der Umsatz der Stuttgarter (2004: 354 Mio Euro) eine erhebliche Rolle, ohne dessen Konsolidierung ein Minus entstanden wäre. Ähnliches gilt für die hälftige Berücksichtigung der Unternehmensdaten des neuen Druckunternehmens Prinovis, an dem Gruner + Jahr mit 37,45 Prozent beteiligt ist. Insgesamt

gelang so 2005 eine Umsatzsteigerung um 8 Prozent auf 2,62 Mrd Euro und eine Steigerung der Umsatzrendite von 8,7 auf 9,5 Prozent.

Der Anteil des Druckgeschäfts am Gesamtumsatz ist von 20 auf 21 Prozent gestiegen. Die Anzeigenerlöse sind erneut gesunken und liegen nun mit 34 Prozent am Gesamtumsatz ähnlich hoch wie die Vertriebslöse (32%). Die Voraussetzungen für künftiges Wachstum wurden mit zahlreichen neuen Zeitschriften geschaffen. Der Verlag hat seit 2003 47 neue Titel gestartet und ist dabei im Inland auch in neue Teilmärkte expandiert. „Wir werden unser Kerngeschäft weiter entwickeln und insbesondere das Potenzial unserer starken und bekannten Medienmarken verstärkt ausschöpfen,“ kündigte Vorstandschef Bernd Kundrun an. (8) In den Vordergrund rückt demnach der Ausbau des Geschäfts mit vorhandenen Marken, wozu auch steigende Aktivitäten im Internet gehören. Dies scheint auch nötig, denn die Umsatzsteigerung in 2005 um 8 Prozent wurde im Wesentlichen mit Zukäufen erzielt. Im Stammgeschäft betrug das Wachstum nur 1,2 Prozent. Trotz der anhaltenden Schwäche im Werbemarkt hat Gruner + Jahr erstmals seit vier Jahren wieder ein Umsatzwachstum erreicht. Bei veränderten Voraussetzungen soll ein Teil des angestrebten Wachstums auch weiterhin mit der so genannten Innovationsoffensive über neue Titel erfolgen. Diese sollen auch zur Expansion in „neue Länder und Märkte“ genutzt werden. Schon in den letzten Jahren hatte Gruner + Jahr verstärkt auch in kleinere Länder investiert. In Griechenland wurde eine Beteiligung am Verlag Daphne Communications erworben. Zusammen mit der österreichischen Styria-Gruppe wurde in die Nachfolgestaaten Ex-Jugoslawiens investiert. Dabei wurden auch die Burda-Titel in den Ländern Kroatien, Serbien und Montenegro sowie in Slowenien übernommen. Diese so genannte Adria-Gruppe soll demnächst in ein noch größeres Jointventure mit dem Verlag Sanoma Magazines eingebracht werden.

Wichtigster Auslandsmarkt bleibt allerdings Frankreich, wo zuletzt mit der Einführung von zwei Programmzeitschriften mit zweiwöchentlicher Erscheinungsweise hohe Auflagen erzielt wurden. Der langjährige Auslandschef von Gruner + Jahr, Axel Ganz, arbeitet dort an Zeitschriftenkonzepten, die in einem neuen Verlag erscheinen sollen, an dem Ganz minoritär beteiligt ist. Zudem wird derzeit der Kauf einzelner Titel aus dem Emap-Verlag geprüft, der zum Verkauf steht. In Frankreich wird mit den Zeitschriften – ähnlich wie in Deutschland – eine zweistellige Rendite erzielt. Auch in Polen hat der Verlag eine starke Marktposition, die gleichfalls mit neuen Titeln ausgebaut wurde.

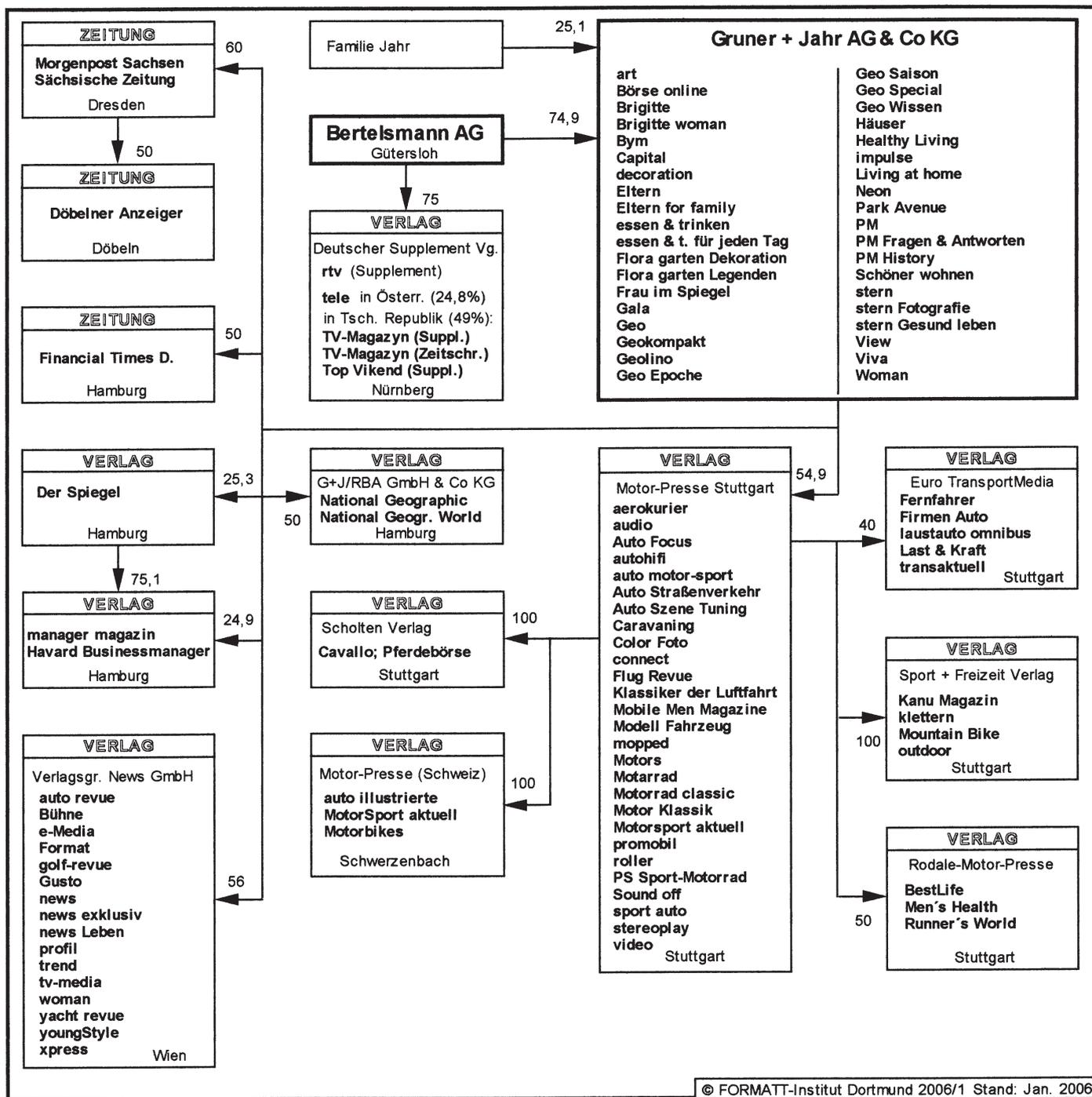
Das Zeitungsgeschäft ist bei Gruner + Jahr randständig. Die deutsche Ausgabe der Financial Times hat sich etabliert. Wichtiger ist die Zeitungsgruppe in Dresden (Sächsische Zeitung, Morgenpost Sachsen), die eine hohe Rendite erwirtschaftet. Der einst geplante Verkauf ist nicht mehr aktuell. Trotz des wirtschaftlichen Erfolgs stehen abgese-

**Seit 2003 47 neue Titel gestartet**

**Frankreich wichtigster Auslandsmarkt für G + J**

**Bertelsmann: Beteiligungen an Printmedien in Deutschland, Österreich und der Schweiz**

Anteile in %



© FORMATT-Institut Dortmund 2006/1 Stand: Jan. 2006

hen von Arrondierungen aber keine Zukäufe von Zeitungen an. Auch bei Gruner + Jahr gewinnen die Nebengeschäfte an Bedeutung. Neben den zahlreichen Internetangeboten spielen auch Editionen wie Hörbücher oder die unter dem Namen von Elke Heidenreich vertriebene Buchreihe eine Rolle. Insgesamt sind die sonstigen Erlöse 2005 von 11 auf 13 Prozent gestiegen.

**RTL Group**

Für die RTL Group ist der deutsche Markt mit einem Umsatzanteil von noch 36 Prozent in 2005 zwar nach wie vor zentral, aber seine Bedeutung sinkt. Zudem scheinen die Wachstumsmöglichkei-

ten hierzulande auch wegen medien- und kartellrechtlicher Restriktionen und einer zuletzt stärkeren Konkurrenz weitgehend ausgereizt. Das strategische Ziel des Konzerns fokussiert in erster Linie auf eine weitere Internationalisierung. Derzeit ist die Gruppe mit 34 TV- und 34 Hörfunksendern in elf Ländern aktiv. Die Aktivitäten sollen in weitere Länder ausgeweitet und bereits bestehende Engagements ausgebaut werden. Ziel ist es, die Marktanteile auszuweiten. Nach dem Vorbild der deutschen Sendergruppe sollen auch in anderen Län-

Senderfamilien  
in Auslandsmärkten  
geplant



den mit jeweils mehreren Sendern Verbundstrategien verfolgt werden, erläutert RTL-Chef Gerhard Zeiler: „Wir planen, in den einzelnen Märkten jeweils eine Family of Channels aufzubauen, also mehrere Kanäle, um das gesamte Zuschauerinteresse abzudecken. In Deutschland mit RTL, VOX, RTL II, n-tv und Super RTL haben wir das schon erreicht. Es reicht uns nicht, nur mit einem Kanal auf einem Markt zu sein. Nur so werden wir auch im digitalen Zeitalter erfolgreich sein.“ (9) Wachstum soll dabei sowohl durch Gründungen wie zuletzt in Belgien (10) oder Kroatien (11) oder durch Zukäufe wie zuletzt in Frankreich mit Paris Première oder in Russland mit der Beteiligung an REN TV erzielt werden. Für die Expansion stehen jährlich 500 Mio Euro zur Verfügung.

#### Engagements in Osteuropa

Mit den Engagements in Osteuropa geht RTL (genau wie andere Investoren) allerdings auch Risiken ein. Diese bestehen insbesondere, wenn bei vor-demokratischen Strukturen Sender wegen fehlender journalistischer Unabhängigkeit in die Kritik geraten. Das galt beispielsweise für REN TV in Moskau bereits wenige Wochen nach dem Einstieg von RTL, als ein Nachrichtenbeitrag abgesetzt und in der Folge einer populären Moderatorin gekündigt wurde. Ex-Präsident Michail Gorbatschow kommentierte den Vorfall: „Damit ist der letzte Sender verloren gegangen, der eine gewisse Unabhängigkeit und Objektivität wahrte.“ (12) Trotz dieser Risiken ist RTL auch weiterhin bereit zu Engagements in Osteuropa.

#### Engagements in Westeuropa

Auch in Westeuropa stehen weitere Investments an. In Großbritannien gehört der Sender Five inzwischen vollständig zu RTL, nachdem ein fremder Anteil von 35 Prozent im letzten Jahr für rund 350 Mio Euro übernommen worden ist. Dem strategischen Ziel folgend, Senderfamilien aufzubauen, wurde über den Kauf der Firma Flextech verhandelt, die unter anderem Pay-TV-Programme anbietet. Bislang sind Zukäufe allerdings ausgeblieben. In Portugal gelang 2004 der Markteinstieg über eine Beteiligung an der Grupo Media Capital, dem größten Medienkonzern des Landes. Zum Konzern gehört unter anderem das TV-Programm tvi. Die RTL Group hatte zunächst nur 11,6 Prozent am portugiesischen Konzern übernommen und den Anteil 2005 auf rund ein Drittel erhöht. Verworfen wurde eine Beteiligung am österreichischen Privatsender ATV, der von der Kloiber-Gruppe in München geleitet wird.

#### Französischer Markt gewinnt für RTL Group an Bedeutung

Sehr gewichtig und vielschichtig waren in den letzten beiden Jahren die Veränderungen in Frankreich. Mit dem Ausstieg des Suez-Konzerns aus der M6-Gruppe konnte sich die RTL Group dort führend etablieren, auch ohne eine Kapitalmehrheit zu besitzen (48,5%). Der gleichnamige Hauptsender der Gruppe spielt im französischen Markt eine gewichtige Rolle und erzielte 2004 ein Rekordergebnis. Zur Gruppe gehören schon seit Jahren Sparten-sender, seit 2004 nun auch Paris Première (gleichfalls von Suez übernommen) sowie der Tele-Shop-Kanal M6 Boutique La Chaîne, der für den RTL

Shop in Deutschland die Blaupause darstellte. (13) Die M6-Gruppe kam 2004 auf einen Umsatz von 1,145 Mrd Euro und ein Ebita von 209 Mio Euro (Vorjahr 100 Mio Euro). Weitere 207 Mio Euro Umsatz steuern die drei Hörfunkprogramme der Gruppe (RTL, RTL II, Fun Radio) bei. Frankreich hat sich damit insgesamt zu einem annähernd gleichgewichtigen Markt mit Deutschland entwickelt.

Während die französischen Sender von der in Frankreich angezogenen Werbekonjunktur profitieren, weisen die deutschen Beteiligungssender insgesamt nur eine schwache Umsatzsteigerung auf 1,85 Mrd Euro (1,8% gegenüber 2004) und ein um 7 Prozent gesunkenes Ebita von 244 Mio Euro aus. Insbesondere der Hauptsender RTL schwächelte bereits 2004 und geriet 2005 in eine Führungskrise mit raschem Wechsel an der Spitze des Unternehmens. Seit September letzten Jahres führt Anke Schäferkordt den Sender, die zuvor bei VOX erfolgreich gearbeitet hatte. Der anhaltende Zuwachs im Zuschauermarkt verbesserte auch die Marktstellung von VOX im Werbemarkt. Nicht mehr von der zentralen Vermarktungsagentur IPMultimedia vertreten wird der Sender RTL II. Der im Gesellschafterkreis vereinbarte Alleingang zeigt die Eigenständigkeit des Senders, an dem die RTL Group mit gut einem Drittel der Anteile beteiligt ist. RTL II hat – noch stärker als RTL – 2005 Zuschauer verloren. Der Anteil am Gesamtmarkt ging von 4,9 auf 4,2 Prozent zurück.

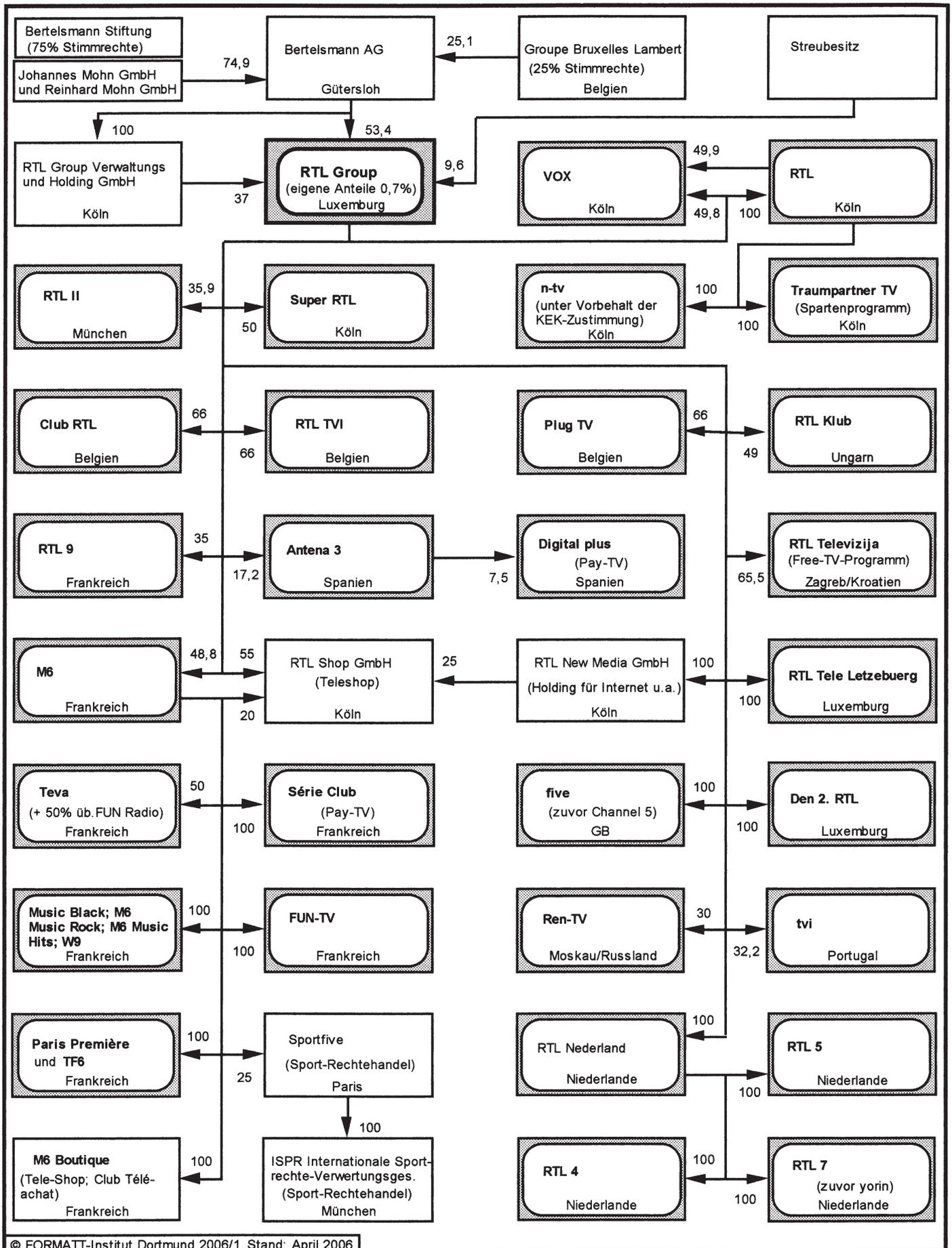
Deutlich stärker in die Gruppe integriert wurde der Nachrichtensender n-tv. Dies zeigt sich nicht zuletzt am Umzug von Berlin nach Köln, zum Sender RTL, im September 2004. Nach der Anteilserhöhung auf zunächst 50 Prozent (14) ist vom Bundeskartellamt auch die vollständige Übernahme akzeptiert worden, nachdem das Amt das Vorhaben anfangs abgemahnt hatte. Das Kartellamt wollte ursprünglich eine Stärkung der Marktposition der RTL Group verhindern, da diese zusammen mit der ProSiebenSat.1 Media AG bereits ein Duopol insbesondere im Werbemarkt bildet. (15) Das Gewicht von n-tv im Werbemarkt ist allerdings begrenzt. Die letztlich erteilte Übernahmegenehmigung überraschte. Die Übernahme wurde vom Kartellamt als Sanierungsfusion bewertet. Demnach war die betriebswirtschaftliche Situation von n-tv wohl noch schlechter als bekannt. Da zudem kein anderer Käufer gefunden wurde, hätte bei einer Ablehnung der Fusion die Einstellung des Senders gedroht. (16) Der Sender hat zuletzt im Jahr 2000 Gewinne erzielt, macht seitdem Verluste, die über aufwändige Restrukturierungsmaßnahmen zwar gesenkt, aber nicht beseitigt werden konnten. (17) Der Umzug nach Köln war Teil dieser Restrukturierung und von hohen Arbeitsplatzverlusten begleitet. Bei n-tv arbeiten jetzt nur noch 150 Mitarbeiter. Vor dem Umzug waren es noch knapp 300 und in besten Zeiten über 400 Personen gewesen.

#### Sender der RTL Group in Deutschland

#### Kartellamt will vollständige Übernahme von n-tv genehmigen

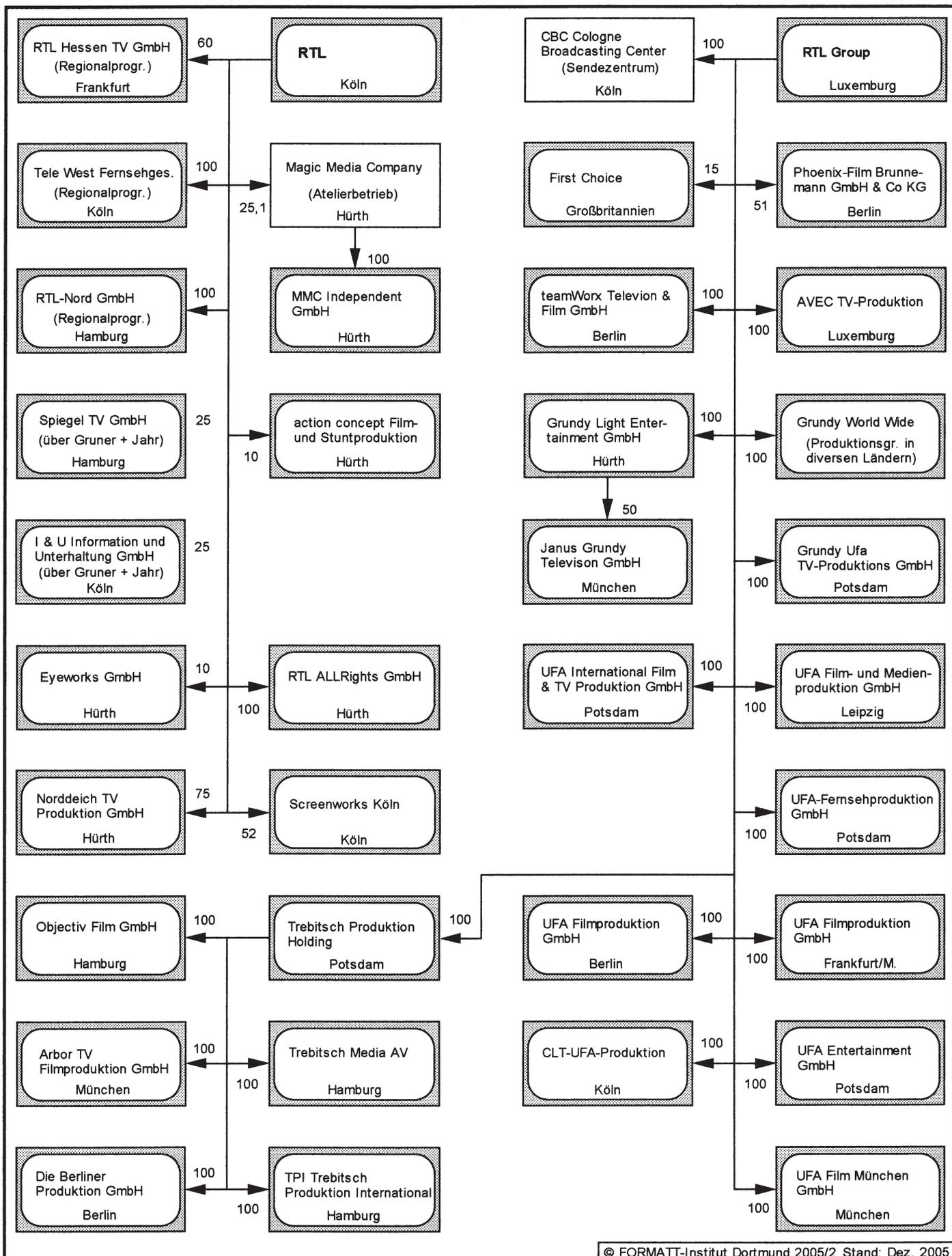
**RTL Group: Fernsehbeiträge**

Anteile in %



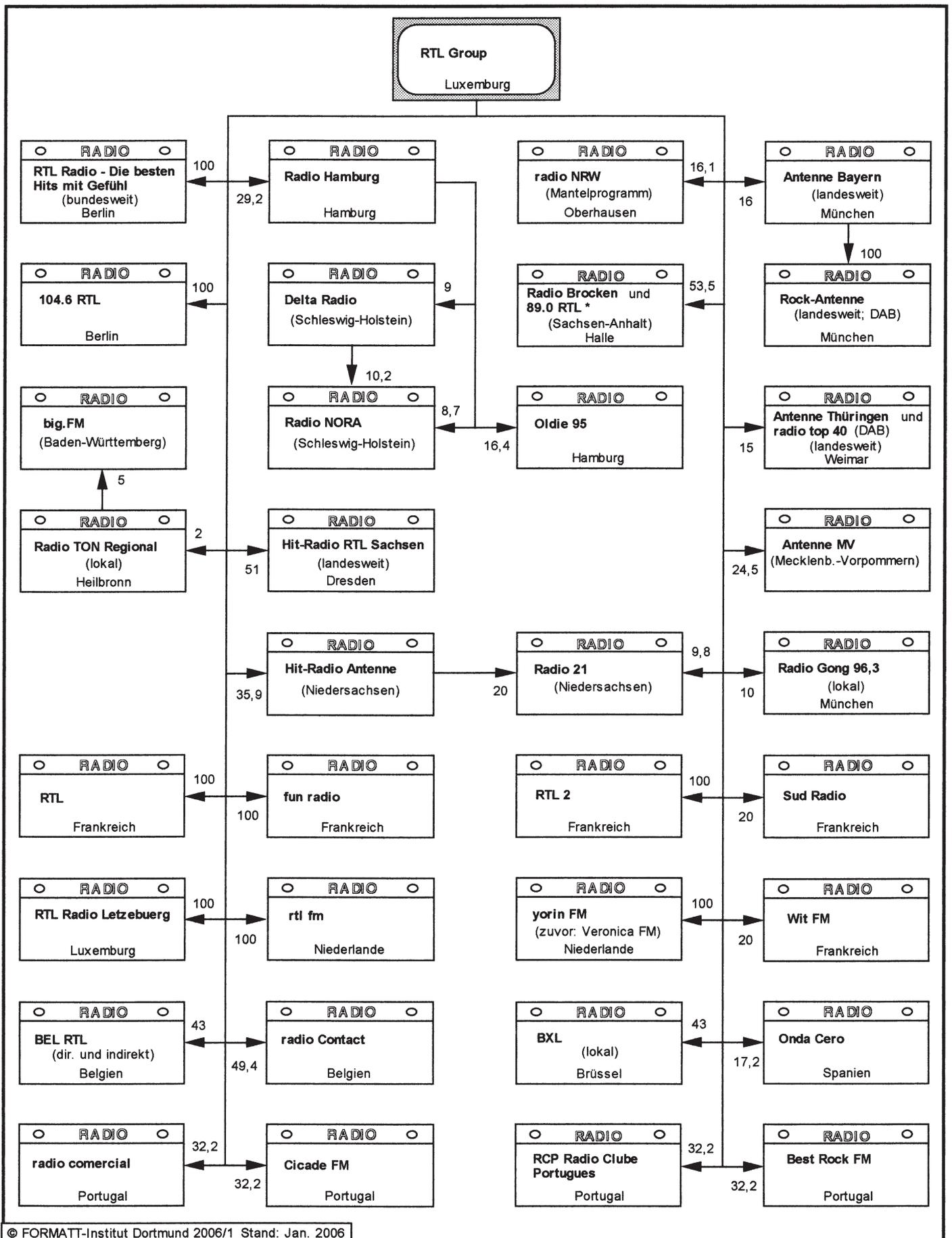
**RTL Group: Beteiligungen an Produktionsunternehmen**

Anteile in %



**RTL Group: Hörfunkbeteiligungen**

Anteile in %



### Abhängigkeit vom Werbemarkt soll weiter reduziert werden

Auch beim Hauptprogramm RTL werden derzeit Arbeitsplätze abgebaut. Mit dem RTL Shop und dem Start von Traumpartner TV im Dezember 2004 ist die Sendergruppe inzwischen breit aufgestellt. Zudem hat sich RTL an dem Spartensender K 1010 mit knapp 20 Prozent beteiligt. Insgesamt ist die Abhängigkeit der RTL Group vom Werbemarkt allerdings nach wie vor groß. Im Jahr 2005 stammten 62 Prozent des Umsatzes aus der Werbung. Allein die Produktionsgruppe Fremantle erzielte mit einem Umsatz von 947 Mio Euro einen Anteil von 19 Prozent am Gesamtumsatz. Alle anderen Einnahmen machten also weniger als 20 Prozent aus. Die RTL Group ist damit noch weit von ihrem strategischen Ziel entfernt, die Abhängigkeit vom Werbemarkt auf die Hälfte des Gesamtumsatzes zu reduzieren. Seitdem mit den Kabelunternehmen nach zähen Verhandlungen Einigkeit über die künftigen Modalitäten der Kabelverbreitung erzielt worden ist, stehen Distributionsprobleme der Gründung weiterer Sparten- oder auch Pay-TV-Programme nicht mehr im Wege. Die RTL Television besitzt Lizenzen für weitere Programme, unter anderem mit den Schwerpunkten Soap oder News und Magazine. Spätestens 2007 sollen neue Sender mit Pay-TV-Angeboten starten.

### Großes Gewicht im deutschen Hörfunkmarkt

Im deutschen Hörfunkmarkt hat RTL seit der Übernahme der AVE-Gruppe vom Holtzbrinck-Konzern im Jahr 2002 hohes Gewicht. Der Hörfunkmarkt weist zwar wegen seiner föderalen Gliederung und der stark zersplitterten Eignerstruktur nach wie vor auch im privaten Sektor nur geringe Konzentrationswerte auf, scheint sich aber zu einer Branche mit zwei deutlich führenden Sendergruppen zu entwickeln und damit künftig der Anbieterstruktur im Privatfernsehen stärker zu ähneln. Zum Konkurrenten der RTL-Gruppe hat sich die Firma Regiocast entwickelt, die aus der Fusion von Radio Schleswig-Holstein und Radio PSR hervorgegangen ist und in der heute die zahlreichen Beteiligungen der beiden Sender gebündelt sind. Bei der RTL Group machten die internationalen Hörfunkaktivitäten 2004 nur noch 5 Prozent des Gesamtumsatzes aus. Auch beim Ebita spielte der Hörfunk eine ähnliche Rolle, nachdem 2003 noch knapp 10 Prozent aus der Hörfunkwerbung stammten.

### Produktionsfirmen

Deutlich höheres Gewicht kommt den vielfältigen Produktionsaktivitäten zu. Unter dem Namen Fremantle Media agiert und produziert die RTL Group annähernd weltweit. Der Umsatz hat sich in den letzten Jahren positiv entwickelt (2003: 819 Mio Euro; 2004: 866 Mio Euro; 2005: 947 Mio Euro). In Deutschland ist das Unternehmen mit seiner UFA-Gruppe und den Schwesterfirmen des Senders RTL mit großem Abstand Marktführer. (18) Eine Diversifikation in den Zeitungsmarkt war geprüft, ist aber nicht vollzogen worden. RTL Television hatte zeitweilig erwogen, sich an einem Marktzugang von Gratiszeitungen zu beteiligen. (19)

Auch wenn die Veranstaltung von kommerziellem Fernsehen weiter im Fokus der RTL Group stehen wird, sollen die Umsätze außerhalb des klassischen Werbegeschäfts deutlich gesteigert wer-

den. Neben dem Teleshopping dürften künftig TV-Angebote mit Anrufen von Zuschauern wichtiger werden, bei denen Telefoneinnahmen zu generieren sind. Auch neue Pay-TV-Programme sollen steigende Bedeutung erzielen.

### Hubert Burda Media

Verleger Hubert Burda agiert nicht nur stets offen und risikofreudig bei technischen Neuerungen, sondern stellt auch immer wieder das Portfolio der Verlagsgruppe in Frage. Zu den bedeutenden Veränderungen der letzten Zeit gehören die Integration der Milchstraßen-Gruppe und die Verstärkung des Standortes Hamburg durch den Zukauf der Programmzeitschrift TV Today, die Beendigung der umfangreichen Kooperationen mit der italienischen Rizzoli-Gruppe und zuletzt der Verkauf von Verlagen im ehemaligen Jugoslawien an Gruner + Jahr (vgl. dazu weiter oben).

Die Trennung von der Rizzoli-Gruppe wurde im Wesentlichen 2004 vollzogen. Die Transaktionen waren zahlreich, denn Burda hielt zum einen eine Beteiligung an dem italienischen Zeitschriftenverlag. Zum anderen waren die Italiener Partner bei der Milchstraßen-Gruppe und zudem im umfangreichen Osteuropageschäft. Der Umsatz von Burda ist in Folge der Trennung um über 3 Prozent auf 1 477 Mio Euro gesunken (vgl. Tabelle 3), der Ertrag gestiegen, da Burda bei der Trennung 2004 außerordentlich 60 Mio Euro einnahm. In den verbliebenen osteuropäischen Märkten besitzt Burda die Verlage nun jeweils allein. Bereits im Jahr 2005 ist der Umsatz wieder gestiegen und hat um 3,5 Prozent auf 1,53 Mrd Euro zugelegt. Das Geschäft mit Zeitschriften ist trotz zahlreicher anderer Aktivitäten zentral geblieben und steht für knapp zwei Drittel des Umsatzes. In 2003 waren es allerdings noch deutlich über 70 Prozent gewesen.

Die Integration der Milchstraßen-Titel hat insbesondere die Bedeutung des Burda-Konzerns im Werbemarkt gestärkt. Neben den beiden traditionellen Standorten Offenburg und München ist damit Hamburg hinzugekommen. Der wichtigste Titel der Milchstraßen-Gruppe ist TV Spielfilm. Dessen Marktposition wurde durch die Übernahme von TV Today deutlich gestärkt. Der Titel war einst von Gruner + Jahr als Reaktion auf den Markterfolg von TV Spielfilm aufgebaut und später an den Hamburger Verleger Barlach verkauft worden, dem bis vor wenigen Monaten auch die Boulevardzeitung Hamburger Morgenpost gehörte. Barlach hatte den Kauf der Programmzeitschrift auch über einen Kredit von Burda finanziert und den Titel 2005 vollständig an seinen Kreditgeber verkauft. Trotz anfangs gegensätzlicher Äußerungen hat Burda das Rationalisierungspotenzial inzwischen genutzt und umfangreich Arbeitsplätze abgebaut. Die beiden Programmzeitschriften erscheinen zwar weiterhin mit getrennten Titeln, sind aber inhaltlich fast

### Trennung von der italienischen Rizzoli-Gruppe

### Integration der Verlagsgruppe Milchstraße

③ **Hubert Burda Media Holding GmbH & Co KG**

	2001	2002	2003	2004
Konzernumsatz in Mio Euro	1 396	1 404	1 526	1 477
Veränderung in %	6,2	0,6	8,7	-3,2
Inlandsumsatz in Mio Euro	1 051	1 029	1 086	1 144
Veränderung in %	2,4	-2,1	5,5	5,3
Auslandsumsatz in Mio Euro	345	375	440	333
Veränderung in %	19,8	8,7	17,3	-24,3
Anteil Auslandsumsatz in %	24,7	26,7	28,8	22,5
Umsätze nach Bereichen in Mio Euro				
Verlage	1 017	1 034	1 120	998
Burda Digital (inkl. Hörfunk)	58	65	88	128
Druck	201	191	179	170
Direktmarketing	107	110	135	157
Anzahl Mitarbeiter	6 717	7 051	7 388	7 309
Umsatz/Mitarbeiter in Tsd Euro	208,0	199,0	206,6	202,1
Investitionen in Mio Euro	176	121	114	154

Quelle: Konzern-Geschäftsberichte und eigene Berechnungen.

identisch. (20) Der wöchentlich erscheinende Titel Super TV war Ende 2004 an den WAZ-Konzern verkauft worden.

**Line Extensions als Strategie**

Im Burda-Konzern setzen die Verlagsstrategen immer mehr auf Line Extensions. Zahlreiche etablierte Zeitschriften erscheinen inzwischen mit weiteren Titeln, nutzen den eingeführten Namen und die jeweiligen Verlagsressourcen. Neben dem umsatzstarken Magazin Focus wurden Focus Money und Focus Schule platziert, Frau im Trend erscheint mit immer mehr spezialisierten Nebenausgaben. Ähnliches gilt in jüngerer Zeit auch für Mein schöner Garten und schon länger für Elle und Lisa. Mit Line Extensions, die in großem Stil erstmals von Gruner + Jahr mit seinem Erfolgstitel Geo praktiziert wurden, (21) arbeitet Burda auch in Osteuropa. Dort wurden insbesondere Titelfamilien rund um Lisa etabliert. Das Auslandsgeschäft ist im letzten Jahr wieder überproportional gewachsen. Der Anteil am Gesamtumsatz wurde allerdings noch nicht veröffentlicht. Nach starken Steigerungen war der Auslandsanteil 2004 wegen des Verlustes des Italiengeschäfts gegen den langjährigen Trend auf 333 Mio Euro gesunken (2003: 440 Mio Euro). Burda ist mit einer großen Titelpalette jeweils in Polen, der Tschechischen Republik und Russland präsent. Über das Gemeinschaftsunternehmen Chip Xonio mit dem Würzburger Vogel-Verlag werden zudem Computerzeitschriften in zahlreichen Ländern verlegt.

Das einst starke Standbein im Drucksektor ist über die Jahre verschlankt worden. In Offenburg wurde 2004 eine neue Druckerei in Betrieb genommen. Viel wichtiger wird für Burda das Inter-

netgeschäft. Aufbauend auf den Printtiteln besteht zum einen ein sehr breites Angebot mit redaktionellen Inhalten, die im Wesentlichen über Werbung finanziert werden. Mit dem Tochterunternehmen Burda Digital besitzt der Konzern aber auch eine Holding, die zahlreiche Beteiligungen an Internetanbietern hält, die mit dem klassischen Medienbereich keine Verbindungen aufweisen. Der Gesamtbereich der Internetaktivitäten liefert einen gewichtigen Beitrag zum Wachstum und erreichte 2005 einen Umsatz von deutlich über 200 Mio Euro.

Der Rundfunk hat insgesamt bei Burda nicht die Bedeutung wie bei anderen großen Unternehmen aus dem Verlagsbereich, da sich Burda insbesondere im Hörfunk engagiert, dessen Umsätze im Vergleich zum privaten Fernsehen bescheiden sind. In der privaten Hörfunkbranche zählt Burda mit seinen zahlreichen Beteiligungen vor allem an Sendern in Süddeutschland zu den bedeutenden Akteuren. Burda-Geschäftsführer Jürgen Todenhöfer bewertet die Entwicklung dieser Beteiligungen als „sehr erfreulich“. Wie seit Jahren anhaltend dürfte daher auch künftig in den Hörfunkbereich investiert werden. Auch die Produktionsfirma Focus-TV ist ausgebaut worden. Neben dem gleichnamigen Magazin stellt Focus-TV inzwischen vermehrt journalistische Sendungen für Sendeplätze her (Focus TV exklusiv), die zuvor von Spiegel TV bestückt worden waren.

Vollständig zurückgezogen hat sich Burda aus dem Zeitungsgeschäft. Die in der Zeit der Neuordnung nach der Wende von der Treuhandanstalt übernommene Regionalzeitung Schweriner Volkszeitung wurde 2005 samt diverser Nebengeschäfte verkauft. Der Umsatz der Verlagsgruppe in Mecklenburg-Vorpommern betrug gut 40 Mio Euro.

**WAZ-Konzern**

Im WAZ-Konzern aus Essen hängt seit geraumer Zeit der Haussegen schief. Die Anteilseigner sind untereinander zerstritten. Gab es früher schon unterschiedliche Vorstellungen zwischen den beiden gleich starken Eignerfamilien Brost und Funke, so ist inzwischen der Funke-Stamm auch untereinander zerstritten und trägt diesen Streit gerichtlich aus. Im Kern geht es um alte vertragliche Bestimmungen der Funke-Gruppe, mit denen ein einheitliches Abstimmungsverhalten in der Eignerversammlung vereinbart worden ist. Nur wenn die drei Anteilseigner der Familie einheitlich auftreten, erreichen sie das Stimmgewicht der Brost-Gruppe. Da die Geschäftsleitung keinen wesentlichen Schritt ohne die Eignerzustimmung vornehmen kann, ist auch die Konzernentwicklung von diesem Streit betroffen. Dabei geht es teilweise um hohe Beträge. Der Verkauf der RTL-Anteile brachte 520 Mio Euro in die Konzernkassen, von denen allerdings nur 120 Mio Euro verblieben. Der große Rest ging an die Eigner, von denen Einzelne allerdings gegen die Auszahlung votierten. Für die künftige Entwicklung nicht unwesentlich ist, dass die beiden einst den Konzern lenkenden Manager Günther

**Bedeutender Akteur im privaten Hörfunk**

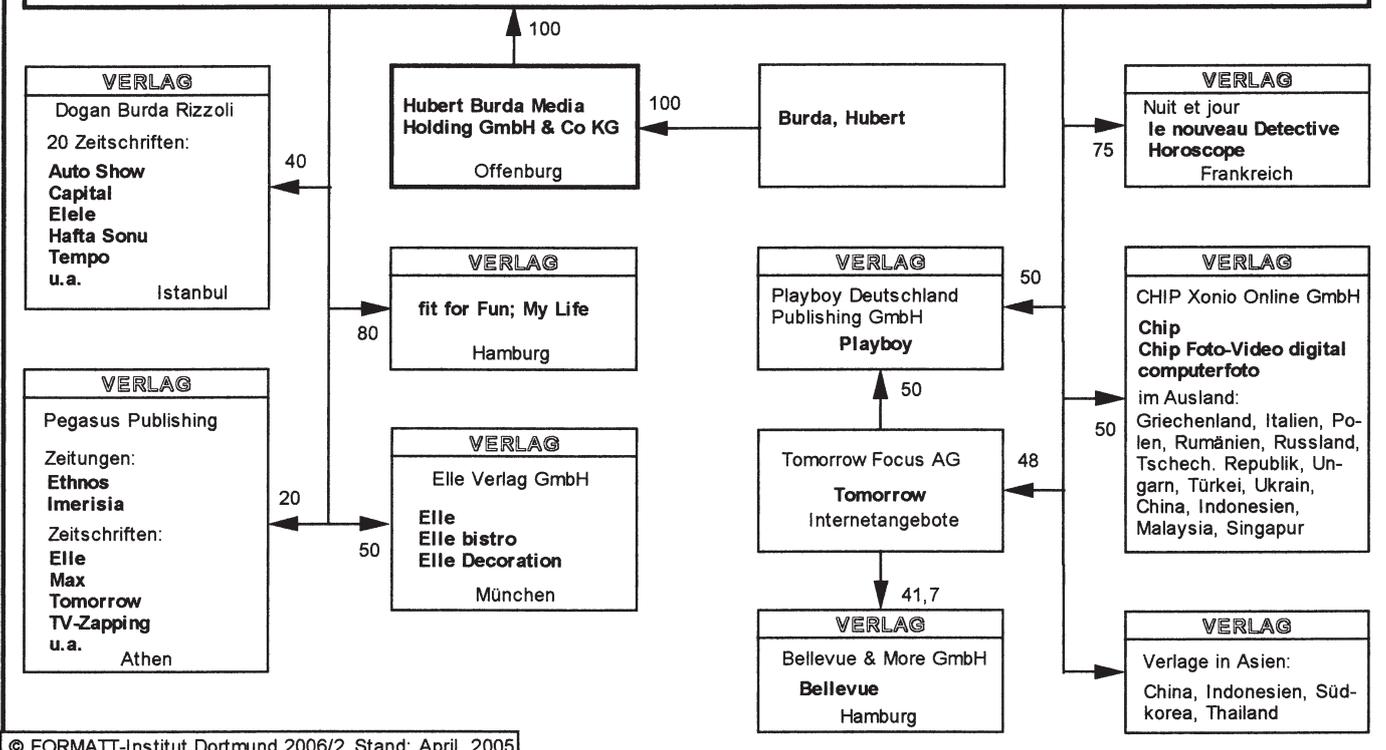
**Vollständiger Rückzug aus Zeitungsgeschäft**

**Streitigkeiten unter den Eignern**

**Burda-Konzern: Beteiligungen an Printmedien**

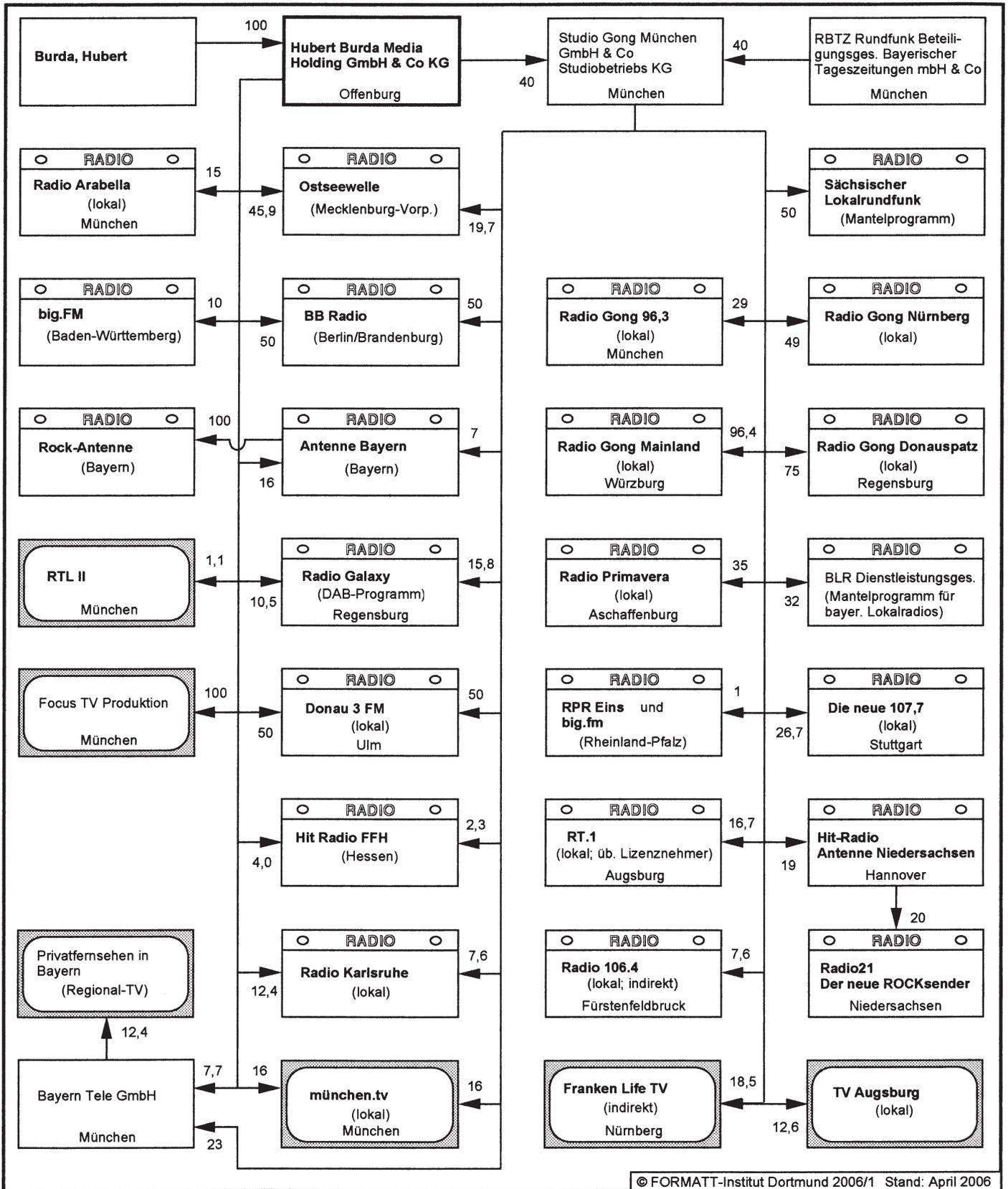
Anteile in %

Zeitschriften aus Verlagen der Hubert Burda Media			
<p>Amica Anna ARD Buffet Bunte burda Modemagazin Cinema Das Haus Focus Focus Money Focus Schule Frau im Trend Frau im Trend gute Küche Frau im Trend Wohnen Freizeit Revue Freizeitspaß freundin freundin wellfit gartenspass GartenTräume Glücks Revue Guter Rat InStyle kreativ küche Lisa Lisa Blumen &amp; Pflanzen Lisa fit + gesund Lisa Kochen &amp; Backen Lisa Wohnen &amp; Dekorieren Max mein schöner Garten mein schöner Garten Classic mein schöner Garten Spezial</p>	<p>meine Familie &amp; ich neue woche Super Illu TV SpielfilmTV Today Verena Viel Spass Wohnen &amp; Garten WohnenTräume young</p> <p>diverse Rätselhefte</p> <p><u>in Tschech. Republik:</u> Anna Autohit Betyнка burda Bydlimes kyetinami Joy Katka Katka Koizovky Nas utulny byt Nase Krasna Zahrada Nase Krasna Zahrada Special Nejlepsí Recepty Svet Zeny</p> <p><u>in Rumänien:</u> Casa de vacanpa Casa Lux Cool girl</p>	<p>Copilul meu Gradina mea de vis Ioana Locuinta mea Men's Health perfect Practic Idei Practic in bucatariei Secretele bucatariei</p> <p><u>in Polen:</u> Anna Burda Dobre Rady Moj piekny Dom Moj piekny Ogród Sol i Pieprz</p> <p><u>in Großbritannien:</u> Full House Living &amp; Gardens Real Your Home</p> <p><u>in Brasilien:</u> Epoca</p> <p><u>in Portugal:</u> Focus</p>	<p><u>in Russland:</u> Anna Avtomir Burda Cool Cool Girl Dasha Dobre Sovety Lisa Lisa Horoskop Mini Moj Prekrasny Sad Moj Prekrasny Sad Spezial Moj Rebenok Moj ujutny dom oops Otdokhni Playboy Priyatnogo Appetita Razgadaj Sdelaj pausu Tsvety vdome TV 7 Verena Vot Tak</p> <p>zudem in Kasachstan und der Ukraine einzelne Titel aus Russland</p>



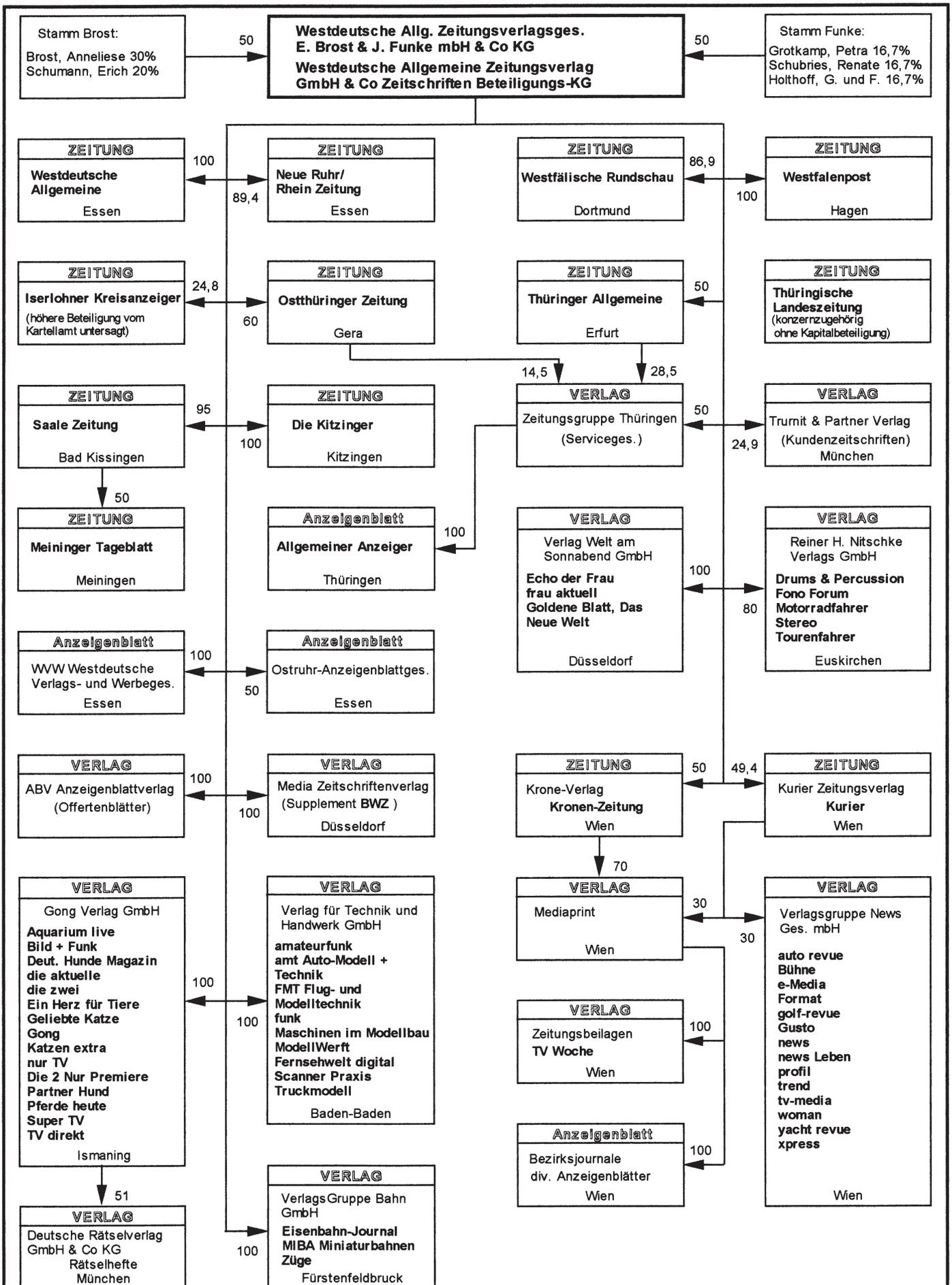
**Burda-Konzern: Rundfunkbeteiligungen**

Anteile in %



WAZ-Konzern: Printmedien-Beteiligungen im deutschsprachigen Raum

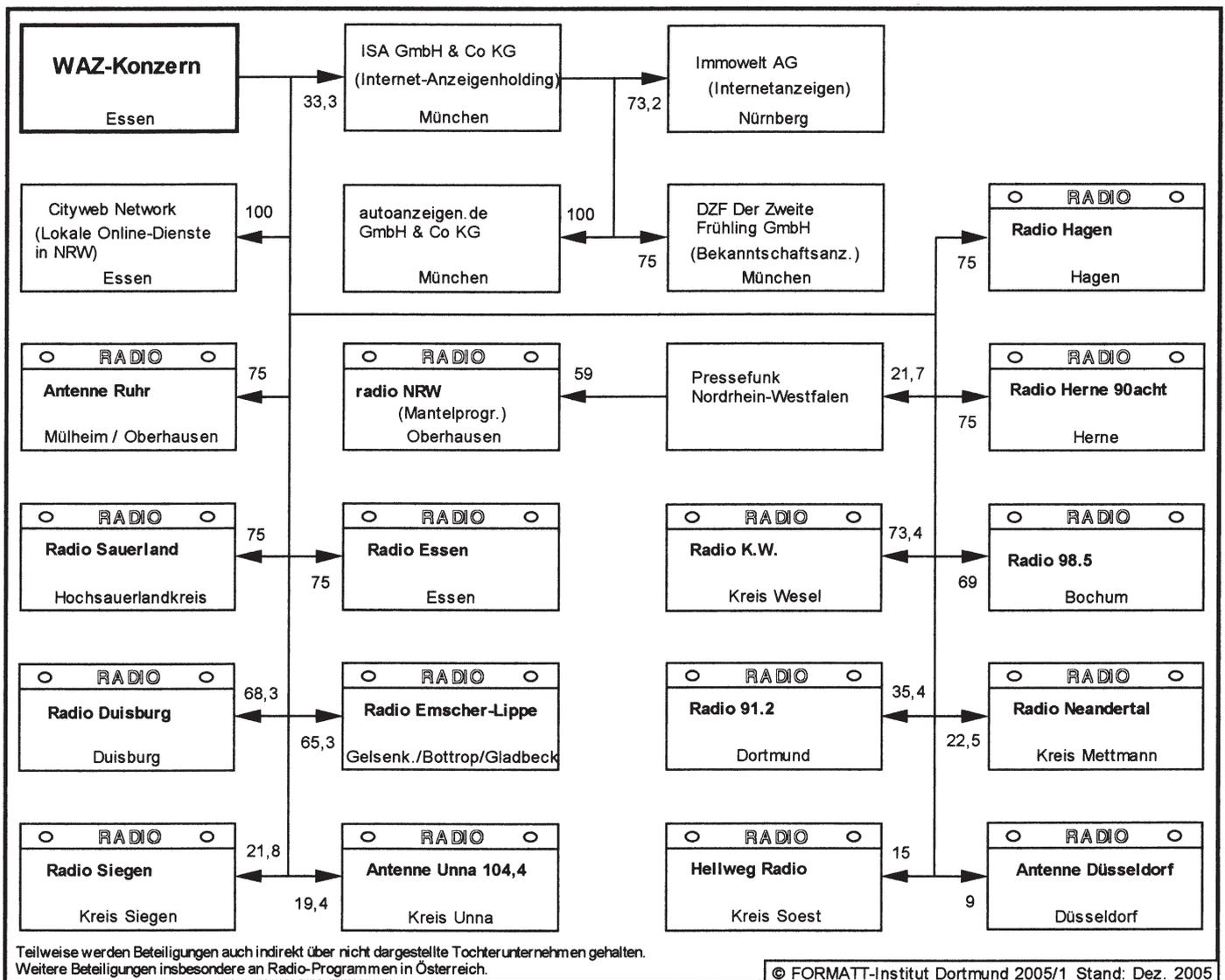
Anteile in %



Teilweise werden Beteiligungen auch indirekt über nicht dargestellte Tochterunternehmen gehalten.

**WAZ-Konzern: Rundfunk- und Internetbeteiligungen**

Anteile in %



Grotkamp und Erich Schumann qua Heirat bzw. Adoption auch in der Eignerversammlung vertreten sind.

blatts Buersche Zeitung in Gelsenkirchen ist bereits angekündigt. In allen Teilmärkten bleibt die Westdeutsche Allgemeine als Monopolist zurück.

**Marktposition im Stammland NRW und auch im Ausland gestärkt**

Der trotz der Anzeigenabhängigkeit immer noch mit einer stattlichen Rendite ausgestattete Konzern ist in den letzten Jahren insbesondere im Ausland gewachsen. In Südosteuropa hat die WAZ ihre starke Marktposition ausgebaut. Auch im Stammland Nordrhein-Westfalen hat sich die Marktposition erneut verbessert. Grundlage dafür waren nicht Übernahmen, sondern der Marktausstieg von Wettbewerbern, an dem die WAZ allerdings nicht uneteiligt war. Die seit langem anhaltende Entwicklung einer Monopolisierung des Zeitungsmarktes im Ruhrgebiet zugunsten der WAZ setzte sich fort, als die konkurrierenden Ruhr Nachrichten sich aus den Teilmärkten Gelsenkirchen, Bottrop und Gladbeck in diesem Frühjahr zurückzogen. Zudem dürften die Ruhr Nachrichten auch den Markt in Bochum aufgeben, und die Einstellung des Lokal-

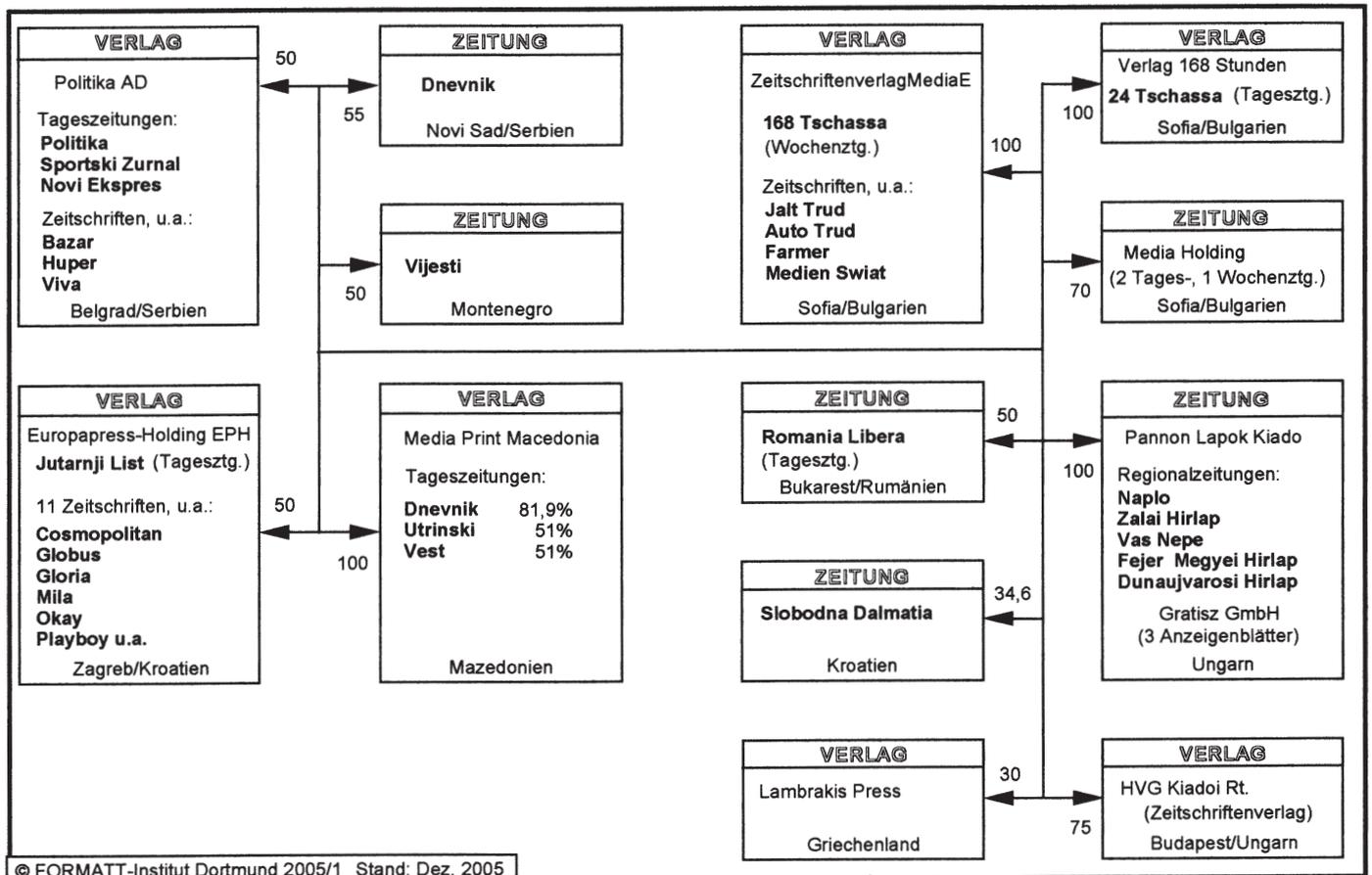
**Georg von Holtzbrinck**

Der Holtzbrinck-Konzern in Stuttgart ist nach wie vor expansionswillig, scheiterte mit seinen Plänen zuletzt aber am Kartellrecht. Nach dem vergeblichen Kampf um die Übernahme des Berliner Verlags hat das Kartellamt auch den Kauf der Rhein-Zeitung in Koblenz untersagt. Übernehmen wollte der Verlag der Saarbrücker Zeitung, an der Holtzbrinck mehrheitlich beteiligt ist, scheiterte aber. Zum Verlag der Saarbrücker Zeitung gehört auch der Trierische Volksfreund. Dessen Verbreitungsgebiet grenzt an jenes der Rhein-Zeitung. Bei einheitlichem Besitz der beiden Nachbarverlage wäre Wettbewerb untereinander potenziell verhindert worden. Ungewöhnlich ist die Zahl von neuen Zeitungen, die von Konzernunternehmen im Niedrigpreissegment gegründet worden sind. Diese Initiativen zeigen, welchen Stellenwert die Zeitungen im Konzern einnehmen, der einst im Wesentlichen aus

**Expansionspläne teilweise am Kartellrecht gescheitert**

**WAZ-Konzern: Beteiligungen in Ungarn und auf dem Balkan**

Anteile in %



Buchverlagen und Buchclubs bestand. Die mit den Regionalzeitungen verbundenen multimedialen Aktivitäten in den jeweiligen Märkten werden stetig ausgeweitet. Neben diversen Internetangeboten und Anzeigenblättern zählen dazu auch jüngere Beteiligungen bei den Postdiensten. Holtzbrinck hat sich unter anderem an der PIN AG in Berlin beteiligt, die sich mit ihrem stattlichen Netzwerk zum wohl bedeutendsten Wettbewerber der Deutschen Post im Briefmarkt entwickeln wird. Genauso wenig wie andere scheut Konzern-Chef Stefan von Holtzbrinck dabei vor gemeinsamen Beteiligungen mit Konzernen zurück, mit denen in anderen Branchen Wettbewerb ausgetragen wird. An der PIN AG haben sich auch der Springer- und der WAZ-Konzern beteiligt. Bei der Internet-Holding ISA GmbH & Co KG sind gleichfalls der WAZ-Konzern und zudem die Ippen-Gruppe Partner.

**Heinrich Bauer Verlag**

Einige große Akquisitionspläne gescheitert

Ähnlich wie der Holtzbrinck-Konzern ist auch Verleger Heinrich Bauer in den letzten Jahren wiederholt bei großen Akquisitionen gescheitert. Maßgeblich dafür waren nicht kartellrechtliche Gründe. Bei der Übernahme der ProSiebenSat.1 Media AG aus dem insolventen Kirch-Konzern versperrte die Eigner-Gruppe um Haim Saban den Weg. Der Übernahmeversuch des Berliner Verlags scheiterte ebenso wie ein Kaufangebot für die Gruppe um die Sächsische Zeitung in Dresden. Der Bauer-Konzern

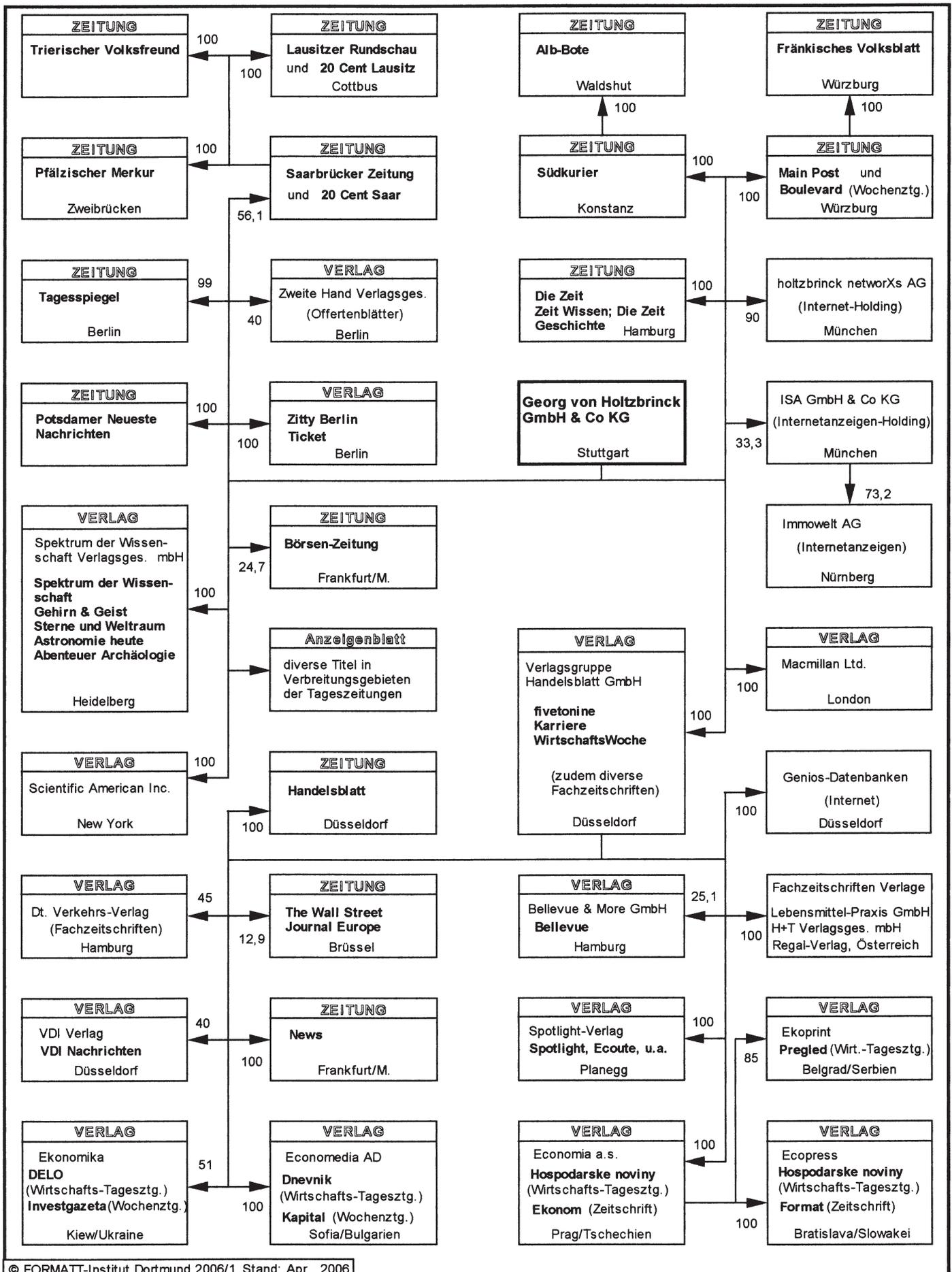
ist im Wesentlichen ein Zeitschriftenverlag mit angeschlossenen Druckereien geblieben. Einen Teil des Schmuttel-Images, das zahlreiche Sex-Blätter und die damit verbundenen Internetaktivitäten dem Konzern eingebracht hatten, hat Bauer durch Verkäufe ablegen können. Expandiert wurde weiterhin im Ausland, insbesondere in Osteuropa. Über die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen in 2004 und 2005 liegen allerdings noch keine Erkenntnisse vor, da Bauer seinen ohnehin nur die Rahmendaten widerspiegelnden Geschäftsbericht noch nicht veröffentlicht hat. Größeres Gewicht als bei den anderen Großverlagen kommt im Bauer-Konzern den Vertriebslösen zu. Trotz seiner hohen Gesamtauflage spielt Bauer im Werbemarkt nur eine bescheidene Rolle. Im ersten Quartal dieses Jahres soll der Marktanteil bei den Werbeumsätzen der Publikumszeitschriften nach Konzernangaben bei 10 Prozent gelegen haben. (22)

Anmerkungen:

- 1) Vgl. www.pwc.com.
- 2) Vgl. Röper, Horst: Formationen deutscher Medienmultis 2005. Teil 1: ProSiebenSat.1 Media AG und Axel Springer AG. In: Media Perspektiven 3/2006, S. 114-124.
- 3) Die Haltepflicht der GBL für die Bertelsmann-Aktien läuft im Mai dieses Jahres aus, nachdem sie zuvor noch einmal verlängert worden war.

**Holtzbrinck-Konzern: Beteiligungen an Zeitungen und Zeitschriften**

Anteile in %

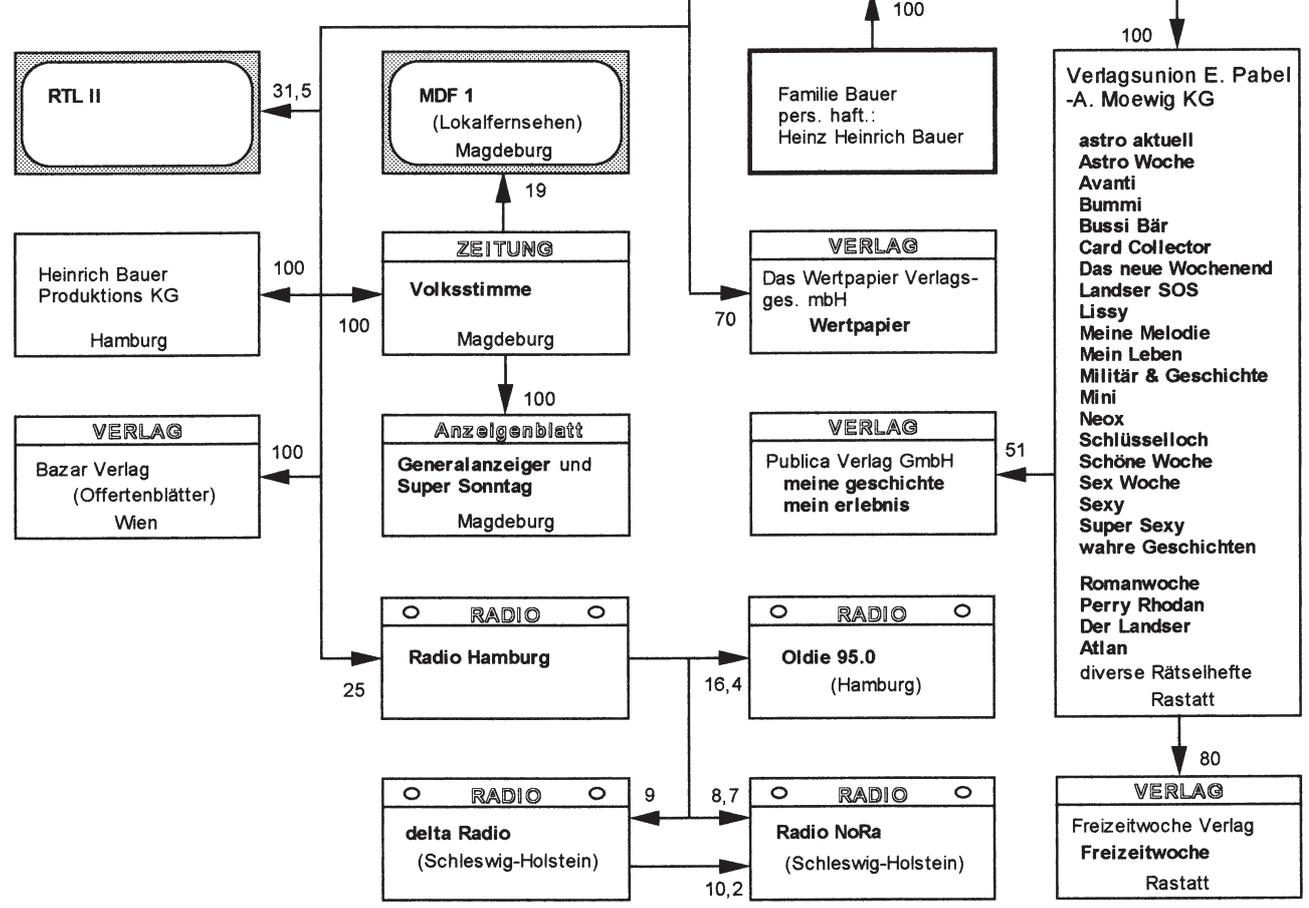


Bauer-Konzern: Beteiligungen an Printmedien und Rundfunk

Anteile in %

Zeitschriften aus Verlagen der Heinrich Bauer Verlag KG

Alles für die Frau auf einen Blick AutoZeitung Bauidee bella Blitz-IIIu Bravo Bravo Girl Bravo ScreenFun Bravo Sport Coupé Das neue Blatt das neue Do it yourself im Garten Fernsehwoche Freizeitwoche (80%) GartenIdee Geldidee InTouch kochen & genießen Laura Laura wohnen kreativ Lecker mach mal Pause Matador Maxi Neue Post Powercar Revue Rezepte pur selbst ist der Mann tina tina Koch & Back-Ideen tv Hören und Sehen TV klar TV-Movie	tv pur tv14 tv world Wohnidee  in USA: First for women InTouch J 14 Life & Style Life Stories M Soaps in Depth Twist Woman's World in Mexiko: Bravo por ti InTouch in Russland (Joint-Venture): Cas dla was Bravo in Portugal: Bravo in Spanien: Autodefinidos Plus Bravo Hip Flow Loka Los Luanis in Frankreich: Girl! Les jeux de Maxi Maxi Maxi Cuisine	in Großbritannien: bella Spirit & Destiny Take a Break Take a Break fiction feast Take a Break Fate & Fortune Take a Break win & go that's life TV Choice TV-Quick TV Guide  in CR und SR: Bravo Bravo Girl! Bydeni Cas na Lasku Chvilka pro tebe Claudia Divka Napsano Zivota Pestrý Swet Rythmus Zivota Stesti a Neszane Neue tina Zena a Zivot  in China (J.-V.): Du Shi Li Ren  in Ungarn (51%): blick nök Bravo Bravo Girl! IM tina	in Polen: Auto Moto Bella relaks Bravo Bravo Girl! Bravo Sport CD Action Chwila dla Ciebie Click Filipinka Fun Club Imperium TV Kurier TV Mam Dziecko motor pani PC Format Rewia Super TV Swiat Kobiety Swiat seriali Takie Jest Zycie Telemax Tele Swiat Tele Tydzien Tina To i Owo Twist Twoje Imperium Twoj Styl Zycie Na Gora  in Rumänien (50%): Bravo Girl
--	---	---	--



- 4) Gunter Thielen in einem Interview der Süddeutschen Zeitung v. 24.9.2004.
- 5) Ebd.
- 6) Bertelsmann hatte das Hochhaus einst für rund 120 Mio Dollar gekauft und 2004 für rund 425 Mio Dollar an ein Unternehmen der Familie Otto in Hamburg verkauft. Bereits ein Jahr zuvor war ein anderer Wolkenkratzer in New York von Bertelsmann verkauft worden.
- 7) Vgl. dazu Bertelsmann Geschäftsbericht 2004, hier S. 2.
- 8) Zitiert nach Pressemitteilung von Gruner + Jahr v. 27.3.2006.
- 9) Zitiert nach Die Welt v. 13.10.2004.
- 10) In Belgien hat die RTL Group 2004 neben den beiden bereits bestehenden TV-Programmen Plug TV gestartet.
- 11) In Kroatien war die RTL Group zum Start von RTL Televizija im April 2004 mit einem Drittel beteiligt und hat diese Beteiligung inzwischen auf 58 Prozent aufgestockt.
- 12) Zitiert nach Freitag v. 25.11.2005. Partner der RTL Group bei REN-TV sind zwei russische Großkonzerne, die der Regierung in Moskau nahe stehen sollen.
- 13) M6 hat sich im März auch an zwei kostenlos verbreiteten Zeitschriften mit 50 Prozent beteiligt, die monatlich zusammen eine Auflage von 800 000 Exemplaren erreichen.
- 14) Die RTL Group hatte 2002 erste Anteile an n-tv übernommen und diese sukzessive auf 50 Prozent erhöht.
- 15) Der geeignete Zeitpunkt für eine Intervention des Kartellamts wäre aber wohl anlässlich der Anteilsaufstockung auf 50 Prozent gegeben gewesen. Bei hälftigem Anteilsbesitz wird kartellrechtlich eine gemeinsame Führung unterstellt. Der Einfluss der RTL Group wird danach also nur noch in Grenzen wachsen. Andererseits verliert der Sender n-tv bei einem Ausstieg des Konzerns Time Warner allerdings auch den Rückgriff auf dessen Ressourcen.
- 16) Offen ist hingegen, ob die KEK auch die medienrechtlich erforderliche Genehmigung zur Übernahme erteilt. In diesem Verfahren sind ähnlich wie in jenem über den gescheiterten Verkauf der ProSiebenSat.1 Media AG erneut schwierige konzentrationsrechtliche Fragen zu klären.
- 17) Das Unternehmen n-tv veröffentlicht seit einigen Jahren keine Bilanzzahlen mehr. Die Höhe der Verluste kann daher nicht beziffert werden.
- 18) Vgl. Pätzold, Ulrich/Horst Röper: Fernsehproduktionsmarkt Deutschland 2005 und 2004. Fortschreibung der FORMATT-Studie über Konzentration und regionale Schwerpunkte der Auftragsproduktionsbranche. In: Media Perspektiven 1/2006, S. 32–46, hier S. 36.
- 19) Derartige Cross-Owner-Verflechtungen zwischen Fernseh Anbietern und Gratis-Zeitungsverlagen sind im internationalen Markt nicht selten, bestehen in der Regel aber über die Zentralen von multimedial agierenden Konzernen.
- 20) Die zunächst ungewöhnlich erscheinende Methode, zwei Titel trotz inhaltlicher Identität am Markt zu halten, wird seit Jahren auch bei den beiden wöchentlichen Titeln Gong und Bild + Funk vom Gong-Verlag praktiziert. Der Vorteil gegenüber einer Integration eines Titels in einen anderen besteht darin, die Leserblatt-Bindung zu erhalten. Die mit der zweigleisigen Strategie verbundenen zusätzlichen Produktionskosten sind gering. Für die Anzeigenakquisition entstehen keine zusätzlichen Kosten, da die Titel nur in Kombination belegt werden können.
- 21) Der Titel Geo war selbst schon eine Ausgründung aus dem Magazin stern, wurde aber noch anders als heute üblich ohne den eingeführten Markennamen gestartet. Inzwischen werden zahlreiche Zeitschriften mit dem Titelbestandteil Geo verlegt.
- 22) Vgl. dazu Pressemitteilung des Bauer-Konzerns vom 18.4.2006.

