

Web 2.0 führt zu neuem Beteiligungsboom der Verlage

→ Online-Geschäftsfelder der Pressewirtschaft

Von *Andreas Vogel**

Wer heute einen gut besuchten Printkongress veranstalten will, der lädt zu Diskussionen über digitale elektronische Medien. Die zweite Konferenz „Powering Digital Success“, veranstaltet vom Verband Deutscher Zeitschriftenverleger (VDZ), dem Weltverband der Zeitschriftenverleger FIPP (1) und CeBIT im März 2008, war mit 350 internationalen Teilnehmern ausgebucht. Und auch die nationalen Treffen der deutschen Verleger drehen sich hauptsächlich um dieses eine Thema: „Fachmedien von Print bis Web 2.0.“ und „Auf allen Kanälen – Cross-mediastrategien der Verlage“, so hießen zuletzt Jahreskonferenzen von Zeitschriften- und Zeitungsverlegern. Auch wird von einigen Großverlagen mithilfe des paradoxen Begriffes „elektronische Presse“ die digitale Welt medienpolitisch als eigener Hoheitsbereich markiert. Das weckt Erinnerungen an die Zeiten, in denen Zeitungsverleger den Videotext als „Bildschirmzeitung“ etikettiert haben, weil sie hierin eine Bedrohung ihrer Geschäfte sahen.

Die Digitalisierung hat inzwischen die Mediennutzung der europäischen Publika kräftig erweitert. Zwar gibt es kein Medium, das als Verlierer der Vermehrung elektronischer Angebote dasteht. Aber die Grenzen des Wachstums ihrer Nutzung haben Print und inzwischen wohl auch das lineare Fernsehen erreicht.

Verlage seit Mitte der 1990er Jahre mit Möglichkeiten des Internets befasst

Seit Mitte der 1990er Jahre befassen sich die deutschen Verleger zunehmend engagierter mit den Möglichkeiten des Internets. Hintergrund sind nicht nur Befürchtungen, Printtitel könnten von den digitalen Angeboten verdrängt werden. Auch ohne Kannibalisierungssängste bestände Handlungsbedarf. Denn die Auflagen der periodischen Kaufpresse als Tageszeitungen oder Publikumszeitschriften sinken ganz allmählich seit Mitte der 1980er Jahre, zwischenzeitlich nur kurz belebt durch die Deutsche Einheit. Da liegt es für die Verlage nahe, neben dem Stammgeschäft auch neue Geschäftsfelder zu erkunden.

Publizistische Onlineverbeträger als Geschäftsfeld

Publizistische Onlineverbeträger bereitzustellen, ist ein solches Geschäftsfeld. Die deutschen Online-Nettowerbeumsätze stiegen nach Angaben des Zentralverbandes der deutschen Werbewirtschaft (ZAW) von 153 Mio Euro im Jahr 2001 auf 495 Mio Euro im Jahr 2006. Dies ergibt zumindest eine Hochrechnung des Bundesverbandes Deutscher Zeitungsverleger (BDZV), des VDZ und des Verbandes Privater Rundfunk und Telemedien (VPRT). Der Bundesverband Informationswirtschaft, Tele-

kommunikation und neue Medien (BITKOM) meldete für 2007 sogar 976 Mio Euro. In diesen Zahlen sind die Suchwort- und die Affilitatevermarktung (Weiterleitung an externen Shop) nicht enthalten. Die Validität der Zahlen ist allerdings begrenzt. Denn besonders die werbestarken Handelsunternehmen kaufen einen großen Anteil ihrer Online-Werbeausgaben über CPX-Kampagnen (Cost-per-Transaction) ein, mithin auf Erfolgswahrscheinlichkeit und Rabatte. (2)

Ende des Jahres 2003 prognostizierten VDZ und die Unternehmensberatung BCG, dass bis 2008 die Onlinewerbung in den Zeitschriftenverlagen rund 15 Prozent der Nettowerbeumsätze ausmachen würden. (3) Im November 2007 bilanzierten VDZ und das Beratungsunternehmen KPMG dann einen erreichten Anteil von 4,6 Prozent und verschoben die 15-Prozent-Erwartung in das Jahr 2010. (4) Selbst beim Burda-Verlag dürfte 2007 der Anteil der Onlinewerbung noch unter 10 Prozent der gesamten Werbeumsätze gelegen haben. Daher überraschte die Meldung aus der Axel Springer AG, bereits die 15-Prozent-Marke erreicht zu haben. (5) Die Basisdaten für diesen Wert sind Pro-Forma-Erlöse, mithin „Umsätze sämtlicher Onlineaktivitäten auf der Basis ungeprüfter Finanzinformationen“. (6) Eine Plausibilitätsprüfung der Daten zeigt dann auch hohe Umsatzanteile durch Web-Applikationen und -Services (zanox, smarthouse). Insofern hat der Konzern die Zuordnung zu den Werbeerlösen wohl eher großzügig vorgenommen. Eigene Berechnungen des Autors auf der Basis von Umsatzmeldungen und -schätzungen kommen für die Axel Springer AG eher auf eine Quote der Onlinewerbung von knapp unter 10 Prozent der Gesamtwerbemaßnahmen.

Die Presseverlage müssen sich wandeln, zweifelsohne. Es gilt, die eigenen publizistischen Angebote unter den Bedingungen veränderter Nutzergewohnheiten und stagnierender Pressemärkte zu überprüfen, zu erweitern und neue Angebote zu platzieren. Doch in der Betrachtung neuer Geschäftsmodelle und Geschäftszweige stellt sich dem Beobachter inzwischen eine wesentliche Frage: Dienen die neuen Angebote immer der Absicherung und Erweiterung des publizistischen Potenzials der Verlage? Oder entfernen sich einige Verlage bereits von ihren publizistischen Wurzeln und sind in naher oder ferner Zukunft eher Online-Versandhändler, Entertainment-Unternehmen, gar Freizeit- und Kontaktclubs mit angeschlossenen Periodika?

Voraussetzung für solche Beurteilungen ist eine Bestandsaufnahme der vielfältigen elektronischen Aktivitäten und die Analyse ihrer zugrunde liegenden Strategien. Darum geht es im Folgenden durch die Betrachtung der großen Zeitschriften- und Zeitungsverlage. Bereits vor sieben Jahren erschien an dieser Stelle eine entsprechende Übersicht. (7) Nach den Einbrüchen der Werbeumsätze im Stammgeschäft Print und den Rückschlägen im neuen Markt bestimmten im Jahr 2001 Rückzüge und Einspa-

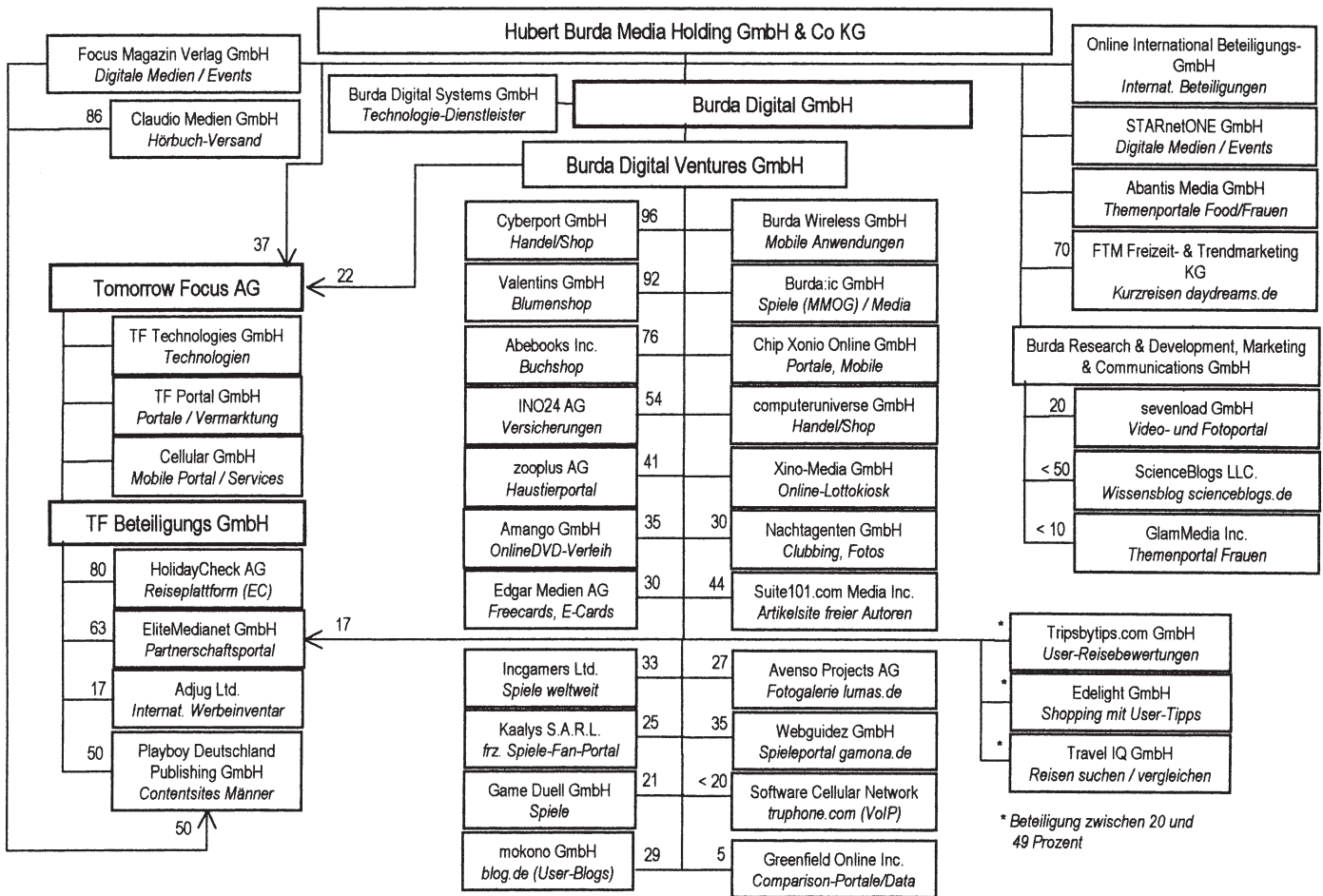
Online-Nettowerbeumsätze bisher hinter Prognosen zurückgeblieben

Entfernen sich einige Verlage durch Onlineengagement von ihren publizistischen Wurzeln?

Bestandsaufnahme der Onlineaktivitäten großer Verlage

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

Abb. 1 Onlinefirmen-Portfolio: Hubert Burda Media
Anteile in %



Stand: Ende März 2008.

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

rungen das Onlineengagement. Die Strategien zu Beginn des Jahrtausends lauteten: Kooperationen mit starken Partnern, Synergien im eigenen Haus, Integration von Online und Print, vorsichtige Innovationen online, schwache Beteiligungen abwickeln, Angst vor Kannibalisierung, Hoffnungen auf Paid Content.

Allgemeine Onlineaktivitäten im deutschen Markt im Fokus der Bestandsaufnahme

Inzwischen haben sich die Unternehmen konsolidiert und verfügen auch wieder über Rücklagen. Zugleich ist mit dem Stichwort Web 2.0 der Optimismus zurückgekehrt. So investieren die Verlage wieder, auch wenn nach wie vor für verlagsspezifische Geschäftsmodelle die wirklichen Erfolgsgeschichten fehlen. Wie sind die Unternehmen heute aufgestellt? Die Gesamtbetrachtung aller elektronischen digitalen Aktivitäten der Verlage würde das Volumen eines Aufsatzes bei weitem sprengen. Daher werden nur die allgemeinen Onlineaktivitäten betrachtet, audiovisuelle Produktionen und Angebote in Hörfunk, Fernsehen und Web-TV hingegen ausgeklammert. Auch wesentlich im Ausland wirksame Beteiligungen werden nicht betrachtet, der Fokus liegt auf den deutschen Märkten. Die momentane Investitionsgeschwindigkeit der Konzerne

zwingt nahezu jede neue Woche zu Korrekturen oder Erweiterungen der folgenden Organigramme. Sie sind daher auf dem Stand von Ende März 2008.

Hubert Burda Medien

Hubert Burda ist schon früh in das Onlinebusiness eingestiegen und gilt heute in der Branche als Protagonist der Hinwendung zu digitalen Angeboten. Er bezeichnet inzwischen das Digitalgeschäft als „zweite starke Säule des Unternehmens“. (8) Bis 2010 soll das Digital-Geschäft zusammen mit dem Dialogmarketing die Hälfte des Umsatzes bringen. Digitalgeschäft meint Online und Broadcasting. Der Bereich Online ist wesentlich über die Burda Digital GmbH aufgestellt, strategisch ist auch eine insgesamt 59-prozentige Beteiligung an der börsennotierten Tomorrow Focus AG sehr wichtig (vgl. Abbildung 1). Die grundsätzliche Struktur des Geschäftsbereichs hat sich in den letzten fünf Jahren kaum verändert: Um Technik, Applikationen und webbasierte Dienstleistungen kümmert sich die Tochter Digital Systems. Für die Drahtlos-Services gibt es inzwischen Burda Wireless.

Digitalgeschäft bei Burda „starke zweite Säule des Unternehmens“

Die Webangebote zu den printbasierten Marken werden von unterschiedlichen Töchtern gestaltet: vieles durch Tomorrow Focus, die Chip-Sites von Chip Xonio Online, auch der Focus Magazin Verlag, die STARnetONE und tradierte Verlagstöchter befassen sich mit der Gestaltung digitaler Auftritte und Medien. Die meistbesuchten Websites sind Chip Online (IVW-Rang 17 von 539 nach Page Impressions im Januar 2008) und Focus online (Rang 25). Neue digitale Medienmarken werden über die Abantis Media GmbH aufgebaut. So starteten 2007 in zwei Burda-Kernmärkten die Themenportale bongusto.de (Food) und bequeen.de (Frauen). Zur Burda-Strategie gehört es auch, erfolgreiche ausländische Internetkonzepte nach Deutschland zu transferieren. Burda beteiligt sich hierzu an den Mutterkonzernen und kann dann die deutschen Töchter aufbauen. Beispiele hierfür sind ScienceBlogs und GlamMedia.

Werbevermarktung über Tomorrow Focus

Bei der Werbevermarktung verweisen alle Angebote auf Tomorrow Focus. Tomorrow Focus nimmt auch durch externe Kunden (map.24, faz.net, jetzt.de) laut Internet Facts 2007 III mit 15,01 Millionen Nutzern pro Monat im Onlinevermarkter-Ranking Platz vier in Deutschland ein. Nach IVW sind 29 Angebote im Februar 2008 Tomorrow Focus zugeordnet. Auch die IVW-Zahlen zeigen das Unternehmen auf der Basis von Page Impressions unter den Vermarktungsgemeinschaften an vierter Stelle. Die Beteiligungen, die Tomorrow Focus hält, haben sich bis auf „Playboy Deutschland“ inzwischen nahezu ausgetauscht. Das Reiseportal holidaycheck.de erreichte im Januar 2008 im IVW-Ranking Platz 18.

Burdas Beteiligungsfirma Digital Ventures hat ihr Portfolio beträchtlich erweitert. Einige Beteiligungen wurden verkauft, bei anderen die Anteile aufgestockt. Neu ist ein deutlicher Schwerpunkt auf Onlinespielen, gleich fünf Beteiligungen sind in diesem Bereich aktiv. Zudem spiegelt sich der Boom des user-generated Content in vier neueren Beteiligungen wider: Hier sollen die Nutzer bewerten, bloggen und sich organisieren. Einen kontinuierlichen Schwerpunkt bilden inzwischen die Shops: Technik, Computer, Büro- und Unterhaltungselektronik, Bücher, Blumen, Haustierbedarf, Spiele, Reisen – all das kann man bei Burda im Versandhandel erhalten.

Umsätze im Digitalgeschäft (inkl. Rundfunk) 2006 erstmals höher als im Druckbereich

Der Burda-Konzern erzielte im Jahr 2006 mit dem Digitalgeschäft (einschließlich der Rundfunk-Mehrheitsbeteiligungen) einen konsolidierten Umsatz von knapp 231 Mio Euro. Dies sind 14,4 Prozent des Gesamtumsatzes und bedeutet erstmals höhere Umsätze als im seit Jahren rückläufigen Druckbereich (166 Mio Euro).

Auf die beiden Onlinehändler computeruniverse und Cyberport entfielen 2006 über 125 Mio Euro Jahresumsatz, wobei computeruniverse erst ab Herbst 2006 konsolidiert wurde. Die Tomorrow Focus AG wurde mit einem Jahresumsatz von

67 Mio Euro hingegen voll konsolidiert. Beteiligt ist Burda direkt oder indirekt im Geschäftsfeld Digital auch an 30 Radio- und Fernsehunternehmen und rund 20 Firmen und Startups über Burda Digital Ventures. In den Konzernabschluss voll oder quotaleinbezogen werden nur die Mehrheitsbeteiligungen und Tochterunternehmen. Hierzu gehören auch die Aktivitäten des Technologie-Dienstleisters Digital Systems für externe Dritte. Für die meisten Mehrheitsbeteiligungen werden Umsatzzahlen der Firmen nicht bekannt gegeben, auch die Höhe von Minderheitsbeteiligungen veröffentlicht Burda nicht.

Bemerkenswert sind die Aktivitäten von STARnetONE: Die Firma produziert einerseits Onlineauftritte von Zeitschriftenmarken, Webangebote wie STAR CONTROL, STAR SHOTS und auch ein Web-TV-Magazin STAR STYLE.TV. Andererseits ist STARnetONE aber auch Produzent und Vermarkter großer Events wie NEW FACES AWARDS, BAMBI, TRIBUTE TO BAMBI oder ONE 100. Dies zeigt: real erlebte Events werden für die Menschen in Deutschland zunehmend zu attraktiven Kontrasten zum digitalen, auch computervermittelten Home-Entertainment.

Axel Springer AG

Erklärtes Ziel der Axel Springer AG ist es, zu einem „in Europa führenden multimedial integrierten Print-, Online- und TV-Unternehmen zu wachsen“. (9) Das Unternehmen hat 2008 seine Bereiche Zeitungen, Zeitschriften und Onlineangebote der Markenfamilie Bild in einem Vorstandsbereich gebündelt. Damit sollen die Potenziale des Marktes noch erfolgreicher gehoben werden. Der Geschäftsbereich Elektronische Medien berichtet hingegen als Querschnittsfunktion an den gesamten Vorstand. Die Digitalisierungsstrategie besteht darin, die Kernkompetenzen auf digitale Märkte zu übertragen: Inhalte und Marken, ihre Vermarktung sowie Rubriken und Marktplätze. Hierzu gehört auch, Onlinemarken zu erwerben, um neue Vertriebskanäle und Zielgruppen zu erschließen. Eine Übersicht über die Onlineaktivitäten gibt Abbildung 2.

Im Vergleich zum Onlineportfolio 2001 besteht 2008 die zentrale Multimedia-Unit nicht mehr. Der Konzern hat die Verantwortung für die Onlineaktivitäten seiner Printmarken den jeweils zuständigen Verlagsbereichen zugewiesen. Dies fördert eine enge Verzahnung von Print und Online in Content und Marketing. Für die Realisierung der Onlineangebote bedienen sich die Bereiche sehr unterschiedlicher externer Dienstleister. Die Vermarktung der Onlinewerbung findet weitgehend hausintern und eher dezentral statt. Doch auch das gibt es: die Website der Frauenzeitschrift „Jolie“ wird durch die mehrheitlich zu Burda gehörende Tomorrow Focus AG vermarktet.

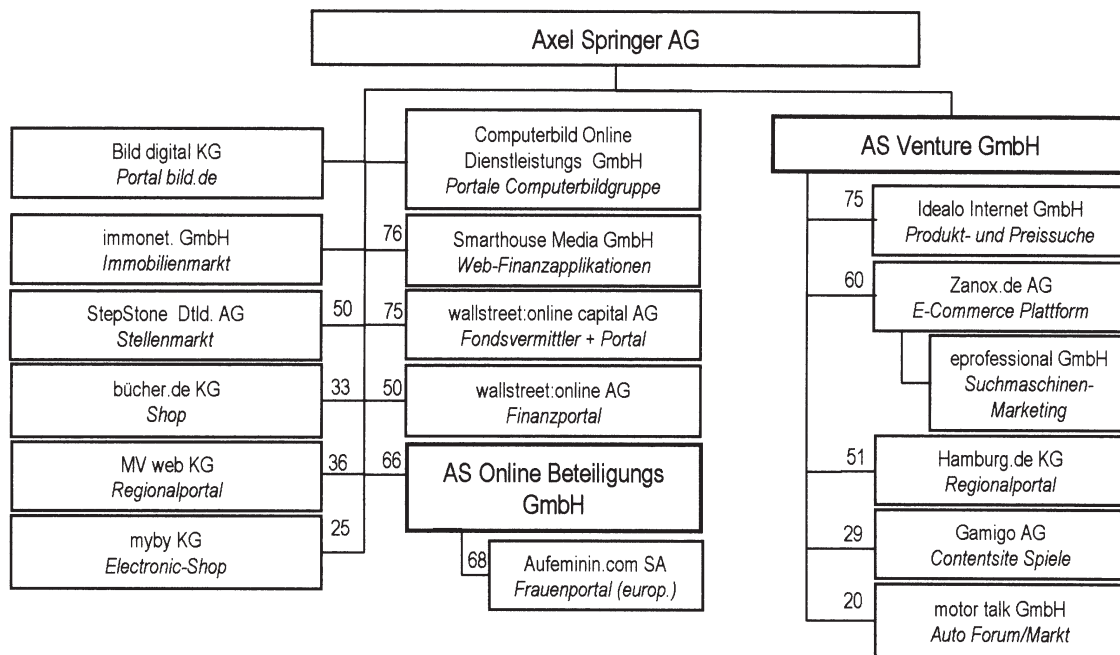
Ein Schwerpunkt lag in der Digitalisierung der Marke Bild. Hierzu wurde die Allianz mit T-Online aufgelöst. Die Bild digital KG ist nun eine reine Springer-Tochter. Bild.de wurde Ende 2007 relauncht

Springer will führen- des europäisches Multimediaunternehmen werden

Enge Verzahnung von Print und Online in Content und Marketing

Digitalisierung der Marke Bild

Abb. 2 Onlinefirmen-Portfolio: Axel Springer AG
Anteile in %



Stand: Ende März 2008.

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

und ist das meist besuchte Portal einer deutschen Printmarke (IVW-Rang 8 nach Page Impressions im Januar 2008). Ein spezielles Mobilfunkangebot mit im März 2008 rund 220 000 Kunden bietet zudem den kostenlosen mobilen Zugriff auf das Bildmobil-Portal. Nach Springer-Angaben übernimmt es mit rund acht Millionen Page Impressions inzwischen die Marktführerschaft unter allen mobilen Informationsportalen. (10) Auch Welt online ist erfolgreich. Auf dem 28. Rang insgesamt platziert sich das Webangebot auch bei den Zugriffen auf redaktionelle Inhalte noch vor sueddeutsche.de.

Beteiligungen an Unternehmen des E-Commerce

Der Konzern ist an verschiedenen Unternehmen des E-Commerce beteiligt. Im Internet steigern die Rubrikenmärkte generell und stetig ihre Zugriffszahlen. Dies gilt auch für Springers Immobilienmarkt immowelt und den Stellenmarkt StepStone. Der Automarkt ist hingegen bei Autobild direkt integriert. An Onlineshops verzeichnet der Konzern Beteiligungen für die Produktgruppen Bücher und Elektronik. Darüber hinaus erhält die Axel Springer AG Transaktionsvergütungen über die Preissuchmaschine Idealo und den Fondsvermittler wall:street.

2007 erstmals mehr in Online als in Print investiert

Nach dem Geschäftsbericht 2007 erwirtschaftete die Axel Springer AG im Bereich Digitale Medien (Online und Rundfunk) konsolidierte Außenumsatzerlöse von 152 Mio Euro. Dies sind 5,9 Prozent des Gesamtumsatzes 2007 in Höhe von 2,58 Mrd Euro. Hinzu kommen nicht gesondert ausgewiesene, an Printmarken gebundene Onlineumsätze von bis zu 70 Mio Euro. Der Konzern benannte für 2007 Pro-Forma-Erlöse von insgesamt 221 Mio Euro aus Onlineschäften, das wären 8,6 Prozent. Auf der Bilanzpressekonferenz wurde als Ziel für das Jahr

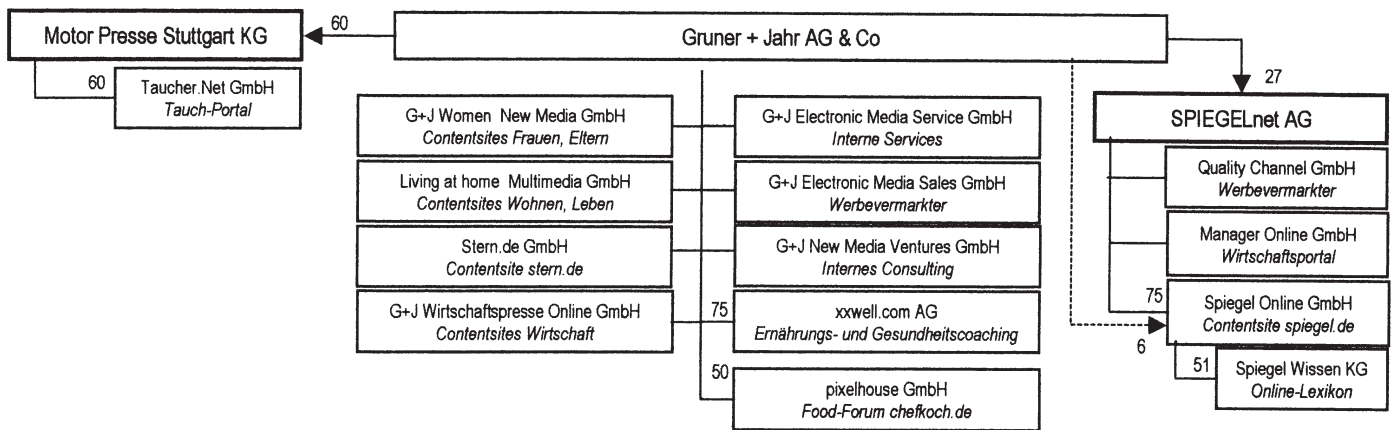
2010 ein Umsatz von mindestens 400 Mio Euro benannt. (11) Um das zu erreichen, investierte der Konzern 2007 zum ersten Mal mehr Geld in Onlineschäften als in den Printmarkt. Die Pro-Forma-Erlöse sind keine bilanztechnisch harten Zahlen, eher ein Zugeständnis an die bohrenden Nachfragen von Fachjournalisten. Insofern sind sie als überschlägige Schätzungen auch politische Zahlen ohne buchhalterische Belastbarkeit. Dies wird wohl auch zukünftig so bleiben. Denn kaum ein Pressekonzern weist seine Umsätze nach Mediensparten aus. Nur wenige Pressekonzerne veröffentlichen zum Beispiel die Höhe ihrer jährlichen Umsätze mit Zeitschriften.

Gruner + Jahr AG

„Expand your brand“ war und ist das Leitmotiv bei Gruner + Jahr. Hierbei stehen die Onlineaktivitäten nicht als eigenständig betriebene Geschäftsfelder auf der Agenda, sondern sie dienen dem Ziel einer multimedialen Segmentführerschaft. Sie ergänzen und erweitern das inhaltliche Angebot der Printtitel. Entsprechend übersichtlich stellt sich das Online-Organigramm von Gruner + Jahr heute dar (vgl. Abbildung 3). Es ist deutlich schlanker als noch vor sieben Jahren. Die Multimedia Ventures wurde aufgelöst, der Konzern hat sich von vielen Beteiligungen getrennt. Die verbliebenen Einheiten positionieren sich als interne Dienstleister für das Onlineengagement schlüssig: G+J Electronic Media Sales für die Werbevermarktung, G+J Electronic Media Service für die technische Umsetzung, G+J New Media Ventures für das interne Consulting.

Onlineengagement in den letzten Jahren gestrafft

Abb. 3 Onlinefirmen-Portfolio: Gruner + Jahr AG
Anteile in %



Stand: Ende März 2008.

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

Vier inhaltlich ausgerichtete Töchter betreuen die Themenfelder Frauen und Eltern, Wohnen und Leben, „Stern“, Wirtschaft.

Weitere Themenfelder werden durch Zukäufe abgedeckt: Im letzten Jahr hat der Konzern den Entertainment Media Verlag vollständig übernommen. Dessen Schwerpunkt ist die Entertainmentbranche mit Fachzeitschriften und Kundenmagazinen. Er betreibt entsprechende Portale und Contentproviding. Für Endkunden besteht das Portal kino.de, das auch die Rubriken Video, Games und Musik integriert. Eine weitere Neuakquisition ist die xx-well.com AG, sie bietet online Ernährungs- und Gesundheitsbetreuung. Wer schlanker werden, nicht mehr rauchen, fit sein will, der kann sich hier im Abonnement coachen lassen. Die Food-Community chefkoch.de hat der Konzern erst kürzlich mehrheitlich übernommen. Alle übrigen Themenfelder des Konzerns werden über die entsprechenden Verlagsbereiche online gestellt. Dies gilt auch für die Webangebote der Tageszeitungen Financial Times Deutschland und Sächsische Zeitung.

Keine Investitionen in Start-ups, Communitys oder Shops

Über die Anteile am Spiegel Verlag und an der Motor Presse Stuttgart ist der Konzern zudem an weiteren Onlineaktivitäten und Tochtergesellschaften mittelbar beteiligt. Die Motor Presse Stuttgart hatte bereits 2003 ihre Partnerschaft mit T-Online beendet. Investitionen in Startups, Communitys, Shops etc. tätigt Gruner + Jahr hingegen nicht. Der Konzern weist seine Onlineumsätze nicht gesondert aus. Im Ranking der IVW-Online-Nutzungsdaten findet sich stern.de im Januar 2008 auf Platz 22, chefkoch.de auf Platz 44 und die Beteiligung spiegel.de auf Rang 10.

Bauer Verlagsgruppe

Die Verlagsgruppe Bauer vertraut dem Potenzial von Print, auch wenn sich Wachstumschancen in anderen Medienbereichen, zum Beispiel im Internet, zeigen“. (12) Für die Darstellung der Onlinegeschäfte ist daher auch 2008 kein Or-

Verlagsgruppe Bauer vertraut auf Potenzial von Print – nur geringe Onlineaktivitäten

ganigramm notwendig. Die Internettochter „Dock 23“ wurde 2003 aufgelöst und ihre Aufgaben zwischenzeitlich der Bauer Produktions KG übertragen. Im September 2007 wurde neu die Bauer Digital KG gegründet. Sie soll alle Onlineaktivitäten bündeln und auch printunabhängige Internetangebote entwickeln. So hat die neue Tochter zum Beispiel das konzerneigene Hörbuchportal lauschtgut.de mit Live-Streams von der Leipziger Buchmesse angereichert. Die Digital KG soll zukünftig auch Beteiligungen im Onlinesektor halten, damit sind entsprechende Akquisen des Konzerns zu erwarten.

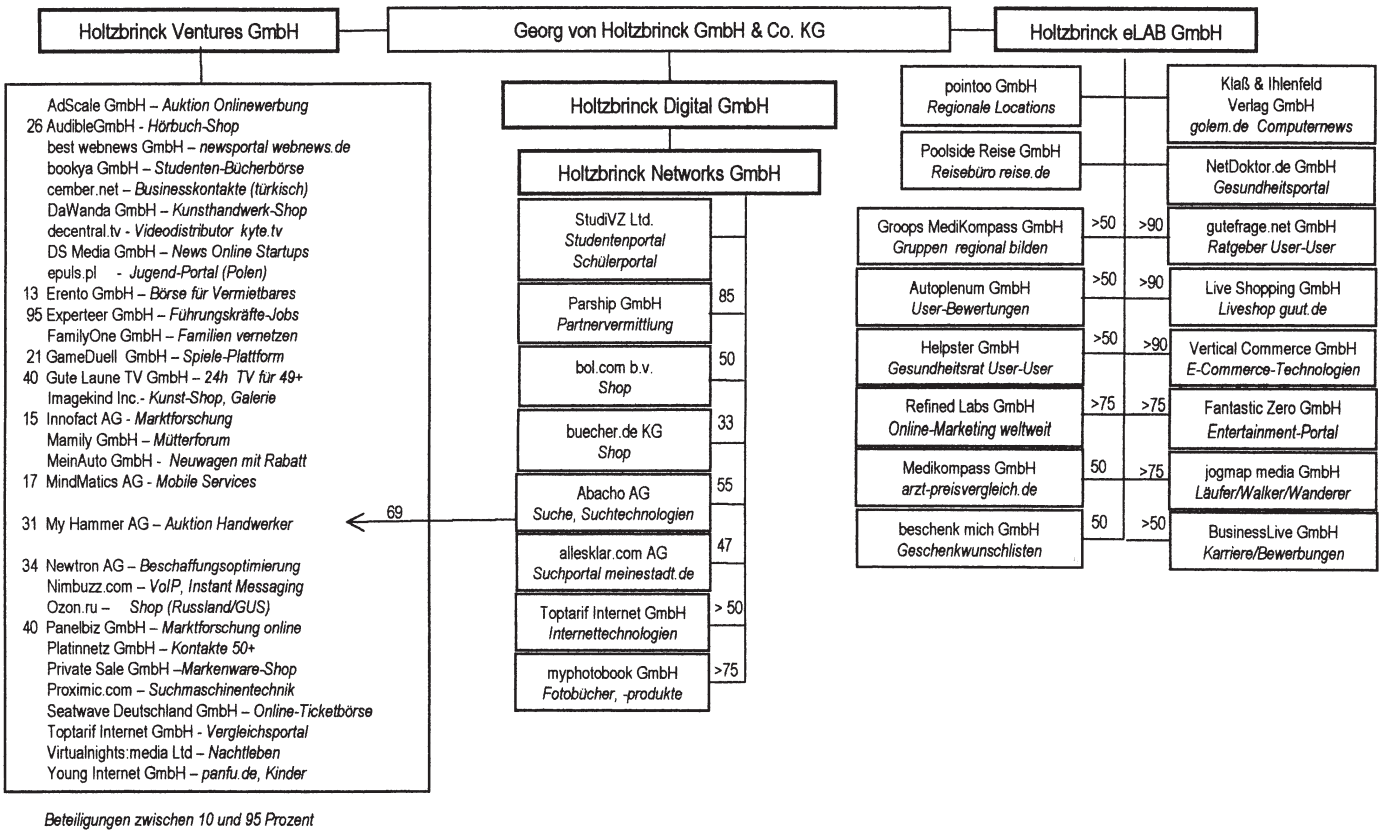
Die Vermarktung der Websites übernimmt Bauer Media Online, eine Abteilung der Bauer Media KG. Bisher sind die meisten Onlineauftritte eng mit den Printtiteln des Konzerns verknüpft. Die Domain praline.de betreibt der Konzern auch nach dem Verkauf der gleichnamigen Zeitschrift weiter. Die Tochter Inter Games KG wurde im Frühjahr dieses Jahres aufgelöst. Deren Printmagazin für Online-Gaming „egames“ erschien nur ein Jahr, und auch die zugrunde liegende Spieleplattform egames.de ist inzwischen eingestellt. Im Ranking der IVW-Daten ist die höchstplatzierte Bauer-Website bravo.de auf Platz 65. Eine weitere Einnahmequelle des Konzerns ist das Content Syndication für externe Websites. Zu erwähnen sind schließlich noch die Zeitungstochter Volksstimme sowie die 31-prozentige Beteiligung an RTL II, denn beide Medien haben ebenfalls eigene Webauftritte. Die Verlagsgruppe Bauer weist ihre Onlineumsätze nicht gesondert aus.

Onlineauftritte eng mit Printtiteln verknüpft

Holtzbrinck-Konzern

Holtzbrinck möchte zukünftig zweigleisig fahren und baut neben dem traditionellen Mediengeschäft seit Jahren sein Onlinegeschäft mit wachsender Geschwindigkeit aus. Die vollständige Darstellung der Onlinegeschäfte des Holtzbrinck-Konzerns gelingt daher nur schwer. Zu vielfältig sind inzwischen die Aktivitäten des Unternehmens, zu schnell

Abb. 4 Onlinefirmen-Portfolio: Georg von Holtzbrinck, Teil 1
Anteile in %



Stand: Ende März 2008.

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

folgen die Zukäufe aufeinander, zu unklar ist die Höhe vieler Beteiligungen. Wesentliche Teile des Onlineengagements betreibt Holtzbrinck über seine vier Tochtergesellschaften Digital, Ventures, eLAB und Online Services (vgl. Abbildungen 4 und 5).

Holtzbrinck Digital

Holtzbrinck Digital hält über die Tochter Holtzbrinck Networks die strategischen Internetbeteiligungen für den Aufbau neuer Geschäftsfelder, bevorzugt durch Mehrheitsbeteiligungen. Zu den laut Verlag „profitablen B2C-Unternehmen, die über eine gute Marktposition verfügen“ gehört seit Anfang 2007 das Unternehmen StudiVZ. Seine beiden Portale für Studenten und Schüler führten im Januar 2008 das Ranking der IVW-gelisteten Websites nach Page Impressions mit großem Abstand vor dem T-Online-Contentangebot an. Auch die Beteiligung meinestadt.de kann sich weit vorne auf Rang 15 platzieren.

Holtzbrinck Ventures

Holtzbrinck Ventures ist die ehemalige, 1998 gegründete NetworXs und firmiert inzwischen als GmbH. Sie investiert mit dem Ziel von Verkaufsgewinnen in junge Online-Firmen. Auch Inhalte, Kundenverbindungen, Marken und Medienleistungen bringt der Konzern in die Start-ups ein. Das Portfolio umfasst mehr als 30 Firmen mit Beteiligungen zwischen 10 und 95 Prozent. Die Produkte der Unternehmen sind breit gestreut: Shops, Portale, Foren, aber auch Marktforschung, Suchmaschinen-

technik oder VoIP. Der aktuelle Stand verändert sich monatlich durch Zukäufe, Verkäufe oder Einstellungen. Mitunter werden erfolgreiche Beteiligungen auch intern an andere Gesellschaften des Konzerns verkauft.

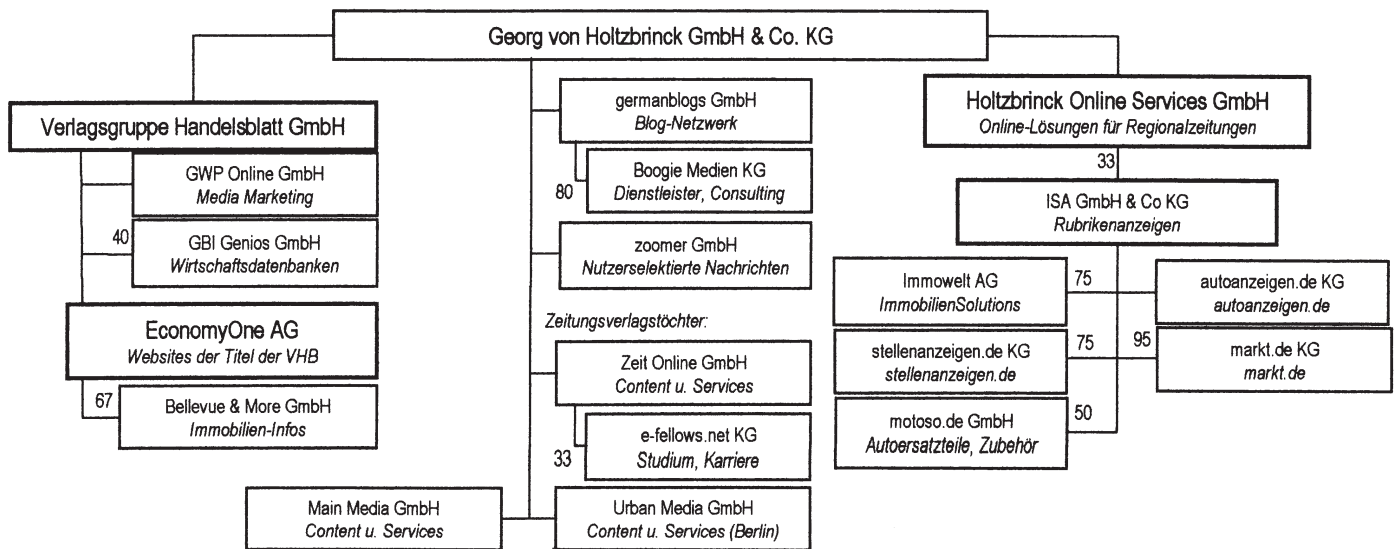
Holtzbrinck eLAB versteht sich als Labor des Web 2.0. Ideen werden hier zur Marktreife entwickelt und durch GmbH-Gründungen in den Online-markt gebracht. Die Konzernbeteiligung an den im März 2008 bestehenden 16 Gesellschaften liegt fast immer deutlich oberhalb von 50 Prozent, mindestens vier Unternehmen sind reine Töchter. Bei den meisten handelt es sich um Angebote auf der Basis von user-generated Content.

Weitere Internetunternehmen wurden für die Zeitungstöchter von Holtzbrinck gegründet. So Zeit Online oder die regional tätigen Gesellschaften Urban Media (Berlin) oder Main Media. Onlinelösungen für weitere Regionalzeitungen des Konzerns stellt die Holtzbrinck Online Services bereit. Sie ist insbesondere an der ISA GmbH & Co KG beteiligt. Diese organisiert seit 2005 das Rubrikengeschäft im Internet. Eigner sind die Zeitungsgruppen Holtzbrinck, WAZ und Ippen zu gleichen Teilen. Inzwischen hat die ISA sieben Rubrikenmärkte erschlossen

Holtzbrinck eLAB

Weitere Internetunternehmen für Zeitungstöchter

Abb. 5 Onlinefirmen-Portfolio: Georg von Holtzbrinck, Teil 2
Anteile in %



Stand: Ende März 2008.

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

sen: autoanzeigen.de, markt.de, stellenanzeigen.de, immowelt.de, trauer.de und fewoanzeigen.de werden durch motoso.de als Markt für Autoteile und Autoservice ergänzt. Die Partnervermittlung derzweitefruehling.de für Menschen ab 40 Jahren ist hingegen im März dieses Jahres gescheitert. Inzwischen ist die ISA das führende Anzeigenetzwerk Deutschlands, sie verknüpft die Rubrikenanzeigen von 109 Zeitungstiteln.

Schließlich ist Holtzbrinck über seine Tochter Verlagsgruppe Handelsblatt schon lange im Internet durch den Vermarkter GWP Online und die Wirtschaftsdatenbank Genios vertreten. Das Finanzportal Sharper wurde hingegen 2002 eingestellt. Auch die früheren Beteiligungen der EconomyOne AG sind längst Geschichte. Von Tomorrow Focus hat die EconomyOne weitere Anteile an Bellevue & More erworben, wodurch der Themenschwerpunkt Immobilien des Verlagshauses durch Print- und Onlineangebote erweitert wird.

Ziel: Bis 2011 ein Viertel des Umsatzes aus Onlinesegment

Bei soviel Aktivitäten überrascht der für das Jahr 2006 im Geschäftsfeld „Digitale Medien“ ausgewiesene Umsatz. Er beträgt 28,3 Mio Euro bei einem Gesamtumsatz des Konzerns von 2,24 Mrd Euro. Dies liegt zum einen daran, dass der konsolidierte Umsatz die Minderheitenbeteiligungen nicht erfasst. Zum anderen werden deutlich dreistellige Millionenumsätze in den Bereichen „Zeitungen und Wirtschaftsinformationen“ online erwirtschaftet und entsprechend dort konsolidiert. Der Konzern hat erklärt, er wolle bis 2011 rund 500 Millionen Euro im Onlinesegment investieren und dann rund ein Viertel des Umsatzes hieraus erzielen. (13) Holtzbrinck veröffentlicht nach wie vor weder einen

Geschäftsbericht noch ausführliche Unternehmenskennzahlen.

Verlagsgesellschaft Madsack

Viele Zeitungskonglomerate haben in den letzten Jahren ihr Onlineengagement neu geordnet. Denn ihren ersten Kooperationen durch Beteiligungen an dem Kleinanzeigenportal Versum und der Servicegesellschaft ZET.NET AG war kein Erfolg beschieden. Versum scheiterte bald, ZET.NET wurde 2002 insolvent. Hingegen hat sich die OMS als erfolgreicher Werbevermarkter von inzwischen 37 Tageszeitungsverlagen im Markt behauptet. Seit einem Jahr stehen die Signale bei den Tageszeitungsverlagen wieder auf Ausweitung der Geschäfte.

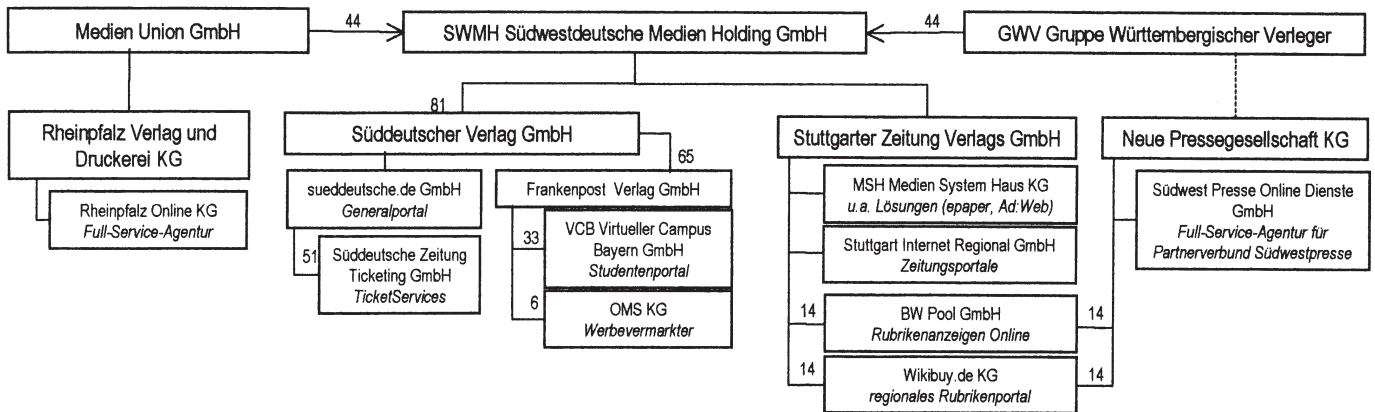
Für die Verlagsgruppe Madsack bilden die Herausgabe regionaler Tageszeitungen sowie die Herstellung und Verteilung weiterer Druckerzeugnisse weiterhin das Kerngeschäft. Onlineangebote ergänzen dieses Spektrum, gewinnen aber auch zunehmend eigenständigen Charakter. Die Onlineauftritte der Regionalzeitungen betreut die Madsack Online GmbH, sie hieß früher ASPA. Zudem besteht eine langjährige Beteiligung an dem Regionalportal hier.de (vgl. Abbildung 6).

Der Konzern hat im Mai 2007 als erster regionaler Zeitungskonglomerat eine eigene Venture-Tochter gegründet, die Madsack MediaLab KG. Sie hält Beteiligungen an Start-Ups, soll aber auch eigene Ideen zur Marktreife bringen. Schwerpunkte der Investitionen liegen in den Bereichen Media Commerce (Marktplätze) und Online Networks (Social Networks). Aktuell sind sechs recht unterschiedliche Unternehmen im Portfolio. Sie lassen Ärzte und Arbeitgeber durch die Nutzer bewerten, bieten als

Print bleibt für Madsack Kerngeschäft

Venture-Tochter für Onlineaktivitäten

Abb. 8 Onlinefirmen-Portfolio: SWMH/Medien Union/GWW
Anteile in %



Stand: Ende März 2008.

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

In den verschiedenen Regionen wurden bereits Ende der 1990er Jahre Onlinetöchter gegründet. Die Rheinpfalz Online AG ist ebenso wie die Südwest Presse Online Dienste eine Full-Service-Agentur in ihrer Region. Vom Internet Providing über Hosting, Webdesign, Contentbetreuung bis zur Onlinewerbung reichen die Produkte. Genutzt werden sie von externen Dritten und den angeschlossenen Tageszeitungen.

Der Rheinpfalz Verlag hat seine Rubrikenmärkte inzwischen wieder in den Webauftritt der Tageszeitung integriert. Die Beteiligung an marktplatzpfalz.de war nicht erfolgreich, der Onlineauftritt wurde eingestellt. In Stuttgart entwickelt die MSH auch Software für das Internet. Die Kunden für E-Paper-Lösungen und Online-Anzeigenbuchungssysteme reichen über die Zeitungen der Verlagsgruppe hinaus. Die Stuttgart Internet Regional betreut die Websites der angeschlossenen Zeitungen. Für das Rubrikengeschäft haben sieben Tageszeitungsverlage aus Baden-Württemberg zudem zwei Gemeinschaftsunternehmen gegründet. Die BW Pool KG stellt die Printanzeigen von allen beteiligten Zeitungen aus den Rubriken Stellen, KFZ, Immobilien und Bekanntschaften zur Einbindung in die jeweiligen Zeitungs-Onlineauftritte seit Dezember 2002 im Netz bereit. Wikibuy ist seit November 2005 ein reines Online-Regionalportal für Kleinanzeigen, Basiseinträge sind hier teilweise kostenlos.

Im Südwesten sind die Zeitungen als Bezieher eines gemeinsamen Zeitungsmantels zudem im Partnerverbund Südwestpresse organisiert. Unter suedwest-aktiv.de steht ihnen ein gemeinsames leistungsfähiges Portal zur Verfügung, das in die einzelnen Verbreitungsgebiete verzweigt.

Durch Zukauf des Süddeutschen Verlags zählt auch sueddeutsche.de zum Konzern

Seit wenigen Monaten gehört auch der Süddeutsche Verlag mehrheitlich zur SWMH. Ihr Zeitungsportal sueddeutsche.de betreut die gleichnamige Onlinetochter. Sueddeutsche.de findet sich im Ranking der IVW-Page-Impressions vom Januar 2008 auf Platz 31 aller registrierten Seiten. Der Verlag der Süddeutschen Zeitung hat in den letzten Jahren sein Augenmerk sehr erfolgreich eher auf Ne-

bengeschäfte durch Buch-, Musik- und Video-Editionen gelegt denn auf Onlinegeschäfte. Daher wurden in den letzten Jahren keine Onlinetöchter gegründet. Eine Beteiligung im Bereich eLearning und Weiterbildung wird über den Verlag der Frankenpost gehalten. Das junge Portal jetzt.de wird hingegen weiterhin von der Tochter Magazin Verlagsgesellschaft SZ betrieben.

Verlagsgruppe WAZ

Im Web 1.0 der Jahrtausendwende war die Verlagsgruppe WAZ nicht allzu erfolgreich. Der Konzern gehört zu den drei Gründern und Eignern der ISA GmbH, die zunehmend reichweitenstärkere Rubrikenmärkte im Internet betreibt (vgl. ISA GmbH im Holtzbrinck-Schaubild). Darüber hinaus war die Verlagsgruppe online bis in das letzte Jahr hinein eher zurückhaltend. Die Tochter Cityweb heißt inzwischen WAZ New Media KG und bietet weiterhin Service Providing und Hosting an. Darüber hinaus ist WAZ New Media aber inzwischen der zentrale interne Berater und Betreuer der deutschen Tageszeitungen des Konzerns. Das Unternehmen betreut zudem auch das neue, Ende Oktober 2007 gestartete Portal DerWesten.de. Es bindet die nordrhein-westfälischen Tageszeitungen der Gruppe ein, wird aber von einer Redaktion mit eigenständiger Chefredaktion gestaltet. Im Januar 2008 platzierte sich dieses Portal noch auf Platz 116 der IVW-erfassten deutschen Webangebote, im März 2008 auf Platz 83.

2007 neues Portal DerWesten.de gegründet

Ippen-Gruppe

Die verschiedenen Tageszeitungen der Ippen-Gruppe haben den Onlinebereich bislang eher zurückhaltend als ergänzendes Medium behandelt. Lediglich für die Sicherung des Rubrikengeschäftes hat Ippen 2003 die ISA GmbH mit gegründet (vgl. Abbildung 5 zu Holtzbrinck). Die Onlineaktivitäten finden ansonsten an den unterschiedlichen Standorten dezentral statt. In München besorgt die eigenständige Tochter Munich Online GmbH die Onlineauftritte der Gruppe. Dies sind insbesondere merkur-online.de, tz-online.de und das Szene-Magazin munich-online.de. Sie stellt auch Dritten vielfältige Dienste und Services zur Verfügung, darun-

Onlineaktivitäten meist unter dem Dach der Printmedien

ter Verzeichnisse und Shops. An allen anderen Zeitungsstandorten der Ippen-Gruppe finden die Onlineaktivitäten weiterhin unter dem Dach des örtlichen Pressehauses statt.

Zeitungsportal faz.net

FAZ Verlagsgruppe

Die Aktivitäten bei der FAZ Verlagsgruppe sind weitgehend auf das Zeitungsportal faz.net begrenzt. Es wird seit 2001 durch die Tochter F.A.Z. Electronic Media GmbH gestaltet und belegt im IVW-Ranking der Januar-Zahlen 2008 Platz 43 aller erfassten Websites. Damit konnte die noch 2007 bestehende Reichweitenführerschaft unter den Onlineangeboten der Tageszeitungen nicht aufrecht erhalten werden. Im Herbst 2006 wurde zudem die Stellenbörse fazjob.net geschaffen, um die Onlineumsätze bei den Stellenanzeigen zu steigern.

Fazit

Bestandsaufnahme der Onlineaktivitäten zeigt zahlreiche Engagements in publizistischeren Bereichen

Die Printverlage machen vermehrt wieder online mobil. Ihre Strategien unterscheiden sich hierbei deutlich. Die Bestandsaufnahme der Online-Geschäftsfelder der Pressewirtschaft hat gezeigt, dass ein erheblicher Teil des Onlineengagements mancher Verlage Aktivitäten betrifft, bei denen es nicht oder nicht in erster Linie um publizistische Inhalte geht. Beispiele hierfür sind Investitionen im Games-Markt, in Communitys, E-Commerce, Technologien oder Start-Ups. Einige dieser Aktivitäten können mittelbar als Elemente der Leser-Blatt-Bindung oder als Leserservice auf die publizistischen Produkte bezogen werden. Andere Aktivitäten führen aber zweifelsfrei in völlig von der Publizistik getrennte Geschäftsfelder. Sofern Onlineangebote den direkten Verkauf oder die Vermittlung von Waren oder Dienstleistungen einschließen, ist die publizistische Glaubwürdigkeit tangiert. Hier gilt es, die redaktionelle Unabhängigkeit durch klare Trennungen sicherzustellen, wie dies auch der Presserat für den Onlinejournalismus anstrebt. Verlage haben bisher nur vereinzelt bindende Verhaltensregeln für ihre gedruckten Periodika öffentlich vorgelegt. (14)

Werden sich Print- oder Onlinemarken durchsetzen?

Den Aufbau eigenständiger Onlinemarken betreiben nur einzelne Verlagskonzerne. Erst die Zukunft wird zeigen, ob sich im Wettstreit um die reichweitenstärksten Themenportale Printmarken oder neue Onlinemarken durchsetzen werden. Bei den Websites mit publizistischen Inhalten sind die Verlage dauerhaft recht erfolgreich. Die Statistik der IVW-gemeldeten Websites zeigt in der Kategorie „redaktioneller Content“ seit vielen Monaten recht stabil unter den zwanzig nach Page Impressions führenden Websites neun Printmarken (vgl. Tabelle 1).

Noch ist das Wachstum des Internets insgesamt ungebrochen. Die Menge der Webangebote und die dokumentierten Zugriffszahlen steigen monatlich. 590 IVW-kontrollierte Onlineangebote verzeichneten im März 2008 insgesamt 2,56 Milliarden Visits und 32,44 Milliarden Page Impressions. (15) Doch längst nicht jede Onlinenutzung bedeutet die Zuwendung zu publizistischen Angeboten. Und selbst weit gefasst, unter Einschluss des Film- und Musikkonsums, sind diese Nutzungsarten online nicht dominierend. Daher ist es irreführend, die gesamte

① Rangfolge von Internetangeboten in der Kategorie redaktioneller Content im Januar 2008

Rang	Angebot	Page Impressions
1	T-Online Contentangebot	837 680 948
2	Bild.de	542 866 677
3	Spiegel online	491 259 897
4	yahoo	361 694 347
5	MSN	343 864 789
6	RTL.de	307 460 117
7	AOL	236 074 309
8	Chip Online	187 539 983
9	Sport1	169 603 548
10	stern.de	132 298 320
11	OnVista	129 628 835
12	n-tv online	127 506 164
13	Focus online	124 000 833
14	Welt online	115 991 690
15	Ladies.de	108 365 992
16	Wetter Online	97 657 937
17	sueddeutsche.de	90 469 455
18	kicker online	88 265 496
19	heise online	84 973 308
20	ProSieben Online	84 244 937

Quelle: Eigene Berechnungen nach IVW.

② IVW-Online-Nutzungsdaten 2006 bis 2008 jeweils Januar¹⁾

	Anteile in %			Page Impressions 2008
	2006	2007	2008	
user-generated Content	n.e.	n.e.	51,0	15 700 483 512
redaktioneller Content	50,7	47,7	24,1	7 408 148 915
E-Commerce	18,2	16,8	10,8	3 314 462 074
Kommunikation	16,6	20,7	6,8	2 085 290 987
Suche/Verzeichnis	8,4	9,6	4,5	1 396 917 020
Spiele	4,8	4,5	2,2	689 403 855
Diverses	0,4	0,2	0,1	44 820 439
nicht zugeordnet	0,9	0,5	0,4	128 071 592
Gesamt	100,0	100,0	100,0	30 767 598 394

1) Januar 2008: 537 Onlineangebote, 30 767 598 394 Page Impressions, 2 429 621 841 Visits.
Januar 2007: 471 Onlineangebote, 14 853 178 797 Page Impressions, 1 794 051 248 Visits.
Januar 2006: 406 Onlineangebote, 10 959 276 952 Page Impressions, 1 415 184 671 Visits.

Quelle: Eigene Berechnungen nach IVW.

Internetnutzung als Mediennutzung zusammenzufassen und diese Zeitdauer der Nutzungsdauer von Medien gegenüberzustellen.

Dies lässt sich mit Zahlen belegen. Seit dem Herbst 2004 erfasst die IVW die Seitennutzung in einer Binnendifferenzierung aus sieben Hauptkategorien und 50 Unterkategorien. Die prozentuale Aufteilung auf die Hauptkategorien zeigt Tabelle 2: Nur jede vierte aufgerufene Seite enthält heute noch überwiegend redaktionelle Inhalte, vor zwei Jahren war es noch jede zweite. Inzwischen sind 51 Prozent aller Page Impressions Zugriffe auf user-generated Content. Auch die Betrachtung der absoluten Zah-

Bei Onlinenutzung sinkt Anteil redaktioneller Inhalte

③ **Onlinenutzung von redaktionellem Content 2006 bis 2008 (nur stärkste Kategorien ausgewiesen)**

jeweils Januar

	Page Impressions			Veränderung 07/08 in %
	2006	2007	2008	
redakt. Content (hauptsächlich):				
Homepage	1 395 034 218	1 545 915 376	1 878 545 905	21,5
Entertainment und Lifestyle	1 293 935 378	1 846 618 349	1 607 198 336	-13,0
Nachrichten	710 586 432	1 039 639 218	925 328 442	-11,0
Consumer Electronic	517 015 413	596 392 610	716 474 450	20,1
Sport	314 040 614	464 057 008	637 946 802	37,5
Wirtschaft/Finanzen	433 453 937	455 302 990	570 268 387	25,3
user-generatet Content (hauptsächlich):				
Social Networking	1)	1)	13 434 506 526	1)
Homepage	n.e.	n.e.	716 512 814	n.e.
E-Commerce (hauptsächlich):				
Rubrikenmärkte	1 634 852 375	1 995 148 465	2 819 456 307	41,3
Onlineshops	183 288 030	251 159 181	263 580 893	4,9
Kommunikation (hauptsächlich):				
E-Mail, SMS, E-Cards	902 682 516	1 163 869 489	1 075 620 988	-7,6
Chat	756 257 146	1 317 859 532	421 687 561	1)
Messenger	93 654 120	338 189 328	367 572 020	8,7
Suche/Verzeichnisse (hauptsächlich):				
Verzeichnisse, Auskunftsdienste	355 489 592	575 572 487	848 923 911	47,5
Suchmaschinen	383 628 389	608 518 961	383 952 838	-36,9

1) Foren, Dating (Community) 2006/07 in „Chat“ enthalten.

Quelle: Eigene Berechnungen nach IVW.

len ist für professionelle publizistische Angebote nicht nur ermutigend (vgl. Tabelle 3). Beim redaktionellen Content sind Zugriffe auf Nachrichtensites, aber auch auf Entertainment- und Lifestyle-sites im Jahresvergleich trotz zunehmender Angebote rückläufig. Die Themen Sport, Wirtschaft/Finanzen und Consumer Electronic haben hingegen weiterhin zweistellige Wachstumsraten.

Die meisten heute neuen Seiten füllen zurzeit die Nutzer selber: Unter dem Begriff „Social Networking“ summiert sich inzwischen alles, was dem Mitteilungsdrang der Online-Communitys entspricht: Chats, Blogs, Boards, Foren. Und aktuell werden Tipps und Mitteilungen von Nutzern für Nutzer im Netz zunehmend eingebunden und führen zu neuen modischen Labels für Onlineangebote: Social Platforms, Social Bookmarking, Social News, Social Shopping sind heute hochbewertete Rezepte. Etliches Onlinehandeln ist keine Mediennutzung, und häufig sind die führenden Anbieter dieser Dienste bisher gar nicht IVW-erfasst. Weitere solche eher medienfernen Aktivitäten sind Onlineshopping, Onlinegaming, Flirtlines, Downloads von Software, Musik und Klingeltönen, individuelle E-Mails, Telebanking – die Liste ließe sich fortsetzen.

Es sind solche Aktivitäten, welche die Hitlisten der Onlinenutzung anführen. Sie bringen Nutzerzahlen, Nutzungszeiten und in deren Folge bei dauerhaftem Erfolg auch Umsatz. Einige Verlagshäuser haben bereits angekündigt, zukünftig mehr als

20 Prozent ihres Gesamtumsatzes im Onlinebereich Erlösen zu wollen. Bei den heute erreichten Gesamtumsatzgrößen dieser Konzerne fällt die Prognose nicht schwer: Sie werden dieses Ziel nur durch die erhebliche Ausweitung eher medienferner Angebote und Dienste erreichen, in denen publizistische Inhalte keine Rolle spielen.

Anmerkungen:

- 1) International Federation of the Periodical Press.
- 2) Vgl. den Beitrag „Bitkom-Zahlen und ihre Relevanz“ im Media-brief Juli 2007 von Sinnerschrader, <http://www.mediabrief.de/2007/07>.
- 3) Vgl. Das Medienhaus der Zukunft – Print-Online Effizienz, Online-Erträge und Crossmedia. Hrsg. v. VDZ und BCG, Berlin 2003, S. 30.
- 4) Vgl. die Studie von VDZ und KPMG: Das Geschäftsfeld Internet für Verlage. Berlin 2007.
- 5) Vgl. epd-Medien 63/2007 zur Telefonkonferenz des Springer-Vorstandsvorsitzenden Matthias Döplner über die Halbjahresergebnisse 2007 am 8.8.2007.
- 6) Pressemitteilung der Axel Springer AG v. 12.3.2008
- 7) Vgl. Vogel, Andreas: Onlinestrategien der Pressewirtschaft. Bestandsaufnahme des Onlineengagements der großen Zeitungs- und Zeitschriftenverlage. In: Media Perspektiven 12/2001, S. 590-601.
- 8) Burda Review. Jahrbuch 2007. Editorial, S. 3.
- 9) Geschäftsbericht der Axel Springer AG 2007, S. 16.
- 10) Vgl. ebd., S. 28.
- 11) Vgl. Axel Springer forciert Digital- und Auslandsgeschäft. In: Hamburger Abendblatt v. 13.3.2008.
- 12) Geschäftsbericht 2007, Editorial Heinz Bauer.
- 13) Vgl. Interview mit Holtzbrinck-Finanzchef Jochen Gutbrod. In: Welt am Sonntag v. 27.1.2007.
- 14) Axel Springer AG: Leitlinien zur Sicherung der journalistischen Unabhängigkeit (2003); WAZ-Mediengruppe: Verhaltenskodex (2007).
- 15) Daten von www.ivw.de.

Verlage werden Onlineumsätze nur durch Ausweitung medienferner Angebote steigern können

