

Verlage in der Ost-Falle

Von der Goldgrube zum Krisenherd: In **Osteuropa** hat die Wirtschaftskrise das Geschäft vieler Verlage kräftig verhaselt. Nun suchen sie nach geeigneten Auswegen. Ihre Strategie: mehr Lizenzgeschäfte und Fusionen.

► Florian Fels ist bislang öffentlich kaum aufgefallen. Auftritte bei Podiumsdiskussionen sind rar, Interviews in den Fachmedien selten.

Doch das wird sich ändern. Denn der Mann mit dem kurzen, raspeligen Haarschnitt und energischem Kinn ist neuer Vorstandschef der Ringier Axel Springer Media AG, jenem Joint Venture, in dem die Zeitungshäuser Axel Springer (*Bild*, *Welt*) und Ringier (*Blick*, *Cicero*) große Teile ihres Osteuropa-Geschäfts bündeln. Er soll das Unternehmen in drei bis fünf Jahren reif für einen Gang aufs Börsenparkett

machen. Dann muss er Anlegern und Journalisten von Nachrichtenagenturen wie Reuters oder Spartenkanälen wie N24 Rede und Antwort stehen.

Fels ist Herr über ein Reich mit 4800 Mitarbeitern, das 34 Zeitungen und 73 Zeitschriften herausgibt sowie 74 Online-Portale und Druckereien betreibt. In das gemeinsame Verlagshaus mit Sitz in Zürich bringt Axel Springer seine Töchter in Polen, Tschechien und Ungarn ein, Ringier seine Aktivitäten in Serbien, Slowakei, Tschechien sowie Ungarn. Außen vor bleibt bei Springer hingegen das Geschäft mit

Russland. Es soll weiter im Konzern bleiben. Jonathan Helliwell, Londoner Medienanalyst der Berenberg Bank, findet den überraschenden Coup gelungen. „Für mich ergibt das Joint Venture zwischen Axel Springer und Ringier in Osteuropa Sinn, da sich die beiden Gesellschafter hier mit ihrem Portfolio gut ergänzen“, meint der Spezialist. Bis auf Ungarn würde es hier keine Überschneidungen geben.

Auch Joachim Weidemann, Verlagsexperte für Osteuropa beim Frankfurter M&A-Berater Bartholomäus & Cie, überzeugt der Deal. „Springer und Ringier übernehmen damit im Boulevardsegment die Marktführung. Sie können hiervon deutlich profitieren, wenn die Anzeigenmärkte wieder Tritt fassen“, meint er. Ralf Kaumanns, Medienexperte beim Beraterhaus Accenture, sieht auf der Kostenseite Vorteile: Für ihn zählt, wie „man in Redaktion, Produktion, Distribution, Vermarktung und Administration durch den Zusammenschluss Effizienzen heben kann“. Ein weiterer Pluspunkt: Der neue Stern am osteuropäischen Zeitungshimmel startet nicht mit Verlusten, meinen Analysten. Bei einem Umsatz von 414 Millionen Euro erwirtschaftet die Aktiengesellschaft bereits einen Betriebsgewinn von 62 Millionen Euro.

Fels soll die Firma weiter auf Wachstumskurs trimmen. Dafür stellen ihm Axel Springer und Ringier eine gut gefüllte Kriegskasse. Sie umfasst 100 bis 500 Millionen Euro. Jüngst sprach bereits Springers Finanzchef Lothar Lanz „von einem niedrigen bis mittleren dreistelligen Millionenbetrag“. Damit nimmt Springer viel Geld in die Hand. Denn der Verlag hat bereits an Ringier einen Betrag von 125 Millionen Euro überwiesen, weil die Berliner weniger Vermögen in die neue Firma einbringen.

Fels ist zunächst weniger auf große Zukäufe aus. Geplant ist, die Aktivitäten der Partner in Deutschland sowie der Schweiz auf die Märkte im Osten zu übertragen. Die Berliner wollen hier die Job-Börse Step Stone sowie den Online-Vermarkter Zanox etablieren. Accenture-Medienexperte Kaumanns: „Vor allem der Internet-Markt dürfte noch interessante Potenziale für Wachstum bieten, speziell die Online-Werbung.“ Ob allerdings ein Ausbau schnell erfolgt, bezweifelt Weidemann: „Es wird nicht leicht sein, Zanox in Osteuropa zu etablieren. Hier gibt es in vielen Ländern bereits große Konkurrenz“, meint der Experte.

Wichtiger erscheint für Fels, die Flaggschiffe *Blick* und *Bild* für die Online-Nutzer zu öffnen. Doch eine reine Übertragung der hiesigen Web-Inhalte auf die Ost-Märkte wird kaum klappen. Zu unterschiedlich sind die Interessenlagen der Nutzer zwischen West und Ost. „Will Axel Springer tatsächlich die Marke *Bild* auf die digitalen Märkte in Osteuropa ausweiten, dürften dies sieben bis zehn Jahre dauern“, meint Branchenexperte Weidemann. Er rechnet vielmehr damit, dass die Berliner die technische Plattform von Bild.de nutzen, um neue Online-Dienste zu schaffen. Sie könnten beispielsweise News über den internationalen Jetset liefern,

Axel Springer/Ringier

Polen, Tschechien, Ungarn, Slowakei, Serbien

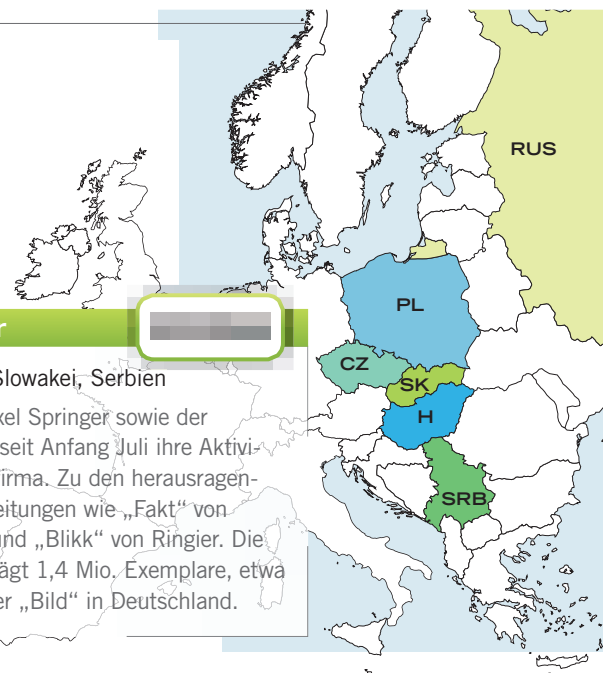
In diesen Ländern bündeln Axel Springer sowie der Schweizer Großverlag Ringier seit Anfang Juli ihre Aktivitäten in einer gemeinsamen Firma. Zu den herausragenden Titeln gehören Boulevardzeitungen wie „Fakt“ von Axel Springer sowie „Blesk“ und „Blick“ von Ringier. Die Gesamtauflage aller Titel beträgt 1,4 Mio. Exemplare, etwa halb so viel wie die Auflage der „Bild“ in Deutschland.

die im Osten begehrt sind. Doch hierfür müssen Redakteure eingestellt, IT-Entwickler und Web-Designer eingekauft werden. Fels drückt noch ein anderes Problem: *Newsweek*. In Polen und Russland sind die Berliner Lizenznehmer des US-Nachrichtenmagazins. Der Lizenzvertrag hat zwar auch nach der Übernahme des *Washington Post*-Titels durch den Hi-Fi-Milliardär Sidney Harman Bestand. Doch Branchenbeobachter befürchten, dass viele Edelfedern gehen. Tritt dies ein, könnte die journalistische Qualität des Titels leiden.

Infolgedessen könnte die Auflage sinken und damit die Lizenzeinnahmen. Dies wäre für Springer fatal. Gerade in Polen sind die Berliner scharfen Konkurrenten wie dem Medienhaus Agora S.A. ausgesetzt, das die Tageszeitung *Gazeta Wyborcza* und diverse Zeitschriften herausgibt. Springer teilt diese Bedenken nicht. „Mit dem neuen Eigentümer, der im Übrigen angekündigt hat, mit seiner Investition in die Traditionsmarke *Newsweek* in erster Linie den ‚Qualitätsjournalismus‘ sichern zu wollen, stehen die Lizenznehmer in Warschau und Moskau in Kontakt“, heißt es hierzu.

Fels steht vor schweren Aufgaben. Doch der Manager kennt das Auslandsgeschäft seit 20 Jahren aus dem Effeff. Der studierte Jurist und Wirtschaftswissenschaftler stieg bei Axel Springer vom Verlagskoordinator in der Auslandsabteilung Zeitschriften zum Mitglied der Geschäftsführung Axel Springer Polska auf. 2006 erhielt er den Chefessel der polnischen Auslandstochter, wo vor allem der Erfolg des Massentitels *Fakt* auf sein Konto geht.

Dass Axel Springer und Ringier ihr Geschäft in Osteuropa bündeln, ist ein geschickter Schachzug. Denn die Wirtschaftskrise hat tiefe Spuren in einem Markt hinterlassen, der noch vor zwei Jahren als Goldgrube für Medienhäuser galt. Nun belasten kräftige Anzeigenrückgänge sowie rückläufige Lesermärkte ihre Engagements. In fast allen Balkan-Ländern brachen die Netto-Werbereinnahmen im zweistelligen Prozentbereich ein. In Rumänien stürzte der Werbemarkt für Zeitungen 2009 um 70 Prozent ab. Dem konnte sich auch Ringier nicht entziehen. Die Schweizer stellten im vergangenen Jahr die Gratiszeitung *Compact* ein. Ringier und Springer erkannten den Ernst der Lage und schlüpfen in die Rolle des Angreifers, als am Ende einen Rückzug auf Raten anzutreten.

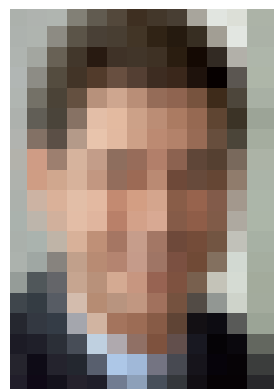


Zudem setzen sie darauf, dass sich hier die Werbemärkte erholen. Wann das sein wird, ist aber unklar.

Torsten-Jörn Klein, Auslandsvorstand beim Springer-Konkurrenten Gruner + Jahr (*Stern*, *Geo*), sieht noch keinen Aufschwung: „Die Märkte in Osteuropa waren lange Zeit sehr überbewertet. Sie sind jedoch sehr klein, extrem volatil und stehen zurzeit unverändert deutlich unter Druck“, urteilt der Manager. Problematisch seien die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. „Der Druck auf die osteuropäischen Märkte, hervorgerufen durch die Wirtschaftskrise, wurde mit den Abwertungen der nationalen Währungen zusätzlich verstärkt“, beklagt der G+J-Vorstand. Seine Strategie gegen die Krise ist klar und simpel: „Ziel ist, eine Marktposition eins, zwei oder drei zu erreichen, beziehungsweise in einem Segment Marktführer zu sein. Wenn das nicht machbar ist, ziehen wir uns konsequent aus den jeweiligen Märkten zurück“, betont er.

Davon kann die Bertelsmann-Tochter ein Lied singen.

Klein hatte es in den vergangenen Jahren schwer, das Geschäft in Osteuropa fit für die Zukunft zu machen. Denn das Zeitschriftenhaus war zu einem in vielen Ländern zu spät eingestiegen. Zum anderen verfügte Klein über zu wenig Investitionsspielraum, da die G+J-Mutter Bertelsmann ein hoher Schuldenberg drückt. 2009 zog sich der Verlag deshalb aus einem der größten Medienmärkte der Welt zurück: Russland. Dort verringerte Klein das unternehmerische Risiko, indem er die Titel *Geo*, *Geo Lenok*, *Geo Traveller* oder *Gala Biografia* sowie diverse Online-Portale als Lizenz an Axel Springer abgab. Klein will hier einen Trend erkennen, der auch jenseits Osteuropas gilt: Immer mehr Medienhäuser wenden sich auch an Konkurrenten, wenn sie ihre Marktposition in einem Land nicht verbessern können. Sie schließen mit ihnen entweder ein Joint Venture oder vergeben ihre Titel in Lizenz. Das gilt bei Gruner + Jahr beispielsweise auch bei dem stark unter der Wirtschaftskrise gebeutelten Spanien. Hier liebäugeln die Hamburger damit, Allianzen mit dortigen Platzhirschen einzugehen. Dies ist aber nur möglich, weil Klein den Aktivitäten



G+J-Manager Klein „Ziel ist es, eine Marktposition eins, zwei oder drei zu erreichen.“

auf der Iberischen Halbinsel 2009 eine Schlankheitskur verpasste. Viele Mitarbeiter verloren ihre Jobs.

Auch in Osteuropa blieben Gruner + Jahr harte Einschnitte nicht erspart. Besonders scharf setzte die Bertelsmann-Tochter den Rotstift in Polen an. 80 Mitarbeiter

mussten gehen. Inzwischen hat sich die Lage stabilisiert. Klein: „Wir haben unsere Hausaufgaben in Polen gemacht und erwarten schon in diesem Jahr eine Rendite auf Vorjahresniveau.“

Von dem Konsolidierungsdruck profitieren besonders die beiden Joint-Venture-Partner Springer und Ringier. Jüngst sicherte sich Fels von Gruner + Jahr die Lizenzen am Reisemagazin *Geo* in Ungarn, Tschechien und der Slowakei. Zugute kommt ihm dabei, dass er mit den *Geo*-Lizenzen kein Neuland betritt. Die Berliner haben seit Längerem in Russland eine solche Lizenz.

Der Zeitpunkt, den Markt in Osteuropa aufzurollen, könnte für Axel Springer und Ringier nicht besser sein. Der Grund: Sichern sie sich weitere Lizenzen, dürften sie hierfür weniger Gebühren bezahlen als noch vor Beginn der Finanzkrise. Auch Akquisitionen von Zeitungen, Zeitschriften und Online-Portalen dürften weniger kosten als noch zwei Jahre zuvor – denn viele Verlage drängt es aus den Ost-Märkten, weil sie mit ihrem von Anzeigenrückgängen geprägten Inlandsgeschäft sowie der Digitalisierungswelle schon genug zu kämpfen haben. Sie wollen sich nicht noch mit anderen Krisenherden beschäftigen.

Ganz andere Probleme treiben WAZ-Geschäftsführer

Bodo Hombach (*Westdeutsche Allgemeine*) dazu, seine Strategie in Osteuropa zu überdenken. Ihm sind die Verfilzungen zwischen Wirtschaft und Staat ein Dorn im Auge, die in Südosteuropa zugenommen haben. Hombach will nach seinem Jahrzehnte langen Engagement nur eins – raus. Besonders in Rage versetzen ihn die Verhältnisse in Serbien. Hier scheut er nicht, Tacheles zu reden. „Viele Opfer des serbischen Wirtschaftsgebarens schweigen, weil es ihnen peinlich ist oder weil sie Repressalien fürchten“, betont er. Der ehemalige EU-Beauftragte für den Balkan führt deshalb die Auseinandersetzung „aus dem Dickicht aufs offene Feld“.

Bewegt dürfte ihn das Verhalten des Oligarchen Milan Beko haben. Der Geschäftsmann hatte vor einigen Jahren als Treuhänder 62 Prozent der Anteile an der Zeitung *Vecernje Novosti* („Abendnachrichten“) erworben. Die millionenschwere Kaufsumme hierfür stammte von der WAZ. Dafür verpflichtete sich Beko, die Anteile nach der Freigabe durch die Wettbewerbsbehörden an die Essener weiterzureichen. Doch nichts passierte. Das Kartellamt schwieg.



Gruner + Jahr

Polen, Russland, Bulgarien, Kroatien, Rumänien, Serbien, Slowakei, Slowenien, Tschechien, Ungarn

Die Wirtschaftskrise hat vor Gruner + Jahr in Osteuropa nicht Halt gemacht. In Russland, dem größten Medienmarkt der Welt, zog sich die Bertelsmann-Tochter bereits 2009 zurück. Der Verlag vergab seine dortigen Titel als Lizenzen an Axel Springer. Dazu gehören auch Geo-Lizenzen in Ungarn, Tschechien sowie der Slowakei. Polen verordnete Gruner + Jahr einen harten Restrukturierungskurs. Rund 80 Stellen wurde hier abgebaut.

Für Eingeweihte ist die Sache glasklar. Sie wittern hinter der Zurückhaltung der Wettbewerbshüter die Einflussnahme des Oligarchen, der dies aber stets zurückweist. Mitte Juni macht Hombach die Kehrtwende. Er kündigt den Rückzug aus Serbien an. Um seine Rechte zu sichern, zieht es ihn auch nach Brüssel. Er will sich im September mit EU-Kommissaren treffen, um über die Lage zu sprechen. Auch der Bund begleitet Hombachs Anliegen „aufmerksam“.

Inzwischen ist dem WAZ-Chef aber ganz die Lust vergangen. Öffentlich wirksam posaunt er hinaus, dass er sein gesamtes Zeitungsgeschäft in Südosteuropa zur Disposition stellt. Er will sich aber nur davon trennen, „wenn die Konditionen stimmen“ – sprich der Preis. Fraglich ist, ob er aber attraktive Angebote erhält. Im Osten sind die Kassen vieler Medienhäuser durch die Wirtschaftskrise leergefegt, heißt es. „Sollte Hombach vor allem im Osten Interessenten für seine Beteiligungen suchen, dürfte dies Jahre dauern“, meint ein Branchenexperte. Auch in Deutschland wird er es nicht leicht haben. Abgewinkt hat bereits der Springer-Chef: „Hier sondieren wir nichts“, betonte er. Ob Döpfners Aussage für alle Zeiten gilt, bleibt abzuwarten. Branchenexperten meinen, dass er sich in ein bis zwei Jahren Teile des WAZ-Imperiums im Osten greift. „Es ist wie alles im Leben nur eine Frage von Zeit und Geld“, meint ein Medienanalyst.

Zu einem der größten Zeitschriftenriesen in Osteuropa zählt die Bauer Media. Der Verlag ist allein in Polen und Russland mit fast 200 Titeln vertreten. Strategisch setzen die Hamburger darauf, ihre bereits in Deutschland auflagenstarken Marken im Osten auszuweiten. In Polen verlegt das Haus mehrere Jugendzeitschrift aus der *Bravo*-Familie – darunter *Bravo* sowie *Bravo Girl*. Noch vor drei Jahren – also deutlich vor der Wirtschaftskrise – hatte Bauer hier einen Einblick gewährt. Damals hatten sich die Hamburger auf dem polnischen Vertriebs- und Anzeigenmarkt an Platz Nummer eins gesehen. Wie die Lage jetzt aussieht, ist unklar. Doch Bauer dürfte im Anzeigengeschäft und auf dem Lesermarkt Federn gelassen haben.

Strategisch hatte der Konzern zudem vor einigen Jahren seinen Investitionsschwerpunkt im Auslandsgeschäft verschoben. Ende 2007 kauften die Hamburger Teile der Emap-Gruppe für 1,5 Milliarden Euro. Wie die jetzige Ost-Strategie aussieht, dazu lassen sich die Hamburger nicht in die Karten schauen. Anfragen, ob hier Zu- oder Verkäufe geplant sind, beantwortet Bauer knapp: „Kein Kommentar“.

Der Münchner Zeitschriftenverlag Burda (*Focus*) ist hingegen offener. So machte auch hier im Osten die Wirtschaftskrise nicht

WAZ

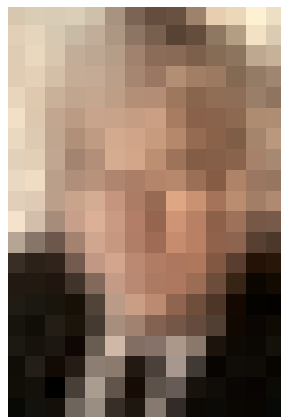
Serbien, Ungarn, Bulgarien, Kroatien, Mazedonien, Russland

Die WAZ will sich aus Südosteuropa zurückziehen. Grund: Die Verfilzungen zwischen Politik und Wirtschaft würden einen fairen Wettbewerb unterbinden. Noch 2010 wollen die Essener ihr Serbien-Geschäft abstoßen. In Ungarn, Bulgarien, Kroatien und Mazedonien macht der Konzern nach eigenen Angaben einen Gewinn. Dennoch ist es laut WAZ hier ein „Null-Summen-Spiel“.

Bauer Media

Die Bauer Media Group ist in diversen Ländern Osteuropas tätig. Zu den größten Märkten gehören Polen und Russland. Besonders Polen ist für das Zeitschriftenhaus wichtig. Hier startete der Verlag 1990 den Radiosender RMF FM. Einige Jahre später kam die Online-Plattform Interia.pl dazu, die mittlerweile bei Jugendlichen über beachtliche User-Reichweiten verfügen soll. Zudem besitzt der Verlag hier große Druckereien, die nicht nur für den heimischen Markt produzieren.

Die Lust an Osteuropa vergangen Bodo Hombach, Geschäftsführer der WAZ-Mediengruppe.



Halt. Der Verlag nahm harte Einschnitte vor. Rund 20 Prozent des Personals verloren ihre Jobs. Dennoch wollen sich die Münchner nicht aus Osteuropa zurückziehen. Im Gegenteil: „Es wird weiter investiert und expandiert“, so ein Burda-Sprecher. Das Medienhaus hofft sogar, nach einem Umsatzrückgang im vergangenen Jahr 2010 wieder auf ein Wachstum.

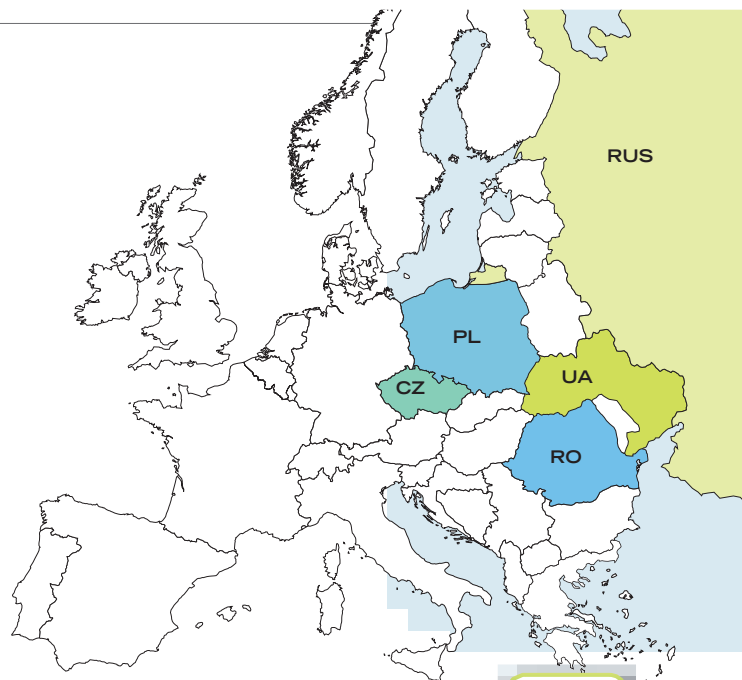
Fraglich ist aber, wo Burda sein Engagement wirklich ausbauen will. Größte Tochter von Burda Eastern Europe ist Russland. Hier verlegt der Verlag mehr als 50 Titel – darunter *Joy*, *Chip* und den *Playboy*. Interessenten, die ein Auge auf

Teile von Burdas Portfolio werfen, werden enttäuscht. Man wolle sein unternehmerisches Risiko durch die Vergabe von Lizenzen nicht verringern.

Ob der Joint-Venture-Chef Fels weitere interessante Akquisitionen an Land zieht, ist aber wichtig. Denn für den Berenberg-Bank-Analyst Helliwell muss „das Unternehmen durch organisches Wachstum und durch Zukäufe wachsen, um ein attraktiver Kandidat für eine Aktienplatzierung zu sein“. Auch Berater Weidemann zweifelt, ob das Gemeinschaftsunternehmen für einen Gang auf das Börsenparkett taugt. „Derzeit ist das Joint Venture ein Ein-Vektor-Unternehmen“, so der M&A-Experte. Es müsste sich weitere Standbeine sichern, um für Anleger interessant zu sein – beispielsweise im lukrativen Fernsehgeschäft. Doch das TV-Geschäft ist teuer und die Konkurrenz im Osten groß. Sollte Fels keine überzeugende Wachstumsstory liefern, dürfte es mit einem Börsendebüt Essig sein.

Fels wäre damit eine Bürde los. Er muss sich nicht um lästige Fragen von Kleinaktionären und institutionellen Anlegern kümmern. Fraglich ist, ob dies dem neuen Unternehmen und seiner Karriere gut täte.

Gregory Lipinski ► medien@wuv.de



Hubert Burda

Russland, Ukraine, Kasachstan, Polen, Tschechien und Rumänien

Auch der Münchner Großverlag wurde von der Wirtschaftskrise im Osten schwer gebeutelt. Das Medienhaus baute rund 20 Prozent des Personals ab. Größte Tochter von Burda Eastern Europe ist Russland. Hier verlegt der Verlag mehr als 50 Titel – darunter Titel wie „Playboy“ und „Chip“. In Rumänien sind es knapp 30 Titel, in Polen 15 Titel – darunter „Elle“ sowie „Elle Decoration“.

„Die Werbemärkte befinden sich wieder im Aufwind“

WIEDER MEHR INVESTITIONEN REGISTRIERT **KAI HELFRITZ**, GESCHÄFTSFÜHRER DER VDZ AKADEMIE, AUF OSTEUPOPAS MÄRKTEN.

W&V Wie entwickeln sich derzeit die Anzeigenmärkte in Osteuropa?

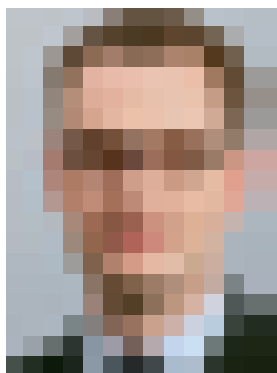
Helfritz Die weltweite Krise hatte natürlich nicht vor den Ländern Osteuropas haltgemacht, dies hatte Auswirkungen auf die Entwicklung der werbefinanzierten Medien, wie zum Beispiel Print oder TV. Für Verlage bedeutete dies in erster Linie ein schwaches Anzeigengeschäft. Neben dieser Tatsache kam in einigen Ländern in Osteuropa hinzu, dass die Währungen stark unter Druck gerieten. Somit war die Herausforderung, in diesem Umfeld wirtschaftlich zu arbeiten, doppelt schwer. ZenithOptimedia errechnete, dass der gesamte Werbemarkt in Zentral- und Osteuropa 2009 gegenüber 2008 um 23,1 Prozent sank. Russland traf es besonders hart mit einem Rückgang von 42 Prozent für das Jahr 2009, die Ukraine sogar mit einem Verlust von 48 Prozent. Polen und andere Länder hatten dagegen weniger Einbußen erlebt.

W&V Das Vertrauen in die Konjunktur wächst weltweit. Betrifft dies auch Osteuropa?

Helfritz ZenithOptimedia prognostiziert, dass ein Wachstum bei den gesamten Werbeausgaben von 5,7 Prozent 2010 verwirklicht werden könnte und 2011 sogar 8,5 Prozent. Diese Prognose betrachtet jedoch nur den gesamten Werbemarkt für diese Region, es gibt Unterschiede von Land zu Land und auch in den unterschiedlichen Branchen oder Industrien.

W&V Wie sehen die wirtschaftlichen Perspektiven der Verlage aus?

Helfritz Verlage in Osteuropa haben sich aufgrund des beschriebenen wirtschaftlichen Umfelds optimieren müssen, insbesondere durch die Anpassung der Kostenstrukturen an die Gegebenheiten des Marktes. Dies führte auch zu Titeleinstellungen sowie anderen harten Einschnitten. Solange diese Optimierung aber erfolgreich abgeschlossen wurde, bestehen für Verlage in Osteuropa gute Chancen, an dem zukünftigen Wachstum teilzuhaben.



W&V Ist Osteuropa ein schwieriger Markt?

Helfritz Charakteristisch für Osteuropa ist es, dass aufgrund niedriger Copypreise und fehlender Kaufkraft sowie einer schwachen Infrastruktur im Pressevertrieb Zeitschriften überproportional von den Anzeigenerlösen abhängen. Damit sind die guten Nachrichten aus dem Werbemarkt extrem wichtig für die Verlage. Ebenso müssen Verlage aber auch in diesen Regionen eine digitale Strategie entwickeln, denn hier ist das größte Wachstum zu erwarten.

W&V Also bleibt Osteuropa trotzdem interessant.

Helfritz VDZ Verlage haben in der Vergangenheit eine starke Präsenz in Osteuropa aufgebaut, zum Beispiel in Polen oder Russland, aber auch in kleineren Märkten. Dies gilt für Publikums- und auch für Fachverlage. Hier wurden viele wichtige Investitionen getätigt. Bei allen Umfragen wird Osteuropa als interessante Region immer wieder genannt. Es gibt derzeit wieder vermehrt Meldungen, dass Investitionen für Osteuropas Märkte geplant oder bereits realisiert werden.

gl [X]