

# Prüfungsvorleistung Medienmarketing (08MIB)

Untersuchung des schweizerischen Medienunternehmens  
- Ringier AG -



Autor: MARCEL GRAEF

Matrikelnummer: 47066

Studiengang: MEDIENINFORMATIK BACHELOR (4. SEMESTER)

Lehrveranstaltung: MEDIENMARKETING

Betreuer: PROF. DR. RER. NAT. HABIL. MICHAEL FRANK

Erstellungsdatum: 16.05.2010

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Überblick und Wirkungsbereich der Ringier AG</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>Skalen- und Verbundeffekte</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Marketingaktivität des Unternehmens</b>	<b>4</b>
4.1	Marketingstrategie . . . . .	5
4.2	Marketing-Mix . . . . .	5
<b>5</b>	<b>Unternehmenserlöse</b>	<b>6</b>
5.1	Wechselbeziehungen zwischen Rezipienten-, Werbe- und Produktionsmarkt .	7
<b>6</b>	<b>Slogans, Leitbegriffe und Marken</b>	<b>8</b>
6.1	Logo der Ringier Holding AG . . . . .	9
<b>7</b>	<b>Besonderheiten bei der ökonomischen Tätigkeit</b>	<b>9</b>
<b>8</b>	<b>Resümee und Ausblick</b>	<b>9</b>
	<b>Literatur</b>	<b>11</b>
	<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>11</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>11</b>

# 1 Einleitung

In dieser Ausarbeitung sollen die in der Vorlesung theoretisch dargelegten ökonomischen Gesichtspunkte, Gesetzmäßigkeiten und Zusammenhänge am Beispiel der Ringier Holding AG untersucht werden. Die Ringier Holding AG ist das größte private Medienunternehmen in der Schweiz. [RiWi]

Aus dem 1833 in Suffingen gegründeten Familienunternehmen ist ein Weltkonzern geworden, dennoch ist es in Besitz der Familie. Nach großen Investitionen 1911 gelingt Ringier der Durchbruch durch die bilderhafte Berichterstattung von der Front des Ersten Weltkrieges und durch den Druck des Schweizer Telefonbuches. Ringier erweitert stetig den Wirkungsbereich und steigt in das Versicherungswesen ein, auch ein Warenhaus wird gekauft. Während des Zweiten Weltkriegs steigen die Auflagenzahlen durch Fotoreportagen und Berichte über die Schweizer Verteidigung. Ringier bezieht nun Meinung und kooperiert mit dem Schweizer Generalstab. In der Nachkriegszeit bestimmt die Mischung aus Information und Unterhaltung die Blätter, die nun auch durch Werbung finanziert werden. 1959 bringt Ringier das Boulevardblatt „BLICK“ heraus und verändert durch die Mischung aus Klatsch und Sex die Presselandschaft nachhaltig. In der Bevölkerung regt sich Protest. In den 70-er Jahren schreibt Ringier rote Zahlen. 1972 reformiert Heinrich Oswald den Konzern. Unter anderem werden Management-Methoden und Pensionskassen eingeführt, Investitionen in Druckereien getätigt; 1974 wird die erste Journalistenschule gegründet. Stetige Innovationen wie Privatfernsehen und Internetportale, Wirtschaftsberichterstattung und entschlossenes Management lassen Ringier auch noch in der fünften Generation bestehen. [KoCh]

Die Tätigkeitsbereiche des Unternehmens sind vielfältig in der Fläche sowie auch im Angebot der Endprodukte. Eine Beschreibung der Bereiche ist im Kapitel 2 zu finden. Durch die Überschneidung der Produktionsprozesse ergeben sich Skalen- und Verbundeffekte, welche im Kapitel 3 detailliert beschrieben sind. Das Marketingkonzept des Unternehmens wird im Kapitel 4 diskutiert. Zu den Unternehmenserlösen wird eine Auswertung des Geschäftsberichtes von 2009 im Kapitel 5 dargestellt. Zur Abrundung in Kapitel 6 dieser Arbeit folgt eine Darstellung der Unternehmenskultur der Ringier Holding AG. [RiWi]

## 2 Überblick und Wirkungsbereich der Ringier AG

Die Ringier Holding AG bedient im Wesentlichen die klassischen und elektronischen Boulevard- und Unterhaltungsbereiche sowie den Druckbereich. Der Wirkungsbereich ist international ausgelegt und umfasst die Länder China, Deutschland, Schweiz, Kroatien, Rumänien, Serbien, Slowakei, Tschechien, Ungarn und Vietnam. In Tschechien zählt Ringier zu den größten Medienunternehmen.

Insgesamt sind die Produkte von Ringier vielfältig, denn es werden neben Zeitungen und Zeitschriften auch Immobilienplattformen in Kroatien, Fernsehproduktionen, Radiosender und Druckereien in der Schweiz sowie Flugzeugmagazine in China angeboten. Weitere Details sind in den Abbildungen 1 und 2 dargestellt. Print-Anzeigen sind ebenfalls eine wichtige Einnahmequelle für die Ringier AG. Wie in Abbildung 6 dargestellt, machen die Erlöse aus Anzeigen 26,8% des Umsatzes aus. [RiJ8] Seite 12-13

Durch die Strukturkrise ist gerade der Anzeigenmarkt sehr rückläufig. Aus diesem Grund erschließt Ringier andere Geschäftsfelder wie den Ticketverkauf, die Vermittlung von Stars und die Organisation von Konzert- und Fashionevents. Zu Gute kommt dabei Ringier die Beteiligung an Betty Bossi (Kochbuch/Ratgeber-Verlag) und am Konzertveranstalter Good News. [HeGr]

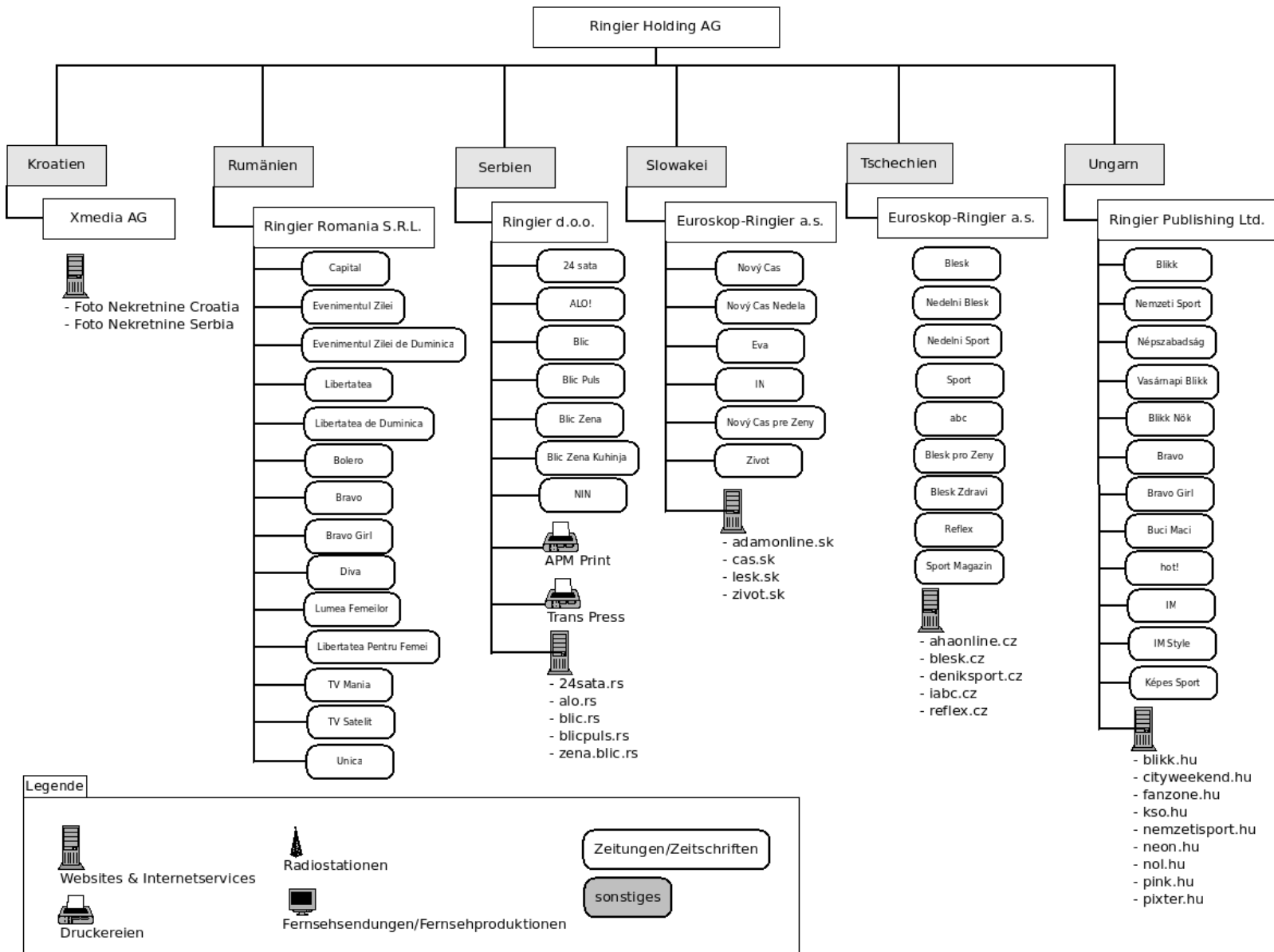


Abbildung 1: Konzernstruktur Ringier Holding AG mit Produkten (Teil 1)

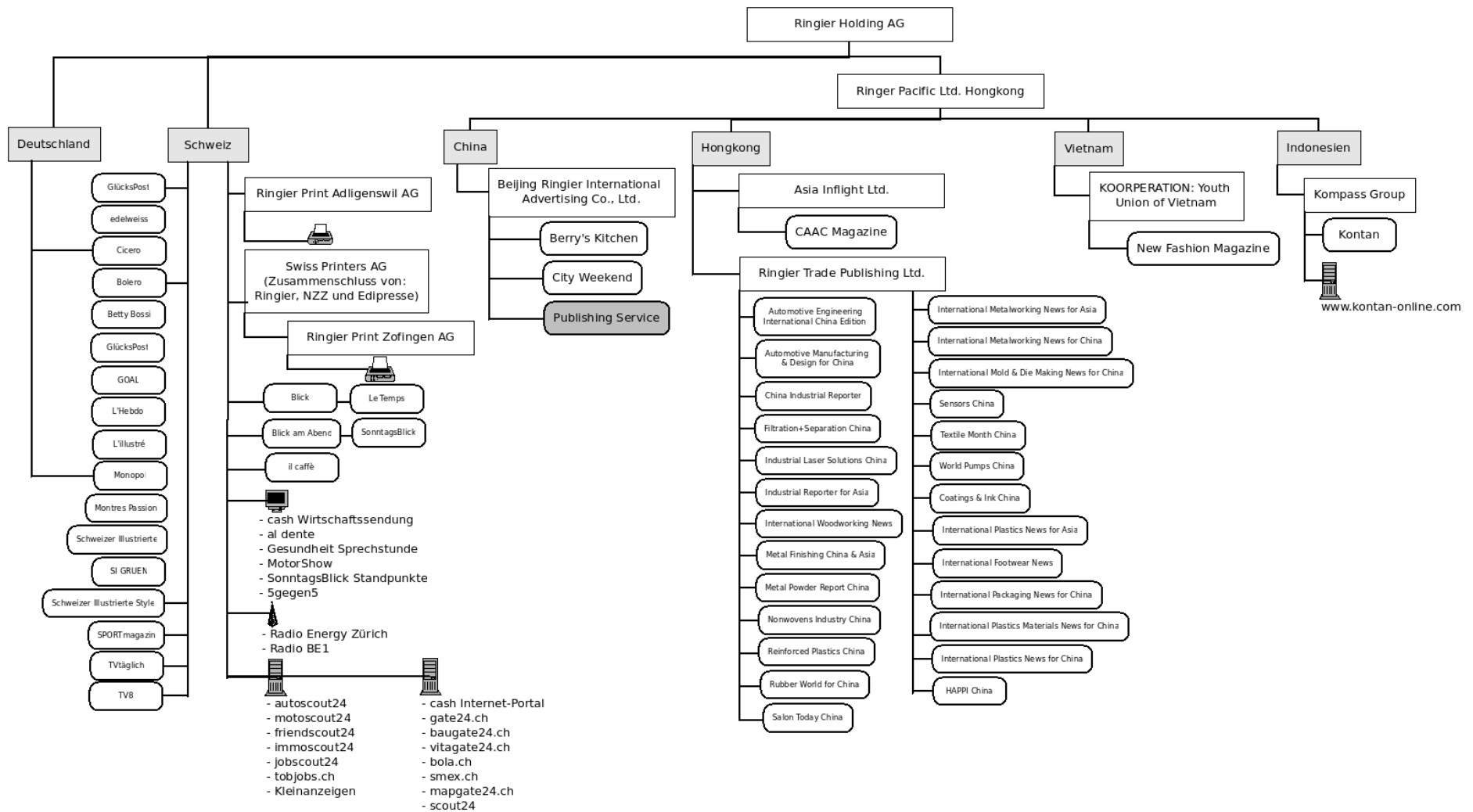


Abbildung 2: Konzernstruktur Ringier Holding AG mit Produkten (Teil 2)

Des Weiteren fällt auf, dass in der Kategorie Zeitschriften eine große Bandbreite abgedeckt wird. Beispielsweise werden mit dem Magazin „Cicero“ konservative und wirtschaftsliberale Kunden angesprochen. Im Gegensatz dazu werden mit der Zeitschrift „Monopol“ Kunden erreicht, die sich für Design, Architektur, Mode, Literatur und Film interessieren. Eine ganz andere Personengruppe wird in China mit der Zeitschrift „Automotive Engineering International China Edition“ angesprochen. Vor allem in Asien publiziert Ringier eine ganze Reihe von Fachzeitschriften. Hinzu kommen englischsprachige Ausgaben von Unterhaltungsmagazinen, wie zum Beispiel „City Weekend“.

Im Zeitungsmarkt erstreckt sich das Angebot von „Le Temps“, die als französische Referenzzeitung in der Schweiz gilt, bis zum Boulevard Blatt „Blick“. [LyNi]

### 3 Skalen- und Verbundeffekte

**Vertikale Bündelung** Ringier betreibt eine vertikale Bündelung in der Wertschöpfungskette, indem das Unternehmen nicht nur Zeitungsverlage besitzt sondern auch Druckereien. Auch auf die Vertriebsstrukturen ist es Ringier möglich Einfluss zu nehmen, da es 50 % Anteile an dem Einzelhandelsunternehmen Coop Genossenschaft besitzt.

**Horizontale Bündelung** Durch die breite Palette an Zeitschriften, vor allem in der Schweiz werden Redaktionen gebündelt bzw. schreiben für mehrere Zeitschriften. So ist im Januar 2010 ein „Newsroom“ gegründet worden, der für die Zeitschriften Blick, Sonntagsblick, Blick am Abend und Blick.ch zuständig ist. Damit möchte der Konzern Effizienzsteigerungen erreichen.

**Geografische Gebiete** Aus Abbildung 1 und 2 geht klar hervor, dass Ringier in vielen Ländern auf der Erde wirtschaftlich aktiv ist und dadurch zum Einen eine Risikominimierung betreibt, falls das Geschäft in einem Land nicht profitabel ist, zum Anderen aber eine beherrschende Stellung im Medienmarkt einnimmt.

Aus diesen Erkenntnissen geht hervor, dass die enorme Integration, die Ringier betreibt, zu einem Unternehmen mit großer Marktmacht führt.

[SeGi] und [RiWi]

### 4 Marketingaktivität des Unternehmens

„Im Vordergrund muss immer die journalistische Idee stehen, nicht ein Marketingkonzept.“ [Meyer zit. in Kamann (2003), S. 213.] Frank A. Meyer ist Chefpublizist des Schweizer Ringier-Verlages. Die Werbeausgaben der Ringier AG im Jahr 2008 betragen 67,3 Mio Euro. Dies sind rund 7% des Umsatzes. 2009 waren es 60,6 Mio. Euro. [RiJ8]

Die Marketingziele von Ringier sind klar definiert. Aus dem Nachhaltigkeitsbericht geht hervor, dass Ringier zukünftig zu den führenden multinational tätigen Unternehmen gehören will. Ringier nutzt alle Facetten des Marketings - vom Event-Marketing (z.B. die 175-Jahr-Feier des Ringier Konzerns) bis zu extensiver Kundenorientierung der einzelnen Produkte. Letzteres macht sich besonders bemerkbar, da in der Vergangenheit häufig neue Produkte auf den Markt gebracht wurden und Produkte, die eine schlechte Rentabilität aufwiesen, aussortiert wurden.

## 4.1 Marketingstrategie

Zum Einen sollen die unter Abschnitt 4 definierten Ziele durch Investition in Digitalisierungstechnologie erreicht werden. Zum Anderen soll das Webangebot stetig erweitert werden. Aber auch Übernahmen anderer Firmen, die zu Skalen- und Verbundeffekten führen, sind ein Mittel, um an Marktmacht zu gewinnen, wie die Übernahme der swiss AG 2007 gezeigt hat. Des Weiteren ist die Verbesserung der Infrastruktur zur Datenerhebung und die Erhöhung des Recyclingfaseranteils in Offset- und Tiefdruckpapieren auf wenigstens 15 Prozent geplant.[RiNa]

Ringier versucht weiterhin Marken wie Betty Bossi für die Steigerung von Umsatz zu nutzen. So wird das Betty-Bossi-Logo aktiv von Coop und Ringier eingesetzt, um die Kaufkraft anzuregen. Damit verdient Ringier nicht nur an dem Verkauf von Zeitungen, sondern auch am Verkauf von Küchengeräten und am Lizenzgeschäft. Konkret heißt dies, wenn Coop ein Sandwich mit Betty-Bossi-Logo verkauft, verdient Ringier mit. [HeGr]

## 4.2 Marketing-Mix

**Produktpolitik** Der Ringier-Konzern beschränkt sich in der Schweiz auf den französisch- und deutschsprachigen Teil. Das sind ca. 95% der Bevölkerung. Die Produkte berücksichtigen die Zweisprachigkeit. „Montres Passion“, eine Uhrenzeitschrift wird sowohl in deutscher wie auch in französischer Sprache angeboten. Mit der Zeitung „L’Illustré“ hingegen wird speziell auf die französischsprachige Bevölkerung eingegangen. Ein deutschsprachiges Pendant gibt es nicht.

Eine grobe Klassifizierung über die Bandbreite der Produkte (Auswahl) ist in Tabelle 1 dargestellt. Dadurch werden viele Zielgruppen angesprochen. Ringier hat in der Vergangen-

Tabelle 1: Produkte (Auswahl) und deren Themenschwerpunkte in der Schweiz [LyNi]

Produkt	Schwerpunkt	Erscheinung
Architectural Digest	Wohnkultur	10x im Jahr
Blick	Boulevard Zeitung	täglich
Bolero	Frauenmode und Kultur	10x im Jahr
Cicero	Politik, Kultur, Wissenschaft	monatlich
L’Illustré	Wochenmagazin (ähnlich: Focus, Stern)	wöchentlich
Monopol	Kunst	monatlich
Schweizer Illustrierte	Boulevard- Magazin	wöchentlich

heit sehr auf die Profitabilität der Produkte geachtet. So wurde 1983 „Die Woche“ nach zwei Jahren bzw. 1989 der „Blick Basel“ nach nur einem Jahr eingestellt.

**Preis- und Konditionspolitik** Finanzierungsgrundlage bei den Produkten von Ringier sind zum Großteil die Werbeeinnahmen. So kostet eine Werbesekunde beispielsweise in der Primetime bei dem Radiosender „Energie ZH“ ca. 29,40 CHF. Eine viertelseitige Schwarz-Weiß-Anzeige im Boulevardblatt „Blick“ kostet 25 300 CHF.

Die Kosten für eine Anzeige richten sich nach der demografischen Struktur, d.h. ob ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen männlichen und weiblichen Kunden vorliegt, nach der Auflagenzahl, der Reichweite und der Erscheinungsart (Mo.-Fr, monatlich, wöchentlich). Damit Ringier mehr Kunden an sich binden kann, werden auch bestimmte Pakete angeboten,

die ein ähnliches Kundensegment ansprechen. So kann zum Beispiel in „Blick“ und „Blick am Abend GES“ für 33 160 CHF eine viertelseitige Schwarz-Weiß-Anzeige veröffentlicht werden. [WeFi]

Auf dem Rezipientenmarkt wird bei den Schweizer Produkten eine ziemlich einheitliche Produkt- und Konditionenpolitik betrieben. Neben klassischen Halbjahresabonnements werden die Zeitschriften in elektronischer Form zu einem günstigeren Preis angeboten. Zum Beispiel kostet das Halbjahresabonnement des „Bilcks“ 100 CHF das ePaper hingegen 87 CHF. Neben Zugaben wie Taschen und anderen Geschenkartikeln werden Gutscheine und verschiedene Leserangebote aus dem Ringier Konzern offeriert. Des Weiteren werden für die Zeitungen/Zeitschriften „L’Hebdo“, „Cicero“, „Monopol“ Studentenangebote unterbreitet. [LyNi]

**Vertriebspolitik** In der Schweiz organisiert Ringier den Vertrieb von Printmedien aus eigener Hand über Outsourcing-Partner. Als ePaper werden von den Publikationen in der Schweiz nur „SonntagsBlick“ und „Blick“ angeboten.

Die branchenüblichen Vervielfältigungs- und Vertriebskosten des Zeitungsmarkts liegen ca. bei 50% der Gesamtkosten. Um eine optimale Produktion mit Vertrieb zu gestalten, beschlossen der Axel-Springer-Verlag und Ringier am 23.03.2010 ein gemeinsames Unternehmen für Osteuropa zu gründen, das den Aufgaben gerecht wird. [MuJe]

**Kommunikationspolitik** Neben den Nutzungen der klassischen Werbung über Printmedien, Fernsehen und Radio, betreibt Ringier aktiv Sponsoring in den aktiven Länder (vgl. Abbildung 1 und 2) Auch drei Stiftungen (Schweiz: Hans Ringier Stiftung, Vietnam: Dariu Foundation, Rumänien: Ringier Foundation) sind gegründet worden. Geld-, Sach- und Produktspenden runden die Kommunikationspolitik ab. 2007 gab Ringier 4,733 Millionen CHF für Spenden aus. Ein weiteres neues Element ist der unentgeltliche Einsatz von im Unternehmen tätigen Mitarbeitern zu Gunsten eines gemeinnützigen Projekts. [LyNi]

## 5 Unternehmenserlöse

Laut Geschäftsbericht von 2008 erzielte Ringier ein Umsatzwachstum von 5,3 Prozent. Nach eigenen Angaben sei dies dem Geschäftsgang in Tschechien und der Slowakei sowie der Erschließung von digitalen Plattformen, wie Auto-, Job- und Immoscout24.de zu verdanken. 2009 ging der Umsatz um 15,6 % im Vergleich zum Vorjahr zurück.

In der Tabelle 2 sind die Kennzahlen, wie Umsatz, Cashflow und Jahresgewinn tabellarisch aufgelistet. Zum Vergleich: Die Axel Springer AG hatte 2008 einen Umsatz von 2728,5 Mio Euro, einen Konzernüberschuss von 571,1 Mio Euro und 10666 Mitarbeiter. [AsSp]

Wie die Abbildung 3 zeigt, ist Ringier hauptsächlich in der Schweiz aktiv. Jedoch sieht Ringier ein enormes Potenzial in Osteuropa. Bei genauerer Betrachtung der Abbildung 3 lässt sich entnehmen, dass in Osteuropa 34,31% des Gesamtumsatzes erzielt wurden.

Die Zeitungen, Zeitschriften und der Druck sind neben den neuen Medien mit insgesamt 85,8% die wichtigste Einnahmequelle für das Unternehmen. Eine detaillierte Aufschlüsselung über die Umsatzanteile nach den Geschäftsfeldern ist in der Abbildung 5 grafisch dargestellt. Ein Wachstum von 133,2 % konnte von 2007 bis 2008 in den neuen Medien erzielt werden, während im Zeitungsbereich insgesamt ein Rückgang von 2,5% zu verzeichnen war. [RiJ8]



Tabelle 2: Kennzahlen Ringier AG 2008 und 2009 (vgl. [RiJ8] und [RiJ9])

Kennzahlen	2008 (Mio. EUR)	2009 (Mio. EUR)
Umsatz Schweiz/Deutschland	590.3	363,5 (Verlag) 276,4 (Print)
Umsatz Mittel- und Osteuropa	331.4	277,4
Umsatz Asien	44.1	34,4
Gesamt (inkl. Print)	965.8	858,4
CASHFLOW	92.4	62,1
Jahresgewinn nach Steuern	39.1	11,4
Investitionen	202.5	64,1
Anzahl Mitarbeiter	8129	7448

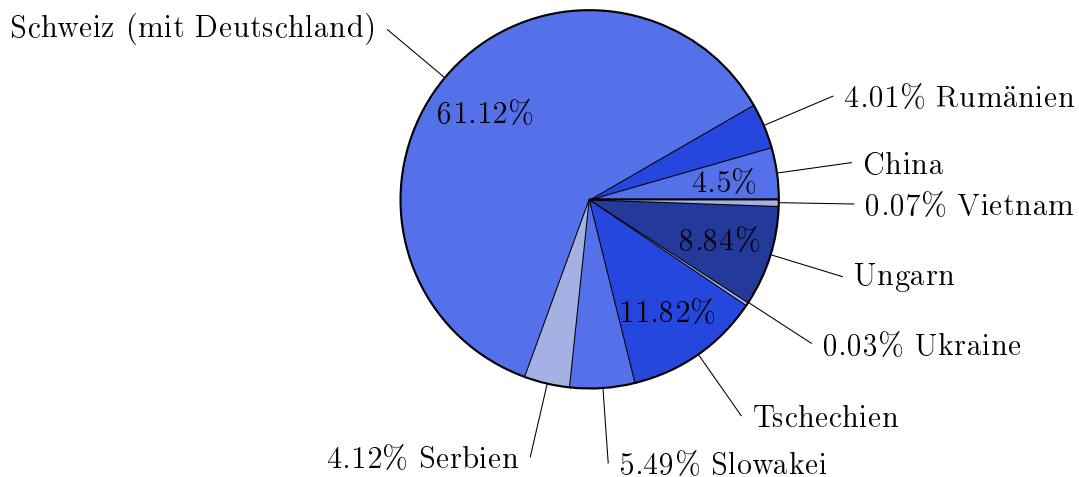


Abbildung 3: Umsatzanteile Ringier Gruppe 2008 (angelehnt an: [RiJ8])

## 5.1 Wechselbeziehungen zwischen Rezipienten-, Werbe- und Produktionsmarkt

Im Allgemeinen wird Ringier den Vorteil in den eigenen Medien für sich zu werben nutzen. Ein konkretes Beispiel wäre hier etwa die 175-Jahr-Feier, über die z.B. in der Zeitschrift „Blick“ berichtet wird. Durch die große Bandbreite an Medien, die Ringier bedient, kann das Unternehmen aktiv in den eigenen Medien für sich werben bzw. Marketing betreiben.

Die Wechselbeziehungen zwischen Rezipienten-, Werbe- und Produktionsmarkt lassen sich jedoch mit den zur Verfügung stehenden Quellen nicht mit Zahlen belegen, da in den Jahresberichten von 2008 bzw. 2009 keine genaue Angabe zu finden ist. Aus dem Jahresbericht 2009 geht hervor, dass Ringier 60,6 Mio. Euro für Werbung ausgegeben hat. Wieviel davon in die einzelnen Tochterfirmen geflossen ist, ist ungewiss.

[RiJ8] und [RiJ9]

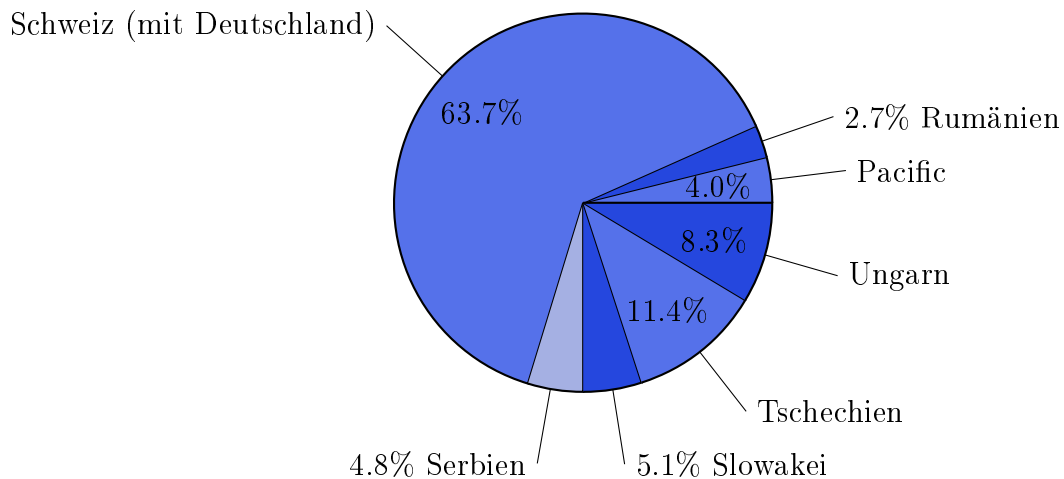


Abbildung 4: Umsatzanteile Ringier Gruppe 2009 (angelehnt an: [RiJ9])

## 6 Slogans, Leitbegriffe und Marken

Besonders wichtig ist es, durch einen Markennamen bei dem Kunden eine Assoziation mit dem Produkt herzustellen. Dieser Markenname muss jedoch Werte transportieren, damit der Kunde das »Richtige« in Beziehung bringt. Bei diesem Assoziationsprozess ist neben dem Markensymbol der Slogan besonders bedeutsam, da er bei dem Kunden einen großen Erinnerungseffekt hervorruft.[BeEb]

Ringier setzt den Slogan „Was Menschen bewegt“ ein um eine Verbindung zur Marke herzustellen. Der Inhalt ist selbstbewusst und trifft auf die Inhalte des Marktbereiches zu. Die Assoziation mit dem Wirkungsbereich ist relativ schwach, Klang und Verständlichkeit sind passabel. Der englisch Slogan „Moving Minds“ drückt eine deutlich andere Intention aus. Er wirkt weniger arrogant und der Klang ist harmonischer.

Als Leitbegriffe verwendet die Firma Ringier „Nachhaltigkeit“ dabei steht der Slogan „INSIDE-OUT: Die Corporate Social Responsibility-Strategie“ in Verbindung. „INSIDE-OUT“ soll verdeutlichen, dass sich die Ringier Holding AG erst bemüht die Nachhaltigkeit und den damit verbundenen Umweltschutz im eigenen Unternehmen umzusetzen, bevor externe Maßnahmen unterstützt werden. Die Assoziation des Slogans mit dem Inhalt ist gut, jedoch besteht durch die Wortkombination »INSIDE-OUT« eine Verwechslungsgefahr, da diese allgemeinerer Natur ist. So wird zum Beispiel damit eine Problemlösungsstrategie bezeichnet und die Firma Intel verwendet auch den Slogan „Inter inside“, der eine Verwechslungsgefahr hervorruft.

Weitere Leitbegriffe sind „Corporate Citizenship“ und „Human Resources“. Mit Corporate Citizenship sieht sich Ringier als Teil der Gesellschaft und möchte mit Hilfe von Sponsoring und Stiftungen Kunst, Kultur, Nichtregierungsorganisationen und benachteiligte Personen unterstützen.

Ringier als Arbeitgeber soll durch den Begriff „Human Resources“ verdeutlicht werden, Ziel ist es, „die besten Journalisten und Verlagsmitarbeiter an[zuziehen] und [...] diese dauerhaft [zu] halten.“ ([RiNa] Seite 1) Nach eigenen Angaben liegt die Mitarbeiterzufriedenheit im Jahre 2010 bei 85 Prozent.

[LyNi] und [RiNa]

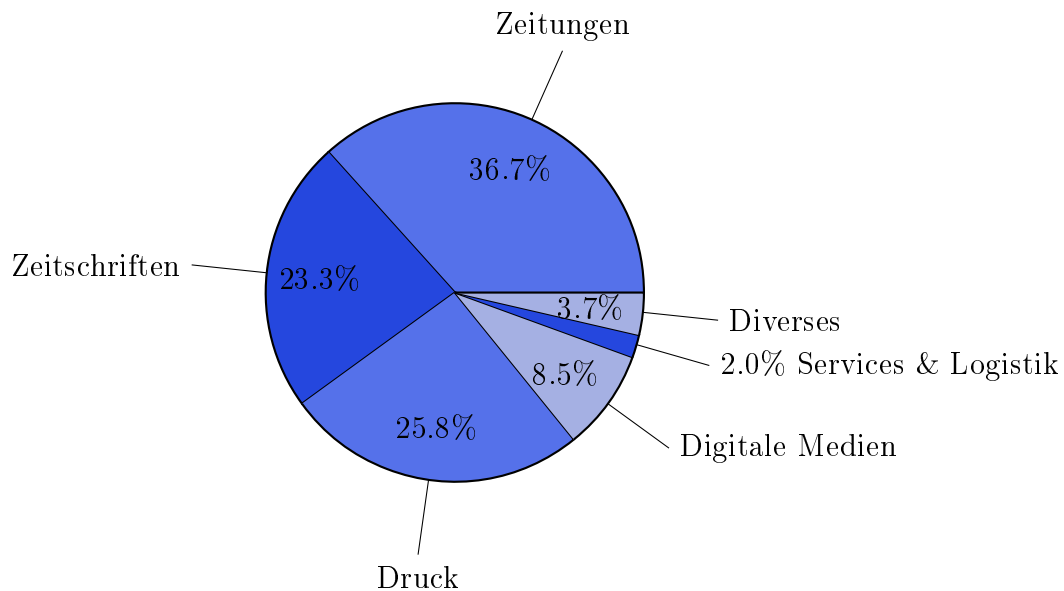


Abbildung 5: Umsatzanteile nach Geschäftsfeldern 2008 (angelehnt an: [RiJ8])

## 6.1 Logo der Ringier Holding AG

Die Primärfarben der Subtraktiven Farbmischung in der Abbildung 7 verstärken das Fundament des Unternehmens auf die Printmedien, die Walzen sowie die serifenhaltige Schrift deuten auf den Zeitungsdruck hin.

## 7 Besonderheiten bei der ökonomischen Tätigkeit

Seit der Gründung 1833 ist das Unternehmen im Besitz der Familie Ringier. Das Unternehmen präsentiert sich gern als familäres Unternehmen im Mittelformat. Doch das ist Ringier schon lange nicht mehr. Ringier ist zum globalen Unternehmen geworden und mit einem Jahresumsatz von 858,4 Mio. Euro (2009) eines der großen Medienunternehmen.

Dennoch hat das Marketing, als »Familie« aufzutreten Erfolg und findet Sympathie bei der Bevölkerung.

## 8 Resümee und Ausblick

Der Rückgang der Einnahmen beim Anzeigenmarkt von 28,1 % von 2008 zu 2009 wird die Unternehmensstrategie von Ringier nachhaltig beeinflussen, da es ein globales Kennzeichen in dieser Branche ist. [RiJ9]

Der Trend wird dahin gehen, dass Online-Inhalte von Zeitungen und Zeitschriften kostenpflichtig werden. Zur Zeit wird bei Ringier (u.a. CASH-Online) ein duales System angeboten, d.h. ein kostenloser Basisdienst wird durch einen kostenpflichtigen Premiumdienst ergänzt. Als Vorbild dient für viele Verlage der „Times Reader“ der New York Times. [ScMa]

In den letzten 30 Jahren hat sich der Journalismus grundlegend geändert. Den Journalisten »vor Ort«, der für eine bestimmte Zeitung berichtet, gibt es kaum noch. Stattdessen haben Presseagenturen die »Macht« über die Nachrichten gewonnen. Diese Steigerung der Produktivität hat jedoch auch nachhaltig das Verhalten der Rezipienten beeinflusst, die mehr und mehr zu den Entschluss kommen, dass überall das »Gleiche« steht. Des Weiteren ist durch die schnelle Nachrichtenverbreitung eine tiefgründige und längere Recherche für einen

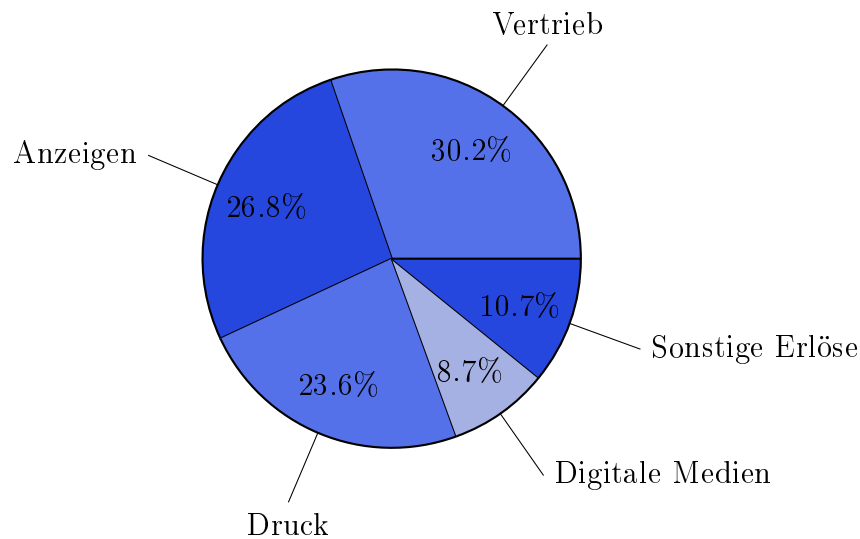


Abbildung 6: Umsatzanteile nach Geschäftsfeldern 2009 (angelehnt an: [RiJ9])



Abbildung 7: Logo der Ringier Holding AG

Journalisten unmöglich geworden, da der Rezipient nur kurz an einem Thema »bleibt« und sich nicht über längere Zeit damit beschäftigt und die Zeitung schnell und möglichst zuerst eine neue Nachricht präsentieren möchte. Aus diesem Dilemma muss der heutige Journalismus herausfinden. Wie schwer dies ist zeigt die gut recherchierte Zeitung „Le Monde“, die sich besonders durch exakt recherchierte Texte und genaue Quellenangaben auszeichnet. Doch „Le Monde“ kann nicht eigenständig im neoliberalen Wirtschaftssystem existieren und muss vom französischen Staat subventioniert werden.

## Literatur

- [BeEb] Bernhard, Ebel und Jumana, Al-Sibai: Der Slogan als wirkungsvolle Ergänzung der Marken- und Unternehmenspolitik. <http://www.simonkucher.de/Internetdatabase/publication.nsf/c6d8e2deb8607ba3c125670100539863/05eb5784dcce061cc1256a640036ad2b?OpenDocument/>. 1999.
- [LyNi] Lyner, Nina: Website Ringier Group Communications. <http://www.ringier.com/>. Zürich. 2010.
- [RiNa] Ringer Nachhaltigkeitsbericht 2008. [http://everyware.prevision.net/media-server/repository/fw40\\_mandator\\_0139/1/Publikationen/Jahresberichte/PDF/1048.pdf](http://everyware.prevision.net/media-server/repository/fw40_mandator_0139/1/Publikationen/Jahresberichte/PDF/1048.pdf). Zürich. 2008.
- [RiWi] Ringier. <http://de.wikipedia.org/wiki/Ringier>. 22.04.2010.
- [ScGi] Schwetzler, Gisela: Vorlesungsskript Einführung in die BWL. Leipzig. 2009.
- [RiJ8] Ringier AG: Jahresbericht 2008. Ringier. Zürich. 2009.
- [RiJ9] Ringier AG: Jahresbericht 2009. Ringier. Zürich. 2010.
- [AsSp] Axel Springer AG: Geschäftsbericht 2008. Axel Springer AG. Berlin. 2009.
- [KoCh] Kolbe, Christian: Film: Spuren der Zeit 175 Jahre Ringier - Patriarchen, Presse und Profit. Schweizer Fernsehen. 2008.
- [ScMa] Schwenk, Matthias Paid Content bei der New York Times: Der Times Reader 2.0. <http://carta.info/9123/new-york-times-paid-content/>. 22.04.2010.
- [WeFi] Ringier AG: Werbefibel. [http://www.go4media.ch/mediaserverid3270\\_0137/media3270.cfm](http://www.go4media.ch/mediaserverid3270_0137/media3270.cfm). 20.04.2010.
- [MuJe] Mulch, Jessica: Axel Springer und Ringier gründen Joint Venture für Osteuropa. [http://www.horizont.net/aktuell/medien/pages/protected/Axel-Springer-und-Ringier-gruenden-Joint-Venture-fuer-Osteuropa\\_91069.html](http://www.horizont.net/aktuell/medien/pages/protected/Axel-Springer-und-Ringier-gruenden-Joint-Venture-fuer-Osteuropa_91069.html). Frankfurt am Main. 11.05.2010.
- [HeGr] Heer, Gret: Ringier wird Unterhaltungskonzern. [http://www.handelszeitung.ch/artikel/Unternehmen-Ringier-wird-Unterhaltungskonzern\\_658365.html](http://www.handelszeitung.ch/artikel/Unternehmen-Ringier-wird-Unterhaltungskonzern_658365.html). 14.05.2010

## Tabellenverzeichnis

1	Produkte (Auswahl) und deren Themenschwerpunkte in der Schweiz [LyNi]	5
2	Kennzahlen Ringier AG 2008 und 2009 (vgl. [RiJ8] und [RiJ9])	7

# Abbildungsverzeichnis

1	Konzernstruktur Ringier Holding AG mit Produkten (Teil 1) . . . . .	2
2	Konzernstruktur Ringier Holding AG mit Produkten (Teil 2) . . . . .	3
3	Umsatzanteile Ringier Gruppe 2008 (angelehnt an: [RiJ8]) . . . . .	7
4	Umsatzanteile Ringier Gruppe 2009 (angelehnt an: [RiJ9]) . . . . .	8
5	Umsatzanteile nach Geschäftsfeldern 2008 (angelehnt an: [RiJ8]) . . . . .	9
6	Umsatzanteile nach Geschäftsfeldern 2009 (angelehnt an: [RiJ9]) . . . . .	10
7	Logo der Ringier Holding AG <a href="http://upload.wikimedia.org/wikipedia/de/c/cc/Ringier-logo.pdf.svg">http://upload.wikimedia.org/wikipedia/de/c/cc/Ringier-logo.pdf.svg</a> . . . . .	10