

BETEILIGUNGS- UND DIVERSIFIKATIONSSTRATEGIEN DEUTSCHER REGIONALZEITUNGSGRUPPEN

EINE MARKTÜBERSICHT



Inhalt

Vorbemerkung.....	3
Zusammenfassung	5
Übersicht Beteiligungsportfolios.....	7
Schwerpunkte nach Verlagsgruppen.....	10
Beteiligungen an jungen Unternehmen	13
Umsetzung Beteiligungsmanagement	15
Gemeinsame Beteiligungsaktivitäten.....	17
Ausblick.....	19
Über Arkwright.....	20

BETEILIGUNGS- UND DIVERSIFIKATIONSSTRATEGIEN DEUTSCHER REGIONALZEITUNGSGRUPPEN

Veröffentlicht durch:

Arkwright Consulting AG
Alstertwiete 3
20099 Hamburg

Autoren:

Jan Pries (Partner)
Jonathan Spohnholtz
(Senior Associate)

Copyright© 2020
Arkwright Consulting AG
All rights reserved

Foto Cover:
LIGHTFIELD STUDIOS –
stock.adobe.com

Foto letzte Seite:
Robert Lehmann –
stock.adobe.com

Vorbemerkung

Der Fokus dieses Reports liegt auf Investment- und Beteiligungsaktivitäten der größten Regionalzeitungsgruppen in Deutschland abseits ihres Kerngeschäfts und ihrer etablierten Marken.

Die digitale Transformation ist eine Herausforderung mit der Medienhäuser seit langer Zeit konfrontiert sind. Im Blickpunkt stehen häufig Beispiele, wie Axel Springer, die mit massiven Investitionen seit den Nullerjahren mittlerweile den weitaus größten Teil ihres Gewinns mit digitalen Geschäftsmodellen erwirtschaften.

Anders sieht es bei den Regionalzeitungsgruppen in Deutschland aus. Hier wird nach wie vor der Löwenanteil des Umsatzes und des Jahresergebnisses mit den klassischen Printprodukten erwirtschaftet. Vertriebserlöse aus E-Paper und digitaler Zeitung wachsen zwar stetig, sind jedoch nach wie vor gemessen am Printumsatz auf einem überschaubaren Niveau. Auch die Erwirtschaftung digitaler Werbeerlöse aus den bestehenden regionalen Marken erweist sich zunehmend als schwierig.

Im Rahmen dieses Reports wird daher ein Blick auf das Beteiligungsportfolio der führenden deutschen Regionalzeitungsgruppen abseits des Kerngeschäfts geworfen.

Dabei stehen folgende Kernfragen im Fokus:

- In welche **Art von Geschäftsmodellen** investieren Regionalzeitungshäuser abseits ihrer bestehenden Marken?
- Wie sehen die **Beteiligungsportfolios** der Verlagsgruppen aus?
- Wie unterscheiden sich die **Beteiligungsschwerpunkte** der einzelnen Verlagsgruppen?
- Welche Rolle spielen **Investitionen in junge Unternehmen**?
- In welchem Maße findet eine **Kooperation** beim Beteiligungsgeschäft zwischen den Verlagshäusern statt?

Betrachtet werden die zehn größten Regionalzeitungsgruppen in Deutschland.¹ Folgende Arten von Geschäftsmodellen, die typischerweise zum Standard eines regionalen Verlagshauses gehören, werden **nicht** betrachtet:

- Verlagsservices, wie z.B. Systemdienstleister/ IT-Häuser (auch wenn diese z.T. externe Umsätze mit anderen Verlagshäusern generieren)
- Postdienstleistungen
- Regionale Rubrikenportale unter der Tageszeitungsmarke
- Ticketing
- Beteiligungen an regionalen Radio- und TV-Sendern
- Beteiligungen an nicht betriebsnotwendigen Immobilien (z.B. Hotels oder Einkaufszentren)



Foto: Yakobchuk Olena/stock.adobe.com

¹ Basierend auf Horst Röper: Daten zur Konzentration der Tagespresse im I. Quartal 2020. Die SWMH, die Medien Union sowie die Mediengruppe Pressedruck werden als eine Einheit betrachtet.

Zusammenfassung

Regionalzeitungsgruppen stehen wie alle Medienunternehmen mit Kerngeschäft Print vor der Herausforderung neue Umsatzsäulen neben ihrem angestammten Geschäft aufzubauen. In den letzten Jahren wurde entsprechend ein Beteiligungsportfolio abseits vom Kerngeschäft aufgebaut. Zusammenfassend lässt sich festhalten:

- Die Beteiligungsportfolios der Verlagsgruppen weisen noch eine erkennbare **Nähe zum Kerngeschäft** auf.
- **Digital Classifieds Portale**, insbesondere im Bereich Stellen, sind nach wie vor ein zentrales Segment für Investitionen im Digitalbereich. Regionalzeitungsverlage sind nicht an den Marktführern beteiligt. Dafür werden Beteiligungen an erfolgreichen Nischenportalen gehalten. Bei den Rubrikenportalen handelt sich um ausgereifte Geschäftsmodelle, die bei entsprechender Marktpositionierung hohe Gewinnmargen und Cash Flows generieren können.
- Der Schwerpunkt der Investitionen der letzten fünf Jahre liegt jedoch bei anderen Digitalgeschäftsmodellen. Wichtigste Modelle neben Rubrikenportalen sind **Content Plattformen** und **Digital Marketing** Anbieter.
- **Venture Investments** bzw. **Investitionen in junge Unternehmen** gewinnen bei Regionalzeitungsgruppen zunehmend an Bedeutung. Im überwiegenden Fall handelt es sich hier um Minderheitsbeteiligungen, die gemeinsam mit klassischen Venture Capital Firmen erfolgen. Einige Verlage wie z.B. die Funke Mediengruppe (Funke Digital), Mediengruppe Presse- druck (pd ventures) und die Medien Union (Intermedia Vermögensverwaltung) haben ein aktives Beteiligungsmanagement für Investitionen in Venture und Wachstumsunternehmen mit entsprechendem Personal und einem Profil im Markt aufgebaut.

- Ein anderer Weg, sich an jungen Unternehmen zu beteiligen, ist die **Investition in extern gemanagte Venture Capital Fonds** wie z.B. dem öffentlich geförderten High-Tech Gründerfonds (HTGF) oder privaten Venture Capital Investoren wie Capnamic. Unternehmen wie die Verlagsgruppe Rhein Main, die Mediengruppe DuMont und die Rheinische Post haben diesen Weg gewählt.
- **Kooperationen zwischen Regionalzeitungsgruppen** werden in unterschiedlichen Bereichen von Redaktion über Verlag immer häufiger. Bei Investitionen in Beteiligungen abseits des Kerngeschäfts sind sie jedoch die Ausnahme. Lediglich 9% der Beteiligungen im Bereich Digital B2C und 7% im Bereich Digital B2B sind gemeinsame Investments. Nur im Bereich Digital Classifieds ist der Anteil gemeinsamer Beteiligungen mit 29% höher. In dieses Segment fällt die marktgruppe, die Beteiligungen an Stellen- und Kleinanzeigenplattformen hält und an der die Ippen Gruppe sowie die Rheinische Post beteiligt sind.



Foto: sebra/stock.adobe.com

Übersicht Beteiligungsportfolios

Das Beteiligungsportfolio² der Regionalzeitungsgruppen lässt sich in fünf Kategorien von Geschäftsmodellen unterteilen (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1: Übersicht Geschäftsmodelle

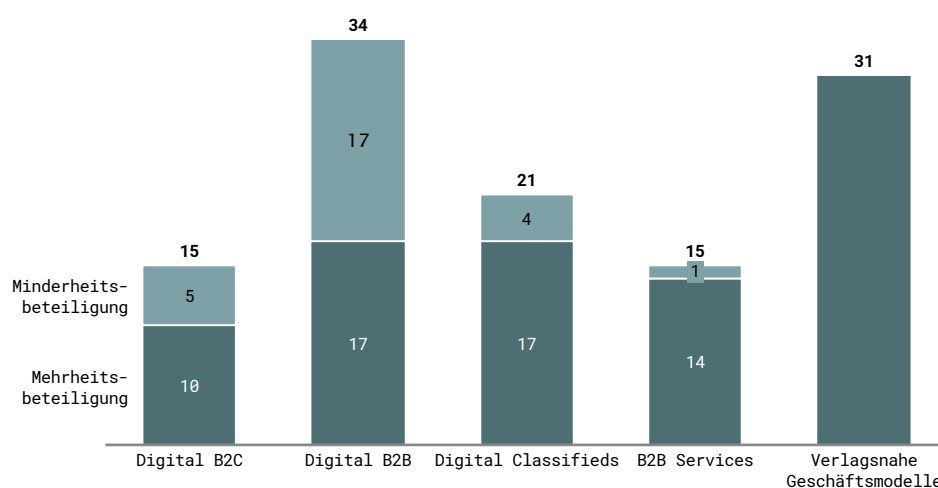
Digital B2C	Digital B2B	Digital Classifieds	B2B Services	Verlagsnahe Geschäftsmodelle
<ul style="list-style-type: none"> Content Plattform Legaltech E-Commerce Social Network Mobility Audio Digital 	<ul style="list-style-type: none"> Digital Marketing Software-as-a-Service (SaaS) Software- und App-Entwicklung Semantik Marketing Technology Digital Market Research 	<ul style="list-style-type: none"> Classifieds Jobs Classifieds other 	<ul style="list-style-type: none"> Corporate Publishing / PR Sonstige B2B Services 	<ul style="list-style-type: none"> Fachmedien Fachveranstaltungen / Messen Events Buchverlags TV-Produktion

Die Beteiligungen weisen zu einem großen Teil noch eine erkennbare Nähe zum Kerngeschäft von Printverlagen auf.

Es fällt auf, dass der Großteil der Geschäftsmodelle noch eine erkennbare Nähe zum Kerngeschäft aufweist. Trendthemen mit einer deutlicheren Distanz zum Verlagsgeschäft, wie z.B. IOT, E-Health, Fintech, Food, finden sich in den Beteiligungen der Regionalzeitungsgruppen nicht wieder.

² Es handelt sich hierbei ausschließlich um aktiv gemanagte Beteiligungen. Beteiligungen an extern gemanagten Fonds, wie z.B. HTGF, sind hier nicht aufgeführt.

Abbildung 2: Anzahl Beteiligungen abseits des Kerngeschäfts



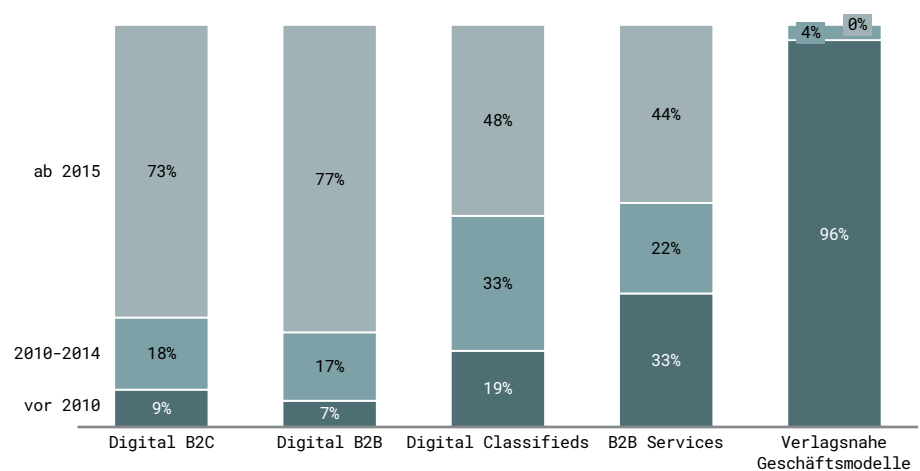
Der überwiegende Teil der Investitionen sind Mehrheitsbeteiligungen.

Abbildung 2 zeigt die Verteilung der Beteiligungsportfolios der Verlagsgruppen auf die einzelnen Geschäftsmodelle. Verlagsnahe Geschäftsmodelle und Digital B2B Geschäftsmodelle weisen die größte Anzahl an Beteiligungen auf. Aber auch Digital Classifieds Portale³ sind nach wie vor ein wesentliches Investitionsfeld für Regionalzeitungsverlage. Der überwiegende Teil der Investitionen sind Mehrheitsbeteiligungen. Am niedrigsten ist der Anteil der Mehrheitsbeteiligungen bei den Digital B2B Geschäftsmodellen.

³ Es handelt sich hierbei nicht um regionale Rubrikenportale der bestehenden Zeitungsmarken.

Quelle: Arkwright Analyse

Abbildung 3: Beteiligungen nach Zeitpunkt der Akquisition



Der Schwerpunkt der Investitionen der letzten fünf Jahre hat in den Segmenten Digital B2C und Digital B2B stattgefunden.

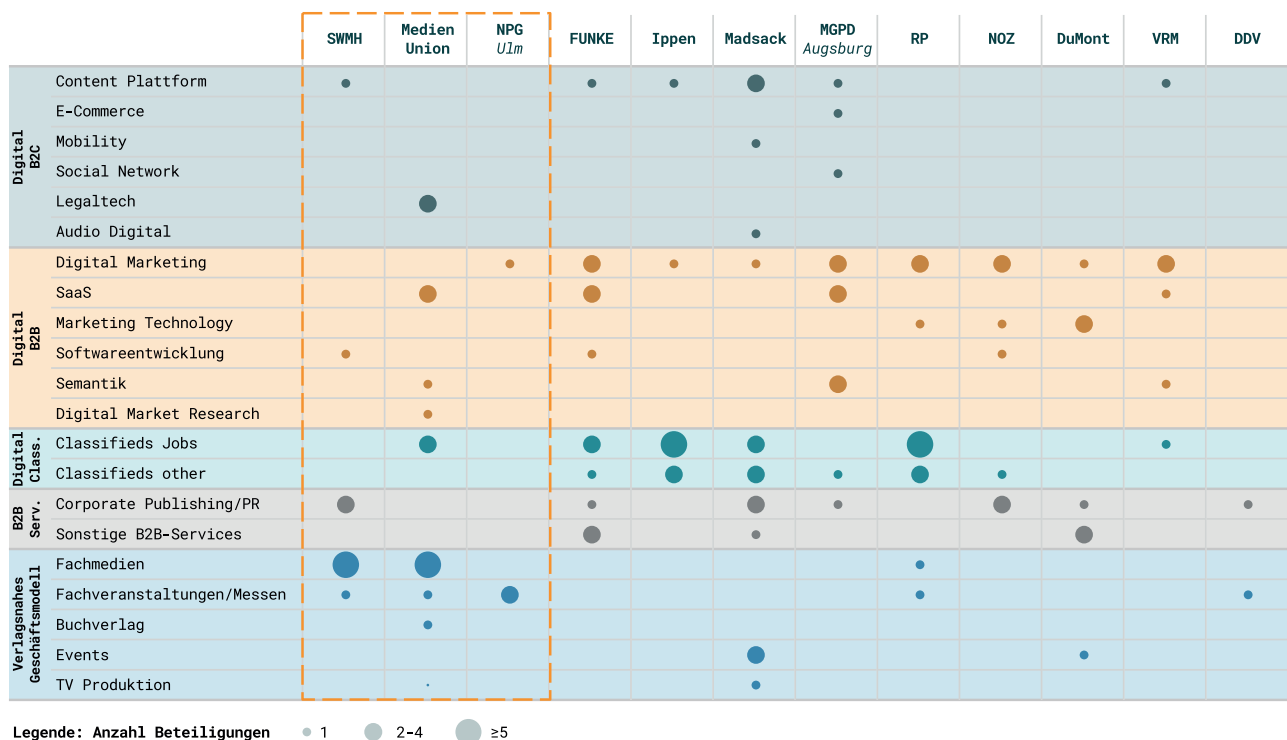
Das Alter des Portfolios, bezogen auf den Zeitpunkt der Akquisition (Abbildung 3), zeigt, dass in den Segmenten Digital B2C und Digital B2B mehr als 70 % der Beteiligungen ab 2015 erworben wurden. Die Akquisitionstätigkeiten der letzten Jahre haben schwerpunktmäßig in diesen zwei Segmenten stattgefunden. Bei den Classifieds Portalen stammt immerhin noch knapp die Hälfte der Akquisitionen aus den letzten fünf Jahren. Rubrikenportale zählen aufgrund der Nähe zum Kerngeschäft eines Zeitungsverlages zu den ersten digitalen Geschäftsmodellen, in die Zeitungsverlage investiert haben.

Quelle: Arkwright Analyse

Schwerpunkte nach Verlagsgruppen

Abbildung 4 zeigt, in welche Geschäftsmodelle die führenden Regionalzeitungsgruppen in Deutschland investiert haben. Der Grad der Intensität richtet sich hier allein nach der Anzahl Beteiligungen, unabhängig davon, ob es sich um eine Mehr- oder Minderheitsbeteiligung handelt.

Abbildung 4: Schwerpunkte nach Verlagsgruppen



Quelle: Arkwright Analyse

Die einzelnen Verlagsgruppen haben in Bezug auf die Anzahl Beteiligungen und die Art der Geschäftsmodelle sichtbar unterschiedliche Schwerpunkte gewählt:

- Fachmedien stellen vor allem bei der **SWMH** und der **Medien Union** ein wichtiges zweites Standbein dar.
- Classifieds Job Portale haben einen historischen Bezug zu Zeitungsverlagen. Stellenanzeigen waren in der Vergangenheit eine wesentliche Umsatzsäule. Jobportale stehen daher nach wie vor im Fokus der Beteiligungsaktivitäten von Regionalzeitungsverlagen. An den Marktführern (wie z.B. Stepstone, Xing, Indeed) halten die Verlage keine Beteiligungen. Die Investitionen erstrecken sich eher auf spezialisierte Portale, wie z.B. der Bereich Mittelstand und regionale Portale bei der markt.gruppe (**Ippen und Rheinische Post**), der Bereich Fach- und Führungskräfte mit Experteer (**Medien Union**) sowie das Segment Absolventen und Azubis bei der **Funke Mediengruppe**.



Foto: LStockStudio/stock.adobe.com

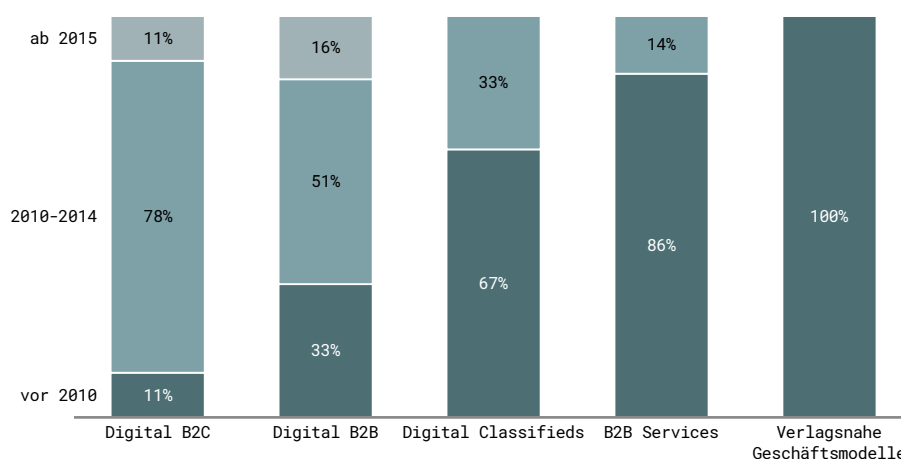
Die Verlagsgruppen haben unterschiedliche Schwerpunkte bei ihren Investitionen gewählt.

- Im Digital B2C Segment sind Content Plattformen die präferierten Investitionsobjekte von Regionalzeitungsverlagen. Zuletzt getätigte Transaktionen sind hier die Übernahme von BuzzFeed DACH durch die **Ippen Gruppe** sowie die Akquisition der 7Mind GmbH durch die **SWMH**. Auch **Madsack** (Madsack Travel, Sportbuzzer, Abihome) und **Funke** (Media Partisans) setzen auf Investitionen in Content-basierte Geschäftsmodelle.
- Typische B2C Modelle wie E-Commerce und soziale Netzwerke spielen bei den Investitionen der Regionalverlage nur eine untergeordnete Rolle.
- Im B2B Segment ist Digital Marketing ein wesentliches Investitionsfeld. Zum Teil wurden hier Einheiten organisch aufgebaut, zu einem großen Teil aber auch Akquisitionen getätigt. Zu nennen ist hier z.B. die **Verlagsgruppe Rhein Main**, die mit der Mehrheitsübernahme der Agenturen Electronic Minds (2018) und MPM (2019) begonnen hat, ein entsprechendes Cluster aufzubauen.
- Die **Mediengruppe DuMont** hat im Segment Marketing Technology mit den Mehrheitsbeteiligungen an Facelift (2016) und Censhare (2018) entsprechende Investitionen getätigt.

Beteiligungen an jungen Unternehmen

In den letzten Jahren haben zunehmend Beteiligungen an jungen Unternehmen bei Regionalzeitungsgruppen an Bedeutung gewonnen. Abbildung 5 zeigt das Alter der Beteiligungen seit der Gründung.

Abbildung 5: Beteiligungen nach Gründungszeitpunkt

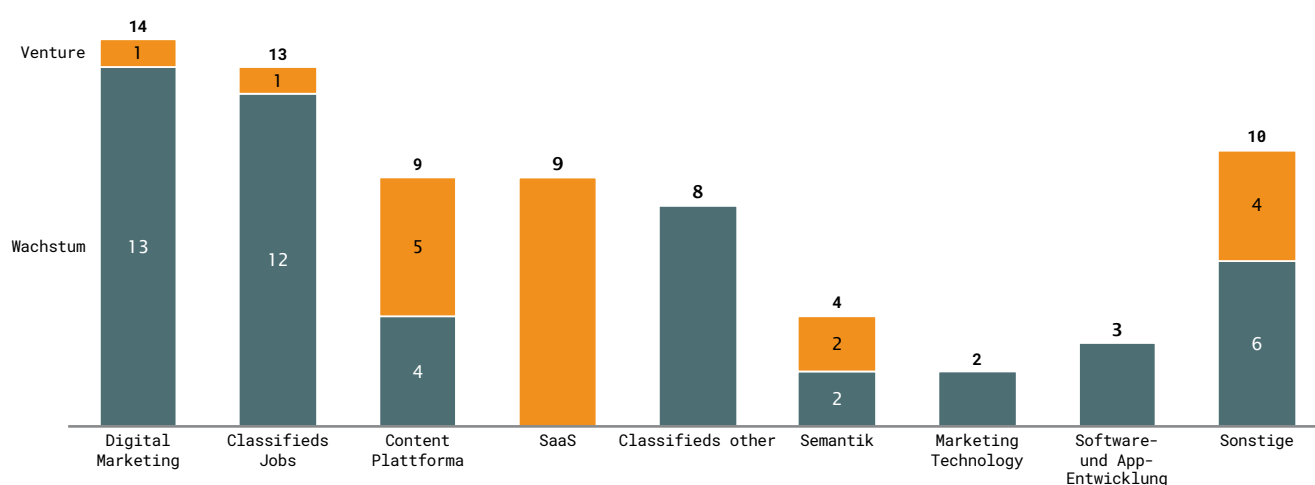


Über 90 % der Digital B2C Beteiligungen sind innerhalb der letzten zehn Jahre gegründet worden.

Über 90 % der Digital B2C Beteiligungen der Regionalzeitungen sind innerhalb der letzten zehn Jahre gegründet worden. Bei den Digital B2B Beteiligungen sind es immerhin 67 % der Firmen. Junge Unternehmen finden sich im Beteiligungsportfolio der Regionalzeitungsgruppen entsprechend fast ausschließlich in den Segmenten Digital B2C und Digital B2B.⁴

⁴ Es werden ausschließlich aktiv gemanagte Beteiligungen gezählt.
D.h. Beteiligungen an Venture Capital Fonds fließen hier nicht ein.
Quelle: Arkwright Analyse

Abbildung 6: Beteiligungen an Venture- und Wachstumsunternehmen



Venture Beteiligungen, d.h. Beteiligungen in einer frühen Finanzierungsphase, finden sich vor allem in den Geschäftsmodellen SaaS, Content Plattformen und Semantik wieder (siehe Abbildung 6). Typischerweise erfolgen die Venture-Investitionen als Minderheitsbeteiligungen im Konsortium mit Venture Capital Gesellschaften, öffentlich geförderten Venture Capital Fonds wie z.B. dem High-Tech Gründerfonds, Business Angels, strategischen Investoren sowie anderen Verlagshäusern.

SaaS ist ein typisches Feld für Venture-Beteiligungen.



Beteiligungen an jungen Unternehmen in den aufgezeigten Formen erfreuen sich bei Regionalzeitungsverlagen zunehmender Beliebtheit. Es lässt sich allerdings auch festhalten, dass es hier in einem gewissen Maße um ein Experimentieren mit neuen Geschäftsmodellen geht. Venture Beteiligungen sind weit davon entfernt, für Regionalzeitungsverlage eine echte Ertragssäule, wie z.B. gut positionierte Classifieds Portale, zu bilden.

Quelle: Arkwright Analyse

Umsetzung Beteiligungsmanagement

Abbildung 7 zeigt auf, welche Optionen sich für die Umsetzung des Beteiligungsmanagements anbieten. Grundsätzlich ist zwischen einem aktiven und einem passiven Management durch den Verlag zu unterscheiden. Bei einem aktiven Management ist der Verlag für das Screening, die Auswahl der Beteiligungsobjekte, den Verhandlungs- und Kaufprozess sowie für Exits verantwortlich. In der Verlagsorganisation ist daher entsprechendes Know-how erforderlich.

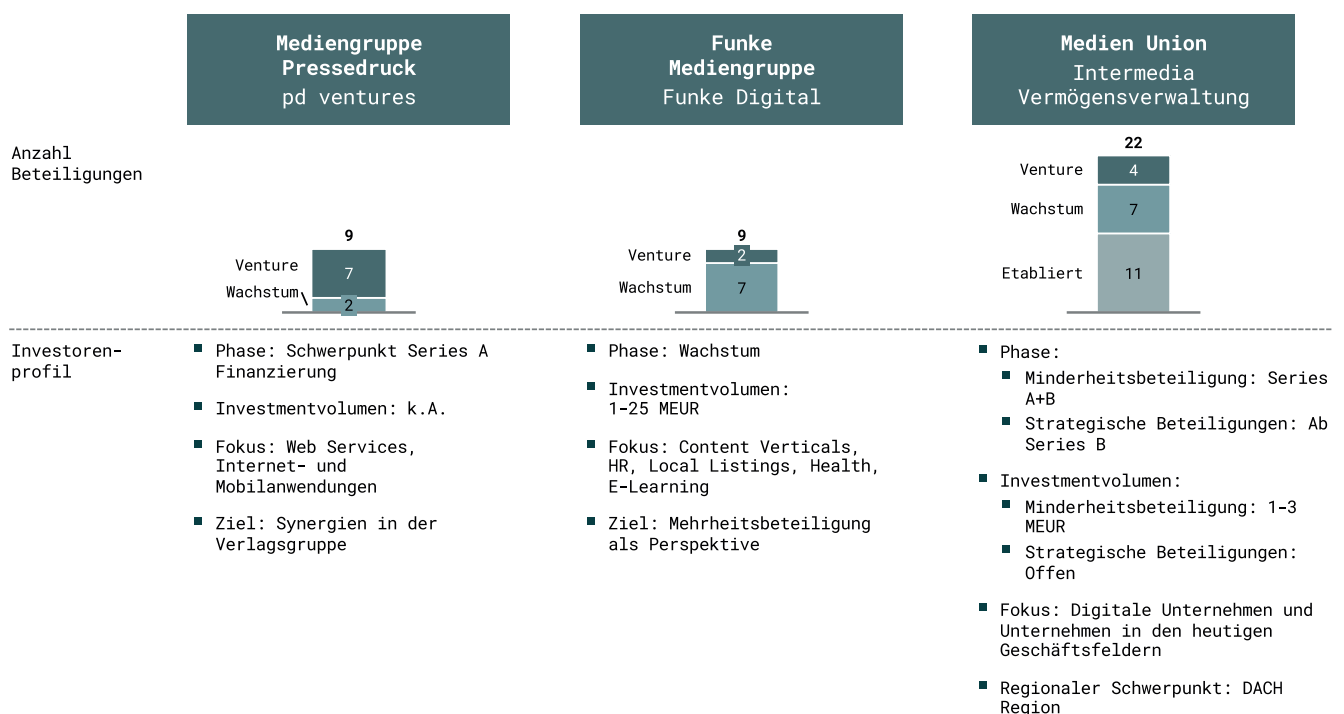
Abbildung 7: Umsetzungsoptionen für Beteiligungsmanagement

Optionen		Beispiele
 Aktives Management	Einzel-investments	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SWMH: 7Mind ▪ SWMH, RP, NOZ: yack.rocks
	Beteiligungs-Einheit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mediengruppe Pressedruck: pd ventures ▪ Funke Mediengruppe: Funke Digital ▪ Medien Union: Intermedia Vermögensverwaltung
 Passives Management	Externe VC-Fonds	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beteiligung an Venture Capital Fonds ▪ Kein spezieller Medienfokus ▪ Keine aktive Investorenrolle durch den Verlag ▪ Auswahl Beteiligungen und Portfoliomanagement erfolgt durch den VC-Fonds ▪ Dumont, RP: Capnamic Ventures ▪ RP: btov Partners ▪ VRM: High-Tech Gründerfonds
	Verlags-kooperationen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beteiligung mehrerer Verlagsgruppen an einem Investment Vehikel, typischerweise mit Medienfokus ▪ next media accelerator (Inkubator) ▪ Keine aktive Investorenrolle durch den einzelnen Verlag

Einige Verlage haben dedizierte Investment-Einheiten aufgebaut.

Im Idealfall baut der Verlag eine eigene Investment-Einheit mit entsprechendem Personal auf und kommuniziert im Markt ein dediziertes Investorenprofil. Ein Beispiel ist die zur Mediengruppe Pressedruck zugehörige PDV Inter-Media Venture GmbH (**pd ventures**). Weitere Beispiele sind **Funke Digital** und die Intermedia Vermögensverwaltung der **Medien Union**.

Abbildung 8: Beispiele für Investment-Einheiten



Bei der passiven Variante investiert der Verlag in einen extern verwalteten Fonds.

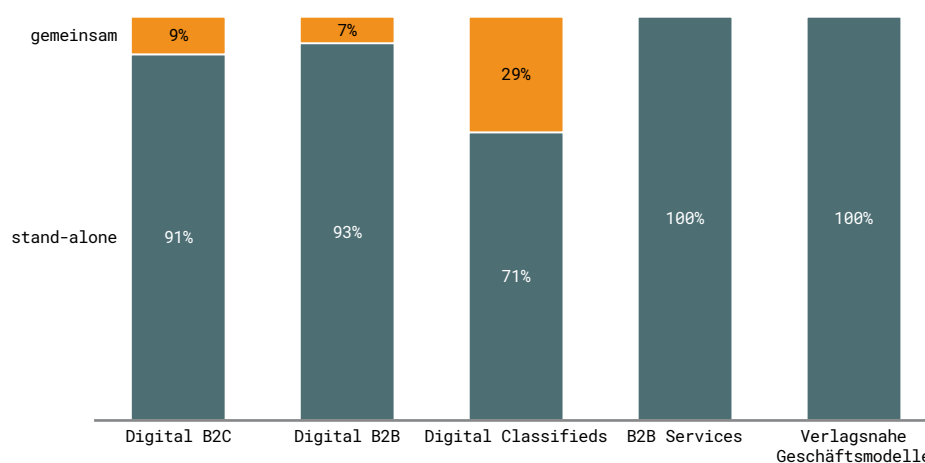
Bei der passiven Variante investiert der Verlag in einen extern verwalteten Venture Capital Fonds. Das Verlagshaus beschränkt sich dabei auf die klassische Investorenrolle. Die Beteiligungsaktivitäten bei passiven Investments sind typischerweise breit gestreut und nicht auf Medien fokussiert. Beispiele sind der High-Tech Gründerfonds oder die Beteiligung der Mediengruppe DuMont und anderen Verlagshäusern (u.a. Rheinische Post) an Fonds von Capnamic Ventures. DuMont verwaltete mit DuMont Venture ursprünglich ein eigenes Portfolio an Venture Beteiligungen. 2013 wurde jedoch mit der Gründung von Capnamic das DuMont-Portfolio an Capnamic veräußert.

Gemeinsame Beteiligungsaktivitäten

Gemeinsame Beteiligungsaktivitäten finden nur in einem sehr überschaubaren Maß statt.

Nationale und internationale Medienhäuser besitzen die finanziellen Ressourcen, eigenständig größere Akquisitionen zu stemmen und diversifizierte Portfolios an Beteiligungen aufzubauen. Die deutschen Regionalzeitungsgruppen, die zum allergrößten Teil in Familienhand sind, verfügen häufig noch über höhere Liquiditätsreserven. Die finanzielle Kraft, am Markt mit Finanzinvestoren und anderen finanzstarken Wettbewerbern um die attraktiven Akquisitionsobjekte mitzubieten, ist dennoch begrenzt. Eine Möglichkeit, die Schlagkraft am Markt zu erhöhen, ist ein gemeinsames Vorgehen bei den Beteiligungsaktivitäten.

Abbildung 9: Anteil gemeinsame Beteiligungen



Quelle: Arkwright Analyse

Die markt.gruppe ist ein Beispiel für eine Verlagskooperation bei den Beteiligungen.

Die bestehenden Beteiligungen zeigen jedoch, dass es nur in einem sehr überschaubaren Maß gemeinsame Beteiligungsaktivitäten gibt. So zählen nur bei 9% der Beteiligungen im Digital B2C Bereich mehr als eine regionale Verlagsgruppe zu den Investoren (siehe Abbildung 9). Der höchste Wert an gemeinsamen Beteiligungen liegt im Segment Digital Classifieds vor. Die Ippen Gruppe und die Rheinische Post Mediengruppe besitzen mit der markt.gruppe ein gemeinsames Investmentvehikel, das Beteiligungen an Stellen- und Kleinanzeigenportalen hält. Bis 2014 war die Funke Mediengruppe ebenfalls Gesellschafterin der markt.gruppe. Der Ausstieg erfolgte damals mit dem Hinweis stärker in „marken- und titelnahes Digitalgeschäft“ investieren zu wollen.

Ein gemeinsames Investment Vehikel der Verlagshäuser stellt der **next media accelerator** dar, an dem neben der dpa Deutsche Presse-Agentur verschiedene Verlagshäuser beteiligt sind und der entsprechend einen klaren Fokus auf Startups mit Medienbezug hat. Beteiligungen erfolgen in einer sehr frühen Phase (Pre-Seed). Die Startups erhalten neben einer Startfinanzierung Infrastruktur (Büroräume), Coaching und Netzwerkzugänge.

Ausblick

Jede Verlagsgruppe sollte Leitplanken für ihre Beteiligungsstrategie festlegen.

Die Beteiligungsaktivitäten der Regionalzeitungsgruppen zeigen, dass unterschiedliche Ansätze gewählt werden, um neue Standbeine abseits des bestehenden Kerngeschäfts aufzubauen. Grundsätzlich müssen die Verlagshäuser bei der Weiterverfolgung ihrer Beteiligungsstrategie über folgende Schlüsselfragen Klarheit gewinnen:

- Welchen **Anteil am Umsatz und am Gewinn** sollen die Beteiligungen in neue Geschäftsfelder in 5 bzw. 10 Jahren erwirtschaften? Sind das Budget und die Organisation auf dieses Ziel abgestimmt?
- Gibt es bestimmte **Cluster**, auf die man sich fokussieren will und die in Form einer **Buy-and-Build Strategie** fortentwickelt werden sollen (z.B. Marketing Technology, Content Plattformen, Digital Marketing)?
- Wie stark soll diversifiziert werden? Soll immer eine Nähe zum Zeitungsgeschäft bestehen bleiben bzw. ist die **Erschließung von Synergien** mit dem Kerngeschäft ein Investitionskriterium?
- Werden **Mehrheitsbeteiligungen** angestrebt (ggf. in mehreren Stufen) oder sollen Minderheitsbeteiligungen grundsätzlich akzeptiert werden?
- In welche **Phasen der Unternehmensentwicklung** soll investiert werden (z.B. Venture, Wachstum)?
- Ist es sinnvoll eine **eigene Beteiligungseinheit** mit entsprechendem M&A Know-how und einem Investment Profil am Markt aufzubauen?

Über Arkwright

Autoren



Jan Pries (Partner)
jan.pries@arkwright.de
T +49 40 27166225



Jonathan Spohnholtz
(Senior Associate)
jonathan.spohnholtz@arkwright.de
T +49 40 27166220

Arkwright® 2020
All rights reserved

Strategy. People. Results.

Wir helfen Unternehmen dabei, ihre Ziele zu erreichen und ihren Wert nachhaltig zu steigern. Arkwright ist darauf spezialisiert, das Top-Management in ausgewählten Branchen bei der Entwicklung und Realisierung ihrer Strategien zu unterstützen. Wir glauben an Pragmatismus, Präzision und ein tiefes Branchenverständnis als Fundament für die Realisierung dauerhafter Leistungsverbesserungen und Wachstumsstrategien. Unsere Wurzeln sind nordisch. Neben unserem Büro in **Hamburg** verfügen wir über Standorte in **Oslo** und **Stockholm**.

Die Medienindustrie ist eine unserer Kernbranchen. In den letzten zwanzig Jahren hat Arkwright zahlreiche Klienten, vom regionalen Verlagshaus bis zum international agierenden Medienhaus unterstützt. Einzigartig ist unsere Kombination aus klassischer **Strategieberatung, Operation & Organisation** sowie **M&A Beratung**, die es uns ermöglicht, unserer Klienten aus der Verlagsbranche umfassend in der Bewältigung des strukturellen Wandels der Medienindustrie zu unterstützen.

Die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle hat bei uns einen zentralen Stellenwert. Mit **Arkwright X** betreiben wir einen eigenen **Startup-Inkubator**. Arkwright X, das seinen Sitz in Oslo hat, investiert in B2B Technologieunternehmen in einem frühen Stadium und stellt jungen Unternehmen Kapital, Infrastruktur und Coaching zur Verfügung. In Deutschland haben wir mit **Arkwright Digital** ein Tochterunternehmen, das über dediziertes technisches Know-how bei der **Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle** verfügt. Arkwright ist zudem Kooperationspartner des next media accelerators in Hamburg und führt regelmäßig Coachings für die jungen Startups zur Entwicklung von Business Plänen durch.

