

Positionierung im neuen Marktplatz

Mehrwertdienste für Werbetreibende

Dieser Bericht, veröffentlicht als Teil des Projekts R.E.A.D.Y. für das Jahr 2000, wird von Cepiprint, dem Verband der Zeitungs- und Magazinpapier-Industrie innerhalb des Dachverbandes der Europäischen Papierindustrie, und von PubliGroupe, der in der Schweiz ansässigen internationalen Werbe- und Promotionsgruppe, sowie von Goss Graphic Systems, internationaler Anbieter von Zeitungs- und gewerblichen Drucksystemen, grosszügig gefördert.

Die Reden und Präsentationen bei Konferenzen und Veranstaltungen des Weltverbandes der Zeitungen sind jetzt ungekürzt erhältlich über die WAN-Datenbank „Assist Programme“. Kontaktpersonen: Jacob Arfwedson oder Peng Chambon Perrier beim WAN-Sekretariat, 25 rue d'Astorg, 75008 Paris, Frankreich. Tel: +33 1 47 42 85 00, Fax: +33 1 47 42 49 48, E-Mail: contact-us@wan.asso.fr

Inhalt

PROJEKTGESTÜTZTE ERWIRTSCHAFTUNG NEUER EINNAHMEN	5
Fussball bietet grosse Möglichkeiten	6
Einen Kunden zum Gewinner machen	6
ANGRIFF IST DIE BESTE VERTEIDIGUNG	8
DER FAKTOR KREATIVITÄT BEIM MEHRWERT	9
WAS WOLLEN WERBEKUNDEN?	11
Welche Dienste sind besonders willkommen?	11
EINE ZEITUNG IN ZWEI VERSIONEN: EIN NEUER ANSATZ ZU NEUEN EINNAHMEN	13
Verkauf der neuen Idee	13
INFORMATION ALS MITTEL ZUR AUSWEITUNG DES KUNDENSTAMMS	15
IN KONKURRENZ MIT 'BELOW-THE-LINE'-WERBUNG	17
Wie es funktioniert	17
EINNAHMENZUWACHS DURCH NEUE STRUKTUREN UND NEUE PRODUKTE	19
Mehreinnahmen durch neue Produkte	20
Der Verkauf von Anzeigen allein reicht nicht aus	20
EINE BREITERE ANGEBOTSPALETTE FÜR KUNDEN	22
Wo sind neue Einnahmequellen zu finden?	22
Veranstaltungen gewinnbringend nutzen	23
ANHANG: KOMMENTARE VON WORKSHOP-TEILNEHMERN	25

Dieser Bericht ist eine Zusammenfassung der Präsentationen auf der im Februar 1998 in Barcelona, Spanien, veranstalteten Konferenz zum Thema Anzeigen und Werbung.

PROJEKTGESTÜTZTE ERWIRTSCHAFTUNG NEUER EINNAHMEN

Die Zeitungsgruppe The Newcastle Chronicle and Journal in Großbritannien hat festgestellt, daß mit projektgestützten Massnahmen wirksam auf die zwei wesentlichen Herausforderungen des Marktes reagiert werden kann: Werbetreibenden ein sehr viel breiteres Spektrum von Diensten anzubieten und neue Erträge zu erwirtschaften. „Wir haben eine besondere Stelle eingerichtet, die sich speziell mit bestimmten an Projekten orientierten Massnahmen befasst“, sagt Barry Henderson, Geschäftsführer der Muttergesellschaft Northeast Trinity. Diese Stelle hat bereits mehrere unterschiedliche Projekte bearbeitet, wie beispielsweise ‘The Tall Ships Race’, die Euro ‘96 Fussballmeisterschaft, die Ausschreibung zur Erneuerung des Ostteils der Stadt sowie die Kampagne zum Geburtstag des Ikea-Marktes am Ort.

‘The Tall Ships Race’ fand 1993 in Newcastle statt. „Man rechnete damit, dass das Schiff drei Millionen Besucher in einem Zeitraum von vier Tagen anziehen würde und weitere 1,5 Millionen sich am letzten Tag der Veranstaltung am Flussufer einfänden würden“, so Henderson. Es war klar, daß eine so gross angelegte Veranstaltung der örtlichen Wirtschaft Einnahmen in beträchtlichem Umfang bringen würde. Cutty Sark übernahm zwar als Sponsor der Veranstaltung das Marketing, aber das Budget der gastgebenden Stadt war winzig im Vergleich zu dem, was sie erreichen wollte. „So kam die Stadt auf uns mit der Frage zu, ob wir helfen könnten“, erinnert er sich.

Der Newcastle Evening Chronicle sah hier eine Gelegenheit, zum wechselseitigen Nutzen aktiv zu werden. Natürlich wurde mit einer Auflagensteigerung vor und nach der Veranstaltung gerechnet. Zudem boten sich Möglichkeiten, Anzeigen und Beilagen einzubringen. Und dazu, so Henderson, konnten wir damit rechnen, dass unsere Marke stark im Vordergrund stehen würde. Die Zeitung ging dann eine Partnerschaft mit der Stadtverwaltung ein, d.h., „wir bekamen ihr Marketingbudget übertragen und kümmerten uns darum, dass die Veranstaltung bekanntgemacht wurde. Außerdem erhielten wir das Marketingmaterial der Stadt zur Veröffentlichung“. Die Zeitung kaufte zudem das Merchandising-Material für ‘Tall Ship’ zum Wiederverkauf bei Einnahmenbeteiligung.

Eine besondere Herausforderung für den Chronicle war der letzte Punkt, da man nicht auf Erfahrungen mit Merchandising zurückblicken konnte. Diese Lücke zu schließen, ging die Zeitung eine ‘Partnerschaft innerhalb einer Partnerschaft’ mit Marks and Spencer ein, die einen Management-Praktikanten im Tausch gegen Anzeigen abstellte. Zur Herstellung eines Videos und einer CD ging man außerdem eine Partnerschaft mit einem lokalen TV-Sender ein. Videos und CD wurden durch Werbezettel angeboten und konnten bei der Zeitung als Versandauftrag bestellt werden.

Die Werbeeinnahmen aus diesem Projekt überstiegen £100.000. Merchandising brachte eine Viertel Million Pfund ein, und dazu wurden 10.000 Videos und CDs abgesetzt. Besonders positiv war, „dass die Menschen erkannten, dass wird das gesamte Projekt organisiert hatten“, sagt Henderson. Insgesamt brachte ‘The Tall

Ships Race' der Verlagsgruppe fast eine halbe Million Pfund ein.

Fussball bietet grosse Möglichkeiten

Die internationale Fussballveranstaltung Euro '96 bot Möglichkeiten gleicher Grössenordnung. England richtete seit 1966 zum erstenmal als Gastgeberland ein internationales Fussballspiel aus. Die Hälfte der Spiele fand ausserhalb Londons statt. Zusammen mit Regionalzeitungen anderer Gastgeberstädte bildete der Newcastle Evening Chronicle eine Allianz zwecks Ausarbeitung von drei Sonderbeilagen zur Unterrichtung des Publikums, zur Förderung der Teilnahme und Ankurbelung des Ticketverkaufs.

Als Gegenleistung genehmigte der Fussballverband die Produkte und gewährte Interviews mit Management und Schlüsselspielern. Ausserdem wurde von der Zeitung im Rahmen dieser Vereinbarung ein zeitungswirtschaftliches Gewinnspiel organisiert. Die Gewinner des Spiels wurden zum Training mit Englands Mannschaft eingeladen und für das Endspiel wurden Tickets angeboten.

Das Ergebnis? Mit dem Projekt wurden £300.000 erzielt und dazu eine durchschnittliche Auflagensteigerung von 8% für die drei Ausgaben. „Diese Unternehmung, bei der sich die Regionalpresse zum erstenmal zusammengeschlossen hatte, brachte aber auch Probleme, wie unterschiedliche Standards, Endtermine, Farbgestaltung und Eigentumsfragen zum Produkt“, erläutert er.

Gleichzeitig entstanden aber auch Möglichkeiten auf lokaler Ebene. So brachte die Zeitungsgruppe The

Newcastle Chronicle and Journal zu der Veranstaltung einen 76 Seiten umfassenden bebilderten Führer im A4-Format für Besucher heraus, von dem 50.000 Stück gratis an Fremdenverkehrseinrichtungen in der Region verteilt wurden. Auch das Veranstaltungsprogramm für das 'two-Eurofest', einem einwöchigen Unterhaltungsfestival, war in dem Führer enthalten. Dank Werbung und der Übernahme von Sponsorenschaften brachte auch diese Veröffentlichung zusätzliche Einnahmen.

Einen Kunden zum Gewinner machen

Das Verlagshaus arbeitete mit der Stadt auch an einem insgesamt andersartigen Projekt zusammen: einer Angebotsausarbeitung für das 'Inner City Regeneration Project', das zusammen mit der britischen Zentralregierung finanziert werden sollte. „Wir haben ein gutes Verhältnis zueinander, wir kennen ihre Anliegen und können auf gemeinsamen Erfahrungen aufbauen“, so Henderson.

„Die Idee war, daß jede Behörde bei Genehmigung der Finanzierung ihre genau ausgearbeiteten Pläne und Ziele vorlegt“, erinnert er sich. Von der Gruppe wurde eine Video-Präsentation hergestellt sowie eine Broschüre mit genauen technischen Angaben zum Projekt. Das Angebot war bedauerlicherweise kein Erfolg, auch wenn die Präsentation selbst allgemein Anerkennung fand.

Auch wenn die Arbeiten vom Chronicle insgesamt extern vergeben wurden, „so sind wir doch letzten Endes immer gegenüber unserem Kunden verantwortlich, der seine Sache von fachkundigem Personal behandelt sehen

und alles aus einer Hand haben will“, meint er. Diesen Service übernehmen zu können, ist die Regionalpresse genauso gut in der Lage wie alle anderen. „Wir unterschätzen das Vertrauen unserer Kunden in die Regionalpresse“, so Henderson und sagt weiter, dass sich die meisten Kunden bei der Abwicklung ihrer Geschäfte auf die Stärke der Regionalpresse stützten.

Seine Auffassung wird durch eine kürzlich für IKEA durchgeführte Werbekampagne bestätigt. Das IKEA-Geschäft in Gateshead stand kurz vor seinem 50. Geburtstag ohne ein Marketingbudget zur 'Feier' dieses Anlasses da. Die gesamte Werbung in Form einer nationalen TV-Kampagne wurde durch die firmeneigene Werbeagentur des multinationalen Unternehmens durchgeführt. Auch wenn ein Budget nicht zur Verfügung stand, so verfolgte das örtlich IKEA-Geschäft doch bestimmte Ziele wie Steigerung der Markenbekanntheit, Pflege und Ausweitung des Kundenstamms und Entwicklung zum führenden Möbel-Unternehmen der Region.

Zur Einführung veranstaltete der Evening Chronicle ein einfaches Preisausschreiben: alle am Tag der Ersteröffnung von IKEA geborenen Kinder wurden aufgefordert, Namen und Adresse einzusenden. Die ausgewählten Gewinner wurden ins IKEA-Geschäft zu einem Spiel 'Golden Ball Hunt' eingeladen, und die Gewinner erhielten Spielzeuggutscheine. Diese kleine aber erfolgreiche Einführung ebnete den Weg zum zweiten Schritt: dem Vorschlag, ein unabhängiges Budget aufzustellen und dem Evening Chronicle dessen Management zu übertragen.

Der Chronicle stützte seinen Vorschlag auf die Tatsache, daß die Bausparkassen der Region mit unerwartet hohen Gewinnen rechnen konnten, die der

regionalen Wirtschaft in beträchtlichem Umfang zufließen würden. Gestützt auf dieses Schlüsselargument legte die Zeitung den Direktoren der Vorstände ein Marketingkonzept vor, das eine vollständige Dokumentation zu Markttrends, Kaufgewohnheiten usw. umfasste.

„Zuerst trat man an die Agentur heran, die aber ablehnte. Der Kunde war es dann, der ein gesondertes Budget einrichtete“, so Henderson. Das Massnahmebündel wurde genehmigt und ein Budget von £100.000 bereitgestellt.

„Dies war weltweit überhaupt das erste Mal, dass IKEA kreative Arbeit einem anderen Unternehmen und nicht einer Agentur übertrug“, erläutert Henderson. Der Erfolg der Kampagne und die Gewinne der Bausparkassen führten dazu, dass IKEA in Gateshead von allen IKEA-Geschäften in Grossbritannien drei Monate lang die höchste Leistung auswies. In den drei Monaten wurden Rekordeinnahmen verzeichnet. Henderson gibt zu verstehen, dass er es trotz der anfänglich bestehenden Bedenken für eine gute Sache halte, wenn Zeitungen Beziehungen zu Geschäftsführern multinationaler Unternehmen aufbauten.

*Barry Henderson, Geschäftsführer
North East Trinity, Grossbritannien
Tel: 44 191 384 5985
Fax: 44 191 384 6030*

ANGRIFF IST DIE BESTE VERTEIDIGUNG

Norwegen ist ein starkes Zeitungsland, in dem mehr Einwohner pro Tausend eine Zeitung lesen als in jedem anderen Land der Welt. Zeitungen sind nach wie vor ein wichtiger Geschäftszweig: sie sind ein Hauptwerbemedium und zeichnen sich durch beträchtliche Einnahmenezuwächse aus. Der Markt ist allerdings von starkem Wettbewerb geprägt. So beschloss die im Grossraum Oslo ansässige Zeitung Aftenposten, den Stier bei den Hörnern zu packen und in die Offensive zu gehen.

Die Auflage der Morgenausgabe von Aftenposten beläuft sich auf 283.000 mit einer Leserschaft von 810.000. (Zudem gibt es eine Nachmittagsausgabe im Magazinformat). Auf beide Zeitungen entfällt ein wesentlicher Anteil des Anzeigenmarktes.

Im Jahr 1996 war dieser Anteil allerdings gefährdet. Zwei Lokalzeitungen sowie ein lokaler TV-Sender standen kurz vor der Einführung. „Wir mussten bereit sein, unsere Privilegien zu verteidigen“, erinnert sich Pal Overby, Anzeigendirektor der Zeitung.

Die Schaffung einer eigenen neuen Zeitung hätte eine Auswirkung auf das Qualitätsprofil von Aftenposten gehabt. Wir beschlossen daher, „zur stärkeren Verbreitung der Zeitung 110.000 Extraexemplare unserer Nachmittagsausgabe am Mittwoch gratis zu verteilen“, sagt Overby. Die Exemplare wurden im Hauptgeschäftsviertel der Stadt verteilt.

Die 'Offensive' war damit aber noch nicht beendet. Aftenpostens Einnahmen stammten zu 61% aus Kleinanzeigen.

Das bedeutete, dass besonders Stellen- und Immobilienanzeigen für Konkurrenten von Interesse sein würden. „Folglich brachten wir zwei neue Produkte heraus: eins für Stellen- und ein weiteres für Immobilienanzeigen“ erläutert er. Diese wöchentlich erscheinenden reinen Anzeigenprodukte wurden von den Zeitungszustellern an Nichtabonnenten im Grossraum Oslo verteilt.

Woher stammten die Anzeigen? „Alle Anzeigen wurden automatisch in das neue Produkt eingebracht, nachdem sie in der Vorwoche zweimal in der Zeitung erschienen waren“, sagt Overby dazu. „Unseren Kunden machten wir das Angebot, eine zweite Schaltung in unserer regulären Zeitung zu einem reduzierten Tarif zu kaufen, einschließlich einem Platz in den neuen an Nichtabonnenten verteilten Produkten“.

Im Ergebnis waren diese Initiativen für Aftenposten sehr positiv. Der Anzeigenplatz in den Mittwochausgaben der Zeitung war ausverkauft. Eine der von der Konkurrenz geplanten Publikationen wurde nie realisiert, die andere wurde eingeführt, erwies sich aber als Verlustgeschäft. Der TV-Sender war volle fünf Monate am Leben. „Unsere zwei neuen Blätter hingegen, deren Kosten durch neue Anzeigeneinnahmen gedeckt sind, florieren“, fügt Overby hinzu.

*Paul Overby
Direktor
Aftenposten, Norwegen
Tel: 47 22 86 30 00
Fax: 47 22 86 41 70*

DER FAKTOR KREATIVITÄT BEIM MEHRWERT

Im Jahr 1997 entfielen auf die Regionalpresse Grossbritanniens 18% der für Werbung ausgegebenen 12,1 Milliarden Pfund; ein Marktanteil, der nur vom Fernsehen übertroffen wird. „Die Regionalpresse zeigt zwar Zuwachs, aber nicht in dem Umfang wie das Marktwachstum insgesamt“, sagt Anne Marie Laverty, Etat-Managerin der Gruppe Total Media. Die Aussichten seien dennoch vielversprechend. „Die Investitionen der Verlage in die Regionalpresse sind enorm. Wir sehen verbesserte Druckqualität, bessere Absatzstrukturen, vorausschauendes Handeln im Marketing und auch Mehrwertprodukte“.

„Mehrwert kann nicht bedeuten, etwas umsonst zu bekommen. Mehrwert bedeutet einen zusätzlichen Wert“, so Laverty. Zudem ziehe jeder daraus einen Nutzen. „Werbtreibende können die Kommunikation mit ihren Lesern und die Verlage ihren Anteil an den Erträgen verbessern“.

Andere Medien sind auf diesem Gebiet seit langem tätig. Das Fernsehen beispielsweise stellt seinen Werbekunden umfassende Forschungsdaten zur Verfügung. Außerdem bietet es Möglichkeiten für die Übernahme von Sponsorenschaften an und unterstützt den Einzelhandelsvertrieb durch die Einrichtung von Standlinien. Der Hörfunk bietet Produktionseinrichtungen an sowie Aufnahmestudios. Darüber hinaus bietet er Sponsorenschaften für Programme an sowie den Einsatz von Moderatoren. Die nationale Presse dagegen bietet Advertorials an, Beteiligung an ihren Datenbanken, Websites und

elektronische Ausgaben. Und zu guter Letzt ist noch Aussenwerbung zu nennen, mit der angestrahlt Werbung und Ton angeboten werden können, sowie 3-D-Flächen und kürzere Anschlagzeiten.

Es ist unverkennbar, dass der Regionalpresse ein scharfer Wettbewerbswind entgegbläst. Eine kürzliche Pressekampagne, an der Frau Laverty beteiligt war, macht deutlich, wie flexibel das Medium reagieren kann.

TK Maxx, eine grosse Einzelhandelskette mit Sitz in den USA, stiess neu auf den britischen Markt. Das Unternehmen verkauft Qualitätskleidung in einer Umgebung ohne irgendwelchen Schnickschnack zu Preisen, die 50 bis 60% unter denen anderer Läden liegen. „Unser Ziel war die Steigerung des Bekanntheitsgrades in der Stadt und dazu, Kunden in das neue Geschäft zu bringen und innovative Ideen zu entwickeln, mit denen wir die Aufmerksamkeit auf dieses Geschäft lenken würden“, so Laverty. Besondere Herausforderungen stellten unter anderem der geringe Bekanntheitsgrad der Marke dar sowie die für England typische zynische Einstellung gegenüber Dingen, die unter Preis angeboten werden.

Laverty machte TK Maxx den Vorschlag, verschiedene Medien zur Erreichung der gesetzten Ziele einzusetzen. Die Werbekampagne wurde dann mit Plakaten, Rundfunk und an Haushalte verteilten Werbezetteln durchgeführt.

Der Schlüssel zum Erfolg der Kampagne war dann allerdings die Regionalpresse, ganz besonders eine Zeitung, deren Bereitschaft zur Neuausrichtung ihr 65% des Budgets für die Regionalpresse einbrachte. Um das Konzept deutlich zu machen, brachten wir den

Deckungspreis einer Regionalzeitung in Abzug“. erläutert Laverty. (TK Maxx zahlte dem Verlag den Preisunterschied). „Als Unterstützung brachten wir eine Modesonderbeilage von acht Seiten heraus, in der das Angebot erklärt und das Unternehmen in Einzelheiten beschrieben waren. Diese Beilage wurde auch in dem Geschäft selbst ausgelegt“. Außerdem wurde für die Sonderausgabe auf den Anschlagtafeln der Zeitungsverkaufsstellen geworben.

Der Verlag wurde aufgefordert, in der Regel Käufern von Werbefläche nicht angebotene Dienste zu übernehmen. „Die Zeitung übernahm Design und Layout, insbesondere für die Titelseite und für die vorgeschaltete neugiererregende Werbung“, erläutert Laverty. Der Verlag übernahm Herstellung und Druck der achtseitigen Beilage, stellte Daten für Vertriebszwecke zur Verfügung und verteilte die Werbezettel an Haushalte.

Das Ergebnis? „Wir hatten einen hocheffizienten Kunden“, so Laverty, die hinzufügt, dass auch der Verlag sehr zufrieden war. Die Zeitung erhöhte die Druckauflage um 20%, und die Sonderausgabe war ausverkauft. Die Auflage der Zeitung stieg um 17% an. Und auch die Zeitungshändler machten ihren Schnitt.

Nach dieser noch frischen, erfreulichen Erfahrung stellte Laverty eine Liste von Mehrwertdiensten zusammen, die Regionalverlage ihren Werbekunden anbieten sollten. Dazu gehören: Design/Layout, Produktion, Druck, Übernahme von Sponsorenschaften, Beratung bei der Planung, Zieldaten, Mehrwert-Erfolgsgeschichten, Verbundabsatz mit anderen Medien, Internet-Einrichtungen, Aufbau und Beteiligung an Datenbanken sowie differenzierte Forschung, die

Medienforschung sowie Tests vor und nach einer Aufklärungs-Kampagne einschliessen sollte.

*Anne Marie Laverty
Etat-Managerin
Total Media,
Grossbritannien
Tel: 44 171 937 37 93
Fax: 44 171 937 70 15*

WAS WOLLEN WERBEKUNDEN?

„Vor allem wollen sie für ihr Geld einen zusätzlichen Wert“, so Otto Meier, geschäftsführender Vorsitzender von PubliMedia, dem Medienbereich der Schweizer PubliGroupe. Das ist die Schlussfolgerung, die Meier aus einer Erhebung zog, die sein Unternehmen 1997 unter 160 grossen Schweizer Werbetreibenden durchgeführt hatte.

„Ganz wichtig ist für Werbekunden, mit weniger Ansprechpartnern zu tun zu haben. Das bedeutet, dass Zeitungen Werbetreibende als Schlüsselkunden behandeln müssen“, sagt er. Ausserdem wollen sie in der Lage sein, Anzeigen-Dummies mit Hilfe der zur Verfügung stehenden Technologie elektronisch zu übermitteln. „Dadurch können nicht nur Kosten und Zeit eingespart, sondern auch die Qualität verbessert werden, da die Dummies unterschiedlichen Druckmaschinen angepasst werden können. Auch die Druckkosten können wesentlich gesenkt werden“, sagt Meier weiter.

Natürlich wollen Werbekunden auch günstigere Tarife und besserer Leistungen von Zeitungen angeboten bekommen. In einer auf die Erhebung des Unternehmens gestützten Liste sind eine ganze Reihe von 'Wünschen' genannt, u.a. geringere Kontaktkosten, mehr Flexibilität bei der Positionierung, kürzere Anzeigen-Schlussstermine, Angaben zur Anzeigenbeachtung sowie Ergebnisse dazu, konkrete Nutzerzahlen, einschliesslich Leser pro Anzeigenseite und Teil der Zeitung.

Solche Informationen könnten die Grundlage für eine wirksamere Preispolitik bilden. Nach den Worten von Meier gerät die Preisbildung in seinem Land immer stärker unter Druck,

Veränderungen vorzunehmen. „Der Preis für eine Anzeige, unabhängig von der Erscheinungsseite, ist stets der gleiche“, sagt er.

Auch vermehrte Forschung wäre Meier zufolge begrüssenswert. „Viele Werbetreibende sind unzufrieden mit den bisher angebotenen Informationen über die Nutzung des Internet, über TV-Zuschauerdaten, die Wirksamkeit der Werbemedien, über Intermediaforschung und Seitenbeachtung in den Druckmedien“, erklärt er.

Welche Dienste sind besonders willkommen?

Welche Art Dienste können Zeitungen anbieten, um diesen Erwartungen zu entsprechen? Feldgestützte Forschung ist eine Form, die Verlage Werbekunden anbieten können, da diese in jedem Fall daran interessiert sind, die Wirkung ihrer Werbung auf ihre Marken festzustellen. Meier sagt weiter, dass Werbekunden in der Schweiz ausserdem an individuellen Werbemittel-Tests interessiert seien, da diese ihnen Wiedererkennungs- und Erinnerungswerte zu ihren Anzeigen lieferten.

'Print Plus' beispielsweise, ein Paket das Druck- und Internetanzeigen zusammen anbietet, sei eine Form der Werbung, die zunehmend nachgefragt werde. „Kunden können auf diese Weise das neue Medium intermedial angehen“, meint Meier. Das Paket 'SwissPool', ein Verbund der sieben grössten Schweizer Zeitungen, „ermöglicht eine Preissenkung für alle in diesen Zeitungen geschalteten Anzeigen. Ein Werbekunde, der alle sieben Zeitungen

in Anspruch nimmt, erhält einen Rabatt von 12%“, erläutert er. Und schliesslich, so Meier, dürfe man auch die einfachen Dinge nicht vergessen: die Zusendung entsprechender Zeitungsexemplare an die Vertreiber und/oder Händler des Werbekunden, Auflistung der Werbekunden in der Zeitung, Leser-Preisausschreiben über die beliebtesten inserierenden Unternehmen - alles einfache aber wirksame Methoden, Kunden einen zusätzlichen Wert anzubieten.

Otto Meier
Geschäftsführender Vorsitzender
PubliMedia
Schweiz
Tel: 41 1 257 81 11
Fax: 41 1 252 99 37

Das von PubliMedia als Medienplaner verfolgte Gesamtziel ist Meier zufolge, Anzeigen in den Druckmedien so einfach und kostenwirksam wie möglich zu gestalten. „Die Kunden wollen Zeit sparen, Markttrends in ihre Planung einbeziehen können, sie wollen ihre Werbeinvestitionen optimieren und den Zugang zu Innovationen in der Technologie. Ausserdem wollen sie ein System, das mit einem Partner, einem Auftrag und einer Abrechnung funktioniert“.

Das Unternehmen bietet im wesentlichen drei Dienste an: Druckmedienberatung, Abwicklung des Drucks (Reservierungen, Auftragsbearbeitung, Materialplanung und -beschaffung, digitale Übertragung sowie Abrechnung nach dem System, ein Auftrag eine Rechnungstellung), Markt- und Medienanalysen, hauptsächlich über MediaMaster, das Programm mit Computerwerkzeugen für die Planung von Medienkampagnen. Zu weiteren angebotenen Diensten gehören Farb-Management, Management von Lizenzinhabern und Händlern (für Vertreiber und Autoimporteure), Datenbank-Marketing und Werbekostenanalysen.

EINE ZEITUNG IN ZWEI VERSIONEN: EIN NEUER ANSATZ ZU NEUEN EINNAHMEN

Der Versuch, in dem von Wettbewerb geprägten spanischen Markt einen Unterschied zwischen zwei Zeitungen herzustellen, ist nicht einfach. El Periódico de Catalunya, gestützt von der führenden Pressegruppe 'Grupo Zeta' und nunmehr führend unter den Tageszeitungen Kataloniens, wählte eine Vorgehensweise, die kaum eine andere Zeitung gewagt hätte: sie beschloss, eine zweite Version ihrer Zeitung in einer anderen Sprache herauszugeben.

El Periódico unternahm diesen drastischen Schritt aus zwei Gründen. In den letzten Jahren hatte sie sich zur Gewinnung neuer Leser erfolgreich auf Promotionskampagnen verlassen. „Leser sind jetzt aber übersättigt und die Werbeaktionen finden entsprechend weniger Anklang. Und auch neue Ideen zu präsentieren, wird immer schwieriger“, sagt Francisco Pretel, Anzeigendirektor der Zeitung. Die Ergebnisse wurden ständig geringer und so suchte die Zeitung nach einer dritten Möglichkeit.

Die Zeitung ist besonders stark politisch und sozial ausgerichtet. Katalonien ist eine zweisprachige Region, in der sowohl Katalanisch als auch Spanisch gesprochen wird. „Wir spielten schon vor geraumer Zeit mit dem Gedanken, eine katalanische Version herauszugeben, waren aber nicht entsprechend vorbereitet“, erläutert Pretel. Dank sowohl sozialpolitischer Veränderungen als auch neuer Technologie im Übersetzungswesen, ohne die das Projekt nicht möglich gewesen wäre, war der richtige Zeitpunkt schliesslich gekommen.

Nach einiger Forschung sowie Tests beschloss El Periódico die gleiche Zeitung in zwei Sprachen herauszugeben, um dadurch eine gesteigerte Auflagenhöhe und erhöhte Anzeigeneinnahmen zu erreichen. „Die angestrebte Absatzsteigerung um 5% bedeutete, 12.000 Exemplare mehr zu verkaufen“, sagt er.

Das Projekt war in allen Teilen gross angelegt. Bei erforderlichen Investitionen von 1,5 Milliarden Peseten (10 Millionen US-\$) wurde damit gerechnet, die Gewinnschwelle nach drei Jahren zu erreichen. „Wir mussten nicht nur einen neuen Stil entwickeln, sondern unseren Arbeitsplan so neu organisieren, dass die Unterlagen und alles Material entsprechend bearbeitet werden konnten“, erinnert er sich. El Periódico musste seine Druckpressen neu konfigurieren und ein neues System für den Vertrieb der Zeitung an 5.000 Verkaufsstellen einrichten. Ausserdem musste die Mitarbeiterzahl erhöht werden. Für die neue Zeitungsversion wurden 25 neue Mitarbeiter in der Redaktion eingestellt. Dazu gehörten sowohl Sprachspezialisten als auch Redakteure.

Und schliesslich musste die Zeitung ein neues Logo schaffen, das auf einen Blick deutlich machte, um welche Version es sich handelte. Die Lösung war, Logos in unterschiedlichen Farben für die Titelseite zu nehmen: für die etablierte kastilische Version in traditionellem Rot und für die katalanische Version in einem neuen Blau..

Verkauf der neuen Idee

Um die neue Idee bekanntzumachen und den Verkauf anzukurbeln, unternahm El

Periódico eine grossangelegte PR-Kampagne. „Wir wollten, dass die Zeitung als eine aus zwei Versionen bestehende Zeitung angesehen würde“, betont Pretel. Im Slogan der Kampagne ‘Tal Com Sum’ (So sind wir) kam der Geist zum Ausdruck, in dem die neue Version geschaffen worden war.

Die Auflage, die vor der Einführung bei 211.000 Stück lag, stieg am Tag der Einführung sprunghaft auf 318.000 an. Jetzt hat sich die Steigerung bei 15.000 Exemplaren stabilisiert. Untersuchungen nach der Einführung haben gezeigt, dass - mit gelegentlichen Abweichungen - 58% der Exemplare von El Periódico in kastilischer und 42% in katalanischer Sprache verkauft werden. Im Durchschnitt liegt die Zahl bei 60/40.

Die Einführung der zweisprachigen Version gibt nicht nur Lesern eine Wahlmöglichkeit, sondern auch Werbetreibenden, die ihre Anzeigen in einer oder in beiden Sprache schalten können, doch annoncieren müssen sie in beiden Zeitungen. „Die Sprache, die sie für ihre Kommunikation wählen wollen, überlassen wir den Anzeigenkunden. Einige ziehen es vor, Anzeigen nicht auf katalanisch zu plazieren. Das gleiche gilt für Journalisten, sie können die Sprache wählen, in der sie bevorzugt schreiben“, erläutert Pretel.

„Wir geben unseren Werbekunden natürlich zu verstehen, dass sie katalanisch benutzen können. Wir drängen sie sogar, Material in beiden Sprachen vorzulegen. Da aber etwa 70 oder 80% unserer Werbekunden ausserhalb Kataloniens ansässig sind, ist das Übersetzen für sie eine schwierige Sache. Aus dem Grund haben wir den Übersetzungsdienst bei uns eingerichtet“, so Pretel. Bisher sind über 80% der Anzeigen auf katalanisch,

aber etwa 50% der Display-Anzeigen in beiden Sprachen erschienen.

Die Freiheit der Wahl erstreckt sich aber nicht auf die eine oder die andere Ausgabe. „Wenn ein Kunde den Auftrag für Werbefläche unterschreibt, machen wir keinen Unterschied. Sie können ihre Anzeigen nicht in einer oder der anderen Ausgabe schalten“, erklärt Pretel.

Für die Auswertung fehlen immer noch Langzeitdaten. Im Januar und Februar, nur zwei Monate nach der Einführung, waren die Anzeigeneinnahmen gegenüber 1997 aber bereits um 20 bzw. 22% angestiegen. Entsprechend der erhöhten Auflage hat die Zeitung ihre Anzeigentarife um 5% angehoben.

Francisco Pretel
Anzeigendirektor
El Periódico de Catalunya
Tel: 34 3 484 65 37
Fax: 34 3 484 65 61

INFORMATION ALS MITTEL ZUR AUSWEITUNG DES KUNDENSTAMMS

Auch die deutsche Zeitungsgruppe Neue Westfälische, gleich anderen Zeitungsverlagen weltweit, hat ihre Tätigkeiten ausgeweitet. Die zu der Gruppe gehörenden vier Zeitungen haben mit einer Auflage von 270.000 einen Anteil am gesamten Zeitungsmarkt von 64,9%. Das Flaggschiff der Gruppe, die Neue Westfälische, setzt etwa 166.000 Exemplare ab. Weitere Produkte des Unternehmens sind: zwei Anzeigenblätter, eine Druckerei, Sammelverarbeitungsanlagen, ein kleineres Direktmail-Unternehmen, sechs Radiosender sowie seit einiger Zeit Aktivitäten in den elektronischen Medien und entsprechende Dienste.

Der Wettbewerb stellt auch dieses starke Unternehmen täglich wieder auf die Probe: es gibt sieben Abonnementzeitungen sowie ein Anzeigenblatt in der Region und dazu mehrere andere Anzeigenblätter, die begannen, die Neue Westfälische zu beeinträchtigen. „Der Anzeigenverkauf stagnierte, wir litten unter dem Preisdruck durch die Konkurrenz und dazu gab es das wesentliche Problem der Substitution von Zeitungen. Nicht nur der Einnahmeneinrückgang war eine Gefahr, sondern auch die Bedrohung unserer strategischen Position, einschliesslich einer Einbusse unseres Marktanteils und des Imageverlusts bei unseren Hauptpartnern“, sagt Wolfgang Geese, Anzeigendirektor Neue Westfälische.

Die Reaktion des Unternehmens auf diese Wettbewerbssituation? Eine gründliche Regionalstudie. Mehrere Gründe sprachen für diese Vorgehensweise. „Wir wollten das Image unseres Unternehmens unter

unseren Werbekunden auffrischen und sowohl unsere Kompetenz als Partner, als auch unser Profil als Informations- und Diensteanbieter verbessern“, erläutert er. Die Neue Westfälische wollte ausserdem die Bindung von Werbekunden an bestimmte regionale Gebiete deutlich machen und sie so darin bestärken, vermehrt zu annoncieren. Und schliesslich wollte die Zeitung die Marketingbemühungen der Region als Ganzes fördern.

Die Studie startete mit einem Interview von 74 wesentlichen Entscheidungsträgern der Region, die zur Wirtschaftslage, zum Arbeitsmarkt und der damit zusammenhängenden sozialen Situation befragt wurden. Darauf folgten 1806 persönliche Interviews mit Personen über 16. Sie wurden aufgefordert, die Region zu bewerten und ihre Kaufgewohnheiten anzugeben - wo sie einkaufen, was sie kaufen, wieviel sie ausgeben und wann - und Angaben über ihren Besitz und die Benutzung der Medien zu machen.

Die Interviewergebnisse wurden dann für die Region insgesamt sowie für sechs Gemeinden und Bielefeld, die grösste Stadt der Region, ausgewertet. Anschliessend wurden die Ergebnisse nach Bereichen aufgliedert: Verbraucher, Unterhaltungselektronik, Garten, Lebensmittel, Haushaltswaren, Sport und Freizeit, dazu Finanzen usw. - sowie für 84 Grosskunden.

Mit diesen Ergebnissen konnte die Zeitung dann mit Marketingmassnahmen beginnen. „Zuerst legten wir alle wesentlichen Ergebnisse bei einer gut besuchten Veranstaltung den VIPs der Region vor“, erläutert Geese. Dann wurden sechs lokale Foren für jede Gemeinde veranstaltet, zu denen Grosskunden und die VIPs der Gemeinde eingeladen wurden.

Insgesamt gab es sieben Veranstaltungen, bei denen 1.000 Personen informiert wurden. „Personen, die nicht teilnehmen konnten, erhielten gezielte Informationen per Post zugeschickt. Berichte über die Veranstaltungen erschienen ausserdem in den Zeitungen und der Fachpresse“, sagt er weiter.

Natürlich genügte es nicht, die Ergebnisse der Studie vorzulegen, um neue Werbekunden zu gewinnen. Statt die Studie an Kunden zu verschicken, erfolgten durch Geese und sein Verkaufsteam Präsentationen bei Grosskunden und Anzeigenagenturen. „Bei persönlichen Gesprächen mit Kunden können wir mehr über sie erfahren. Wir können dann auf unserer Kunden zugeschnittene Lösungen ausarbeiten. Wichtig ist allerdings, daß die Mitarbeiter des Verkaufs, welche die Ergebnisse vorlegen, gut trainiert sind, so dass sie als zuverlässige Partner angesehen werden“, so Geese weiter.

Die Ergebnisse der Studie dienen jetzt als Richtwerte für das Verkaufsteam in den nächsten Monaten. Ende 1998 werden etwa 1.200 Präsentationen bei Kunden erfolgt sein. Abschliessend sagt er, dass die Zeitung mit einer Steigerung von 3 Millionen DM (1,6 Millionen US-\$) aufgrund dieser Studie rechne.

***Wolfgang Geese
Anzeigendirektor
Neue Westfälische, Deutschland
Tel: 49 521 555 315
Fax: 49 521 555 350***

IN KONKURRENZ MIT 'BELOW-THE-LINE'-WERBUNG

L'Alsace die Regionalzeitung für die französische Region mit deutschem Namen Elsass, gehört zu einer wirtschaftlich gesunden, starken Mediengruppe. Im letzten Jahr erwirtschafteten 932 Mitarbeiter einen Umsatz von ca. 125 Millionen FF. Die Tageszeitung, die im Norden und Zentrum der Region unter dem Titel 'L'Alsace' herauskommt und unter dem Titel 'Le Pays' im Süden, setzt täglich etwa 142.500 Exemplare ab. Elf Ausgaben erscheinen auf Französisch und weitere drei zweisprachig (Französisch/Deutsch).

Volle 88% der Zeitung werden im Abonnement verkauft und davon 79% durch Hauszustellung angeliefert. „Diese Auflagenverbreitung ist für französische Verhältnisse aussergewöhnlich“, erläutert Loïc Guinchard, Anzeigendirektor der Zeitung. Die Hauslieferung, aufgeteilt in 35 Zustellungsgebiete, erfolgt durch 950 ZustellerInnen

Angesichts der Bedeutung der Verteilung, entschied L'Alsace 1972, diese Stärke durch die Installation von Sammelverarbeitungs-Anlagen weiter auszubauen. Diese neuen Anlagen machten das Einlegen von Zeitungsbeilagen, wie TV Hebdo oder der Frauenzeitschrift Femina sowie von besonderen Themenbeilagen möglich. „Für Werbekunden ist dies eine Garantie, dass das gesamte Paket zusammen ausgegeben wird. Die Gefahr, daß der Zeitungsverkäufer einen Teil der Beilage vergisst, ist damit ausgeschlossen“, sagt er.

Durch diese Sammelverarbeiter konnte die Gruppe ausserdem den Ansturm

abwehren, der in Form von 'Below-the-line'-Werbung (Direktmarketing, Merchandising, Promotionen, usw.) auf den Plan trat, und die Hauptkonkurrenz der französischen Regionalpresse um Werbegelder ist.

Die Beilagen bieten sich als besonders gute Gelegenheit, einen grösseren Marktanteil an Grosswerbekunden in den Bereichen, Lebensmittel, Garten, Reisen und Möbel zu gewinnen. L'Alsace, die eine Zustellung vor 7.00 Uhr zusagt, bezieht 8% ihrer Einnahmen aus Werbebeilagen. Eine grosse Anzeigenkündin, wie die bedeutende Vertriebskette Cora beispielsweise, wendet 55% ihres Budgets für Druckwerbung bei L'Alsace auf und 45% für Werbebeilagen in der Zeitung. Leclerc, eine weitere grosse Vertriebsfirma, gibt 68% für Druckwerbung und 32% für Werbebeilagen aus. „Für Werbekunden ist dies ein komplettes Vehikel. Wir können von den Budgets für 'Below-the-line'-Werbung einen Marktanteil für uns gewinnen und dazu erhöht sich der Wert der Aktionen durch die Verbindung zu den Medien“, fügt Guinchard hinzu.

Guinchard macht deutlich, „dass dies nicht eine Kannibalisierung der Einnahmen bedeutet, denn Beilagen hat es immer gegeben“, und fügt hinzu, dass Werbebeilagen in der Region eine Tradition und auch in Deutschland und der Schweiz weitverbreitet seien.

Wie es funktioniert

Für jede der 11 regelmässigen Ausgaben gibt es drei Beilagen; das bedeutet gegebenenfalls insgesamt 33 Beilagen pro Tag. L'Alsace setzt dafür zwei Wifag-Druckpressen ein, die 30.000

Zeitungen pro Stunde drucken. Vor den Sammelverarbeitungs-Anlagen wird ein Puffer zum Ausgleich des unterschiedlichen Rhythmus zwischen Einlegen und Drucken angebracht.

„Unsere Beilagen erreichen sowohl Leser als auch Nichtleser“, sagt Guinchard und erklärt, dass es für jede Ausgabe einen zusätzlichen Verteiler an die Briefkästen von Nichtabonnenten gebe. „Von der Ausgabe Altkirch beispielsweise werden 12.500 Exemplare verkauft und dazu werden weitere Exemplare an 7.800 Haushalte verteilt“, erläutert er. Bei diesem besonderen Vertrieb werde eine Zustellung innerhalb von drei Tagen garantiert. Dabei müsse allerdings mit einer gewissen Überschneidung - etwa 1.200 Stück - bei der Briefkastenlieferung gerechnet werden, da einige Nichtabonnenten die Zeitung am Zeitungsstand kaufen.

Nach von L'Alsace durchgeführten Studien erreicht die Zeitung mit der Kombination von Abonnentenzustellung und zusätzlicher Briefkastenverteilung eine Verbreitung in ihrem Verkaufsgebiet von 94%.

„Für unsere Beilagentarife gelten Seitenzahlen, Gewicht und Anzahl der von uns verteilten Exemplare“, so Guinchard. Weiter sagt er, dass die Exemplare sehr gezielt verteilt würden. „Wir gehen in den Ort, für den eine Ausgabe vorgesehen ist. Alles ist vorausberechnet“, erklärt er. Wenn ein Werbekunde zum Beispiel lediglich die Innenstadt von Mulhouse mit einer 4-Seiten-Beilage von 10 g erreichen will, müssen wir 24.000 Stück zustellen (Kosten: 6.700 FF), und zusätzliche 26.000 Exemplare verteilen (Kosten: 14.225 FF). L'Alsace koppelt natürlich die Tarife für ROP (ohne Platzvereinbarung) und für Beilagen, die auf Millimeter umgesetzt und im

Rahmen der Jahresverträge von Anzeigenkunden berücksichtigt werden können.

Die Verteilung derartig vieler Werbezettel und Beilagen bringt aber auch Probleme mit sich. 950 ZustellerInnen zu managen ist schon nicht einfach, aber die Beilagen - die aus mehreren Tonnen Papier bestehen - in die Sammelverarbeitungsmaschine zu bringen, kann ein Kunststück sein. Zudem ändert sich die Zahl der Beilagen täglich, so dass die Zeitung auch ihren Personalbedarf flexibel handhaben muss. Um das Vertrauen ihrer Kunden aufrechtzuerhalten, muss L'Alsace Inspektoren einsetzen, die gewährleisten, dass die Verbreitung sichergestellt ist. Und schliesslich gilt es, das Zeitungsformat zu berücksichtigen. „Die Beilage darf nicht grösser oder schwerer sein als die Zeitung selbst. Das bedeutet, dass ein bestimmter Teil des Marktes ausgeschlossen ist“, so Guinchard.

Noch eine letzte Warnung: „Die Leser haben langsam genug. Sie sind eher bereit, Beilagen zu akzeptieren, die sie mit der Zustellung der Zeitung erreichen, als solche, die in ihren Briefkästen landen. Der Punkt scheint erreicht, an dem eine Ablehnung zu erkennen ist“, sagt er abschließend.

Loïc Guinchard
Anzeigendirektor
L'Alsace, Frankreich
Tel: 33 3 89 32 79 36
Fax: 33 3 89 59 59 42

EINNAHMENZUWACHS DURCH NEUE STRUKTUREN UND NEUE PRODUKTE

Thomson Newspapers North America hat grosse Ambitionen. „Wir haben uns das Ziel gesetzt, das beste Zeitungsunternehmen in Nordamerika zu sein“, sagt Stuart Garner, Präsident und geschäftsführender Vorsitzender des Unternehmens, das nach der Zahl seiner Zeitungen die drittgrösste Verlagsgruppe der USA ist.

Thomson Newspapers, Teil der Thomson Corporation, dem globalen 8,6 Milliarden-Dollar-Unternehmen, zu dem Verlage, Reiseunternehmen und Kreuzfahrtschiffe gehören, rechnet für 1998 mit Einnahmen von etwa 1,1 Milliarden US-\$ und Gewinnen von mehr als 200 Millionen US-\$. „Im letzten Jahr konnten wir einen Einnahmewachstum von 18,3% und ein Betriebsergebnis von über 20% verzeichnen, so Garner. Der Gewinn vor Steuern, Zinsen und Abschreibung betrug 26%.

Thomson Newspapers North America hat ausserdem ca. 1.800 Auszeichnungen erhalten. Drei Führungskräfte des Unternehmens gehörten zu den 20 besten Führungskräften unter 40. Ausserdem ist die Auflage zu einer Zeit, da die Branche in den USA durchweg einen Rückgang von durchschnittlich .5% (2,3% in Kanada) hinnehmen musste, um 5% angestiegen

Dieses Wachstum hat sich allerdings nicht so ohne weiteres eingestellt. Das Unternehmen setzte eine Reihe von Massnahmen durch zur Steigerung sowohl der Einnahmen als auch der Auflage.

Die Verkaufsorganisation wurde vollständig umgebaut. Dazu herangezogen wurde das 'Projekt

Harvester', das dazu dient, die Qualität des Verkaufspersonals durch sehr viel intensivere Schulung zu verbessern. „Unsere Mitarbeiter sind jetzt besser bezahlt, besser orientiert und zufriedener, denn mit einem Bonussystem, das eine Steigerung von 18% bedeuten kann, geht es ihnen recht gut“, meint er. Eine weitere Massnahme, mit der die traditionelle Feindseligkeit zwischen den für die Auflage verantwortlichen Mitarbeitern und denen der Redaktion beseitigt werden sollte, war die Aufforderung, die Arbeitsplätze für eine bestimmte Zeit zu tauschen.

Ganz wichtig war, dass die Gruppe mit sehr viel Einsatz ein stärker wissenschaftlich ausgerichtetes Vorgehen im Marketing entwickelte, um so den Kunden Gesamtlösungen anbieten zu können. Bei dieser Vorgehensweise, erläutert Garner, werden externe Marktinformationen und zeitunginterne Abonentendaten zusammengeführt. Dadurch wird eine wertvolle Datenbank geschaffen, die allen Abteilungen der Zeitung zugänglich ist. Dann erfolgt eine Zuordnung nach bestimmten Gebieten. Alle diese Informationen können auf einem Laptop erfasst zu Verkaufsgesprächen mitgenommen werden. Kunden erhalten dadurch eine visuelle Vorstellung von den Lösungsmöglichkeiten.

Durch Einsatz dieser Werkzeuge konnte Thomson Newspapers beispielsweise einem Kunden mit einer Video-Ladenkette dank gezielter Marktinformationen über den Standort der Läden des Kunden, den Standort der Konkurrenten sowie darüber, wer von diesen Werbung betreibt und wer nicht und wieviel dafür ausgegeben wurde, besser bei der Planung einer Medienkampagne helfen..

„Wir versuchen, sowohl Geschäftspartner für diejenigen zu sein, mit denen wir in unserem Markt befasst sind, als auch ein Zeitungsverlag. Für mich ist es einfach eine Frage der praktischen Vernunft. Allerdings haben wir eigentlich keine andere Wahl, wir müssen diesen Weg gehen“, betont er.

Mehreinnahmen durch neue Produkte

Garner sagt zu den Vorgaben, „wir sollten in einem Markt mit 2_ bis 3% Wachstum einen jährlichen Zuwachs von mindestens 8% erzielen“. Da eine Erhöhung des Deckungspreises nicht zulässig war, mussten neue Auflageneinnahmen aus einer Steigerung der verkauften Exemplare kommen. Und das wiederum bedeutete, dass der Bereich Anzeigen starkem Druck ausgesetzt war. Dazu war vorgegeben, dass bis zum Jahr 2000 25% der Gesamterträge auf Geschäftsfeldern erwirtschaftet werden müssten, die 1995 noch gar nicht existierten.

Diese neuen Einnahmequellen zu ermitteln, ist zum Ausgleich der Ertragslücke, die sich aus zwei unabänderlichen Trends ergibt, besonders wichtig. „Kleinanzeigen, die von den 1960er bis zu den 1990er Jahren die Hauptantriebskraft waren, werden nachlassen“, sagt er. „Auch der Einzelhandel ist in Gefahr. Der Einzelhandel ist nicht mehr eine lokale, sondern eine regionale Sache. Entscheidungen werden zentral getroffen, weit weg von dem Punkt, an dem wir unser Geschäft betreiben“.

Um an der Spitze zu bleiben, so Garner, musste Thomson die wahre Identität des Unternehmens überprüfen. „In welchem

Geschäftszweig sind wir tätig? Wir sind immer noch ein traditioneller Verlag, aber wir sind auch Herausgeber eines Magazins, Herausgeber von Führern und zudem ein vielfach tätiges gewerbliches Druckereiunternehmen. Wir bieten elektronische Dienste verschiedenster Art an, einschliesslich einer hochentwickelten Internet-Suchmaschine. Wir sind Zusteller für Haushalte, wir bieten Datenbank-Marketing, Telemarketing sowie Veranstaltungs-Marketing an,“ sagt Garner.

„Wir glauben, dass wir ein Unternehmen sind, kein Wohltätigkeitsverein, und auch keine Weltverbesserer“, sagt er weiter. „Unsere Einnahmen stammen zu etwa 70% aus Anzeigen. Wenn wir 10% unserer Anzeigen einbüßen, würde das wahrscheinlich einen Verlust von 50% unseres Gewinns bedeuten. Zeitungen sind keine billige Sache. Personal sowie Geräte und Einrichtungen kosten Geld. Wie sollen wir die Rechnungen ohne Gewinn bezahlen?“

Die Antwort lautet natürlich: „Mehr Leser braucht die Zeitung, und zwar demographisch orientiert, um unseren Kunden eine Plattform anbieten zu können“, sagt Garner.

Der Verkauf von Anzeigen allein reicht nicht aus

Was Zeitungen vor allem brauchten, sei ein stärker global ausgerichtetes Vorgehen im Marketing. Garner zufolge verkaufen die meisten Zeitungen nur eins: Anzeigen. „Für den Kunden ist das aber praktisch uninteressant. Er will mehr Waren und Güter absetzen, sein Image aufbessern, oder beides. Unsere Aufgabe ist also, dem Kunden zu helfen,

mehr Waren und Güter zu verkaufen, sein Image aufzubessern, oder beides“, so Garner weiter. Und alle Ressorts der Zeitung, Redaktion, Verkauf, Druck, Rechnungswesen, Design, usw. können ihren Beitrag dazu leisten.

„Nehmen wir einen Immobilienkunden als Beispiel. Vielleicht wäre ihm mit einer Broschüre, die wir schreiben, entwerfen, drucken und dann gezielt verteilen, besser gedient. Wir könnten dabei auch über andere Medien einschliesslich dem Internet gehen. Der wesentliche Punkt ist, wir müssen unsere Fähigkeiten für die wirklichen Bedürfnisse unserer Kunden einsetzen“, erklärt Garner.

Diese Ausweitung unserer Aufgabengebiete könnte sogar noch viel weiter gehen. „Bei den meisten Kunden handelt es sich um kleine Marktteilnehmer und Zeitungen zählen eher zu den grossen. Wir haben Ausbildungs-, Personal- und Finanzabteilungen“, erläutert er, und fügt hinzu, dass viele Kunden beispielsweise eine Unterstützung bei der Rechnungstellung und Einziehung von Forderungen durchaus begrüessen würden. Dies wäre ein vertikaler Ansatz zur Befriedigung von Kundenbedürfnissen. Das Ziel ist, die Erträge des Kunden zu verbessern“.

Thomson North America musste wesentliche Umstrukturierungen zur Durchsetzung dieses Lösungsansatzes vornehmen. Das Unternehmen hat jetzt 68 Tageszeitungen (von früher etwa 150), die in regionale strategische Marketinggruppen unterteilt sind. Das Unternehmen kann aufgrund dieser Bündelung fachkundige Spezialisten einsetzen und auf diese Weise einen starken Marketingapparat schaffen.

Thomson war Vorreiter dieses Trends in den USA, wo Bündelung gross in Mode ist. „Verlage versuchen jetzt, mit einem Netzwerk von Zeitungen ganze Regionen an sich zu ziehen. Wir sind noch dabei, alles auszuarbeiten und unsere Position zu stärken“, sagt er.

Stuart Garner
Präsident und Geschäftsführender
Vorsitzender
Thomson Newspapers, USA
Tel: 1 203 425 2514
Fax: 1 203 705 0227

EINE BREITERE ANGEBOTSPALETTE FÜR KUNDEN

Auch die in Cedar Rapids, dem landwirtschaftlichen Kernland der Vereinigten Staaten, ansässige Iowa Gazette hat zusammen mit ihren Tochterunternehmen die Geschäftstätigkeiten des Verlages ausgeweitet. Das Unternehmen mit Jahreseinnahmen von 170 Millionen US-\$ sieht seine Aufgabe jetzt darin, einen dynamischen Medienmix anzubieten, so dass Kunden eine Auswahl treffen können.

Erfreulicherweise ist das Unternehmen dazu durchaus in der Lage. Zusätzlich zum Flaggschiff, der Iowa Gazette, besitzt es einen TV-Sender, einen Rundfunksender, eine Direktmarketing-Firma, ein Reisemagazin, eine landwirtschaftliche Wochenzeitschrift, eine Internet- und Audiotext-Firma, eine Geomapping Software und eine Datenbank-Architektur-Firma. „Wir verkaufen Software-Architektur an die Industrie, mit der sie sowohl Massen als auch Nischen bearbeiten kann“, sagt David Storey, Anzeigen- und Marketingdirektor der Iowa Gazette.

Für die Zeitungsbranche, die 1997 Zuwachsraten zwischen 7 und 15% verzeichnen konnte (die grossen Zeitungshäuser rechnen für 1998 mit einem Zuwachs von 3 bis 12%), sind diese Diversifizierungstrends eine gute Sache. Bei Steigerungen gegenüber dem Vorjahr um 3 bis zu enormen 45% bei der New York Times haben sich auch die Betriebsergebnisse entsprechend erhöht.

„Wir haben uns geändert, wir sind bessere Geschäftsleute geworden“, meint Storey, aber, sagt er „wir dürfen auf keinen Fall nachlassen“. Die

Papierpreise seien 1994 und 1995 um 68% angestiegen. In 1996 und 1997 gingen sie zwar um 20% zurück, aber für 1998 sei wieder mit einem Anstieg um 17% zu rechnen. Angesichts des zunehmenden Wettbewerbs durch andere Medien wie Direktmarketing und andere 'Below-the-line'-Werbung müssten Zeitungen sich weiter konsolidieren und ihre Einnahmenezuwächse steigern.

Nach den Worten von Storey müssten Zeitungen ihren Kunden deutlich machen, wie wichtig die Marke für sie ist. „Wir müssen ihnen zeigen, dass wir für sie die Nummer eins in der Medienberatung sind“. Zur Unterstreichung dieses Punktes nahm er Bezug auf die Kampagne des Houston Chronicle, die unter dem Namen 'Bright Ideas' lief. Im Rahmen der auf Kunden, zukünftige Kunden und Agenturen ausgerichteten Kampagne wird erklärt, weshalb der Chronicle DER Ansprechpartner für Marketinglösungen ist. Die Kampagne fand grossen Anklang, so dass man sie dieses Jahr erneuern wird.

Wo sind neue Einnahmequellen zu finden?

Im weiteren befasste sich Storey dann mit Gebieten, die zusätzliche Einnahmen für Zeitungsverlage bringen könnten. Neue Medien, meint er, seien kritisch. „Der Kleinanzeigenmarkt ist jetzt gesund und sehr rentabel, aber wenn wir das Internetgeschäft nicht wahrnehmen, könnte er sehr schnell ausgehöhlt werden“, sagt er. Zu Iowas Tätigkeiten auf diesem Gebiet gehören Auto Net für Autokleinanzeigen, Prep Sports für Sportstatistiken für Sekundarschulen sowie CorridorCareers, das von der

Zeitung zusammen mit der Industrie- und Handelskammer eingerichtet wurde, um Stellensuchende nach Cedar Rapids zu holen. (Die Arbeitslosenrate in Iowa beträgt 3% und viele Stellen für qualifiziertes Personal können nicht besetzt werden.). Die Zeitung setzt engagierte Mitarbeiter der Zeitung zum Verkauf der Anzeigen ein, die gebündelt mit anderen Anzeigen in der Zeitung selbst erscheinen.

Ein weiteres Online-Produkt ist der Gelbe Seiten-Service. Bei diesem Service arbeitet die Zeitung mit Zip 2 (der Firma für Online-Adressverzeichnisse) zusammen und ist an den Einnahmen beteiligt. „Wir verkaufen die Anzeigen und die Firma stellt die Datenbank zur Verfügung“, sagt Storey. „Wir verkaufen Banner-Anzeigen zum Beispiel an Restaurants und Anwälte, die an sich keine typischen Zeitungsinserten sind“.

Ausserdem kann die Gazette das Fachwissen einsetzen, das sie bei der Errichtung ihrer Website gesammelt hat. Kürzlich hat sie eine lokale Universität bei der Entwicklung einer Internet-Site für ihre Sportfakultät unterstützt. „Wir haben den Inhalt entwickelt und die Werbung hat die Universität gemacht“, sagt er (hawkeye.sports.com). „Wir bringen eine Menge Inhalt mit Gastkolumnen und neuen Geschichten ein. Wir sind an den Werbeeinnahmen beteiligt und erhalten Bezahlung für den Unterhalt der Site“.

Direktmarketing und Datenbank-Anwendungen sind weitere mögliche Einnahmequellen. An diesen Geschäftsfeldern ist die Gazette über ihre Gesellschaften Gazette Technologies und Decision Market beteiligt. „Es gibt eine Menge Listen bevorzugter Kunden, die durch externe Informationen auf aktuellem Stand gehalten werden“, erläutert Storey. Diese Informationen

können zusätzlich zu Name, Adresse und Telefonnummer mit weiteren Angaben angereichert werden. Wir haben ein Verzeichnis von über 900.000 Einzelpersonen in Cedar Rapids und von mehr als 70.000 Unternehmen“.

Storey meint, diese Aufzeichnungen mit ihren wertvollen demographischen Informationen könnten eine Bereicherung für die Datenbanken und Kundenlisten von Werbekunden sein. Ausserdem könnten sie für Dienste genutzt werden wie Werbebeilagen, die auf einen bestimmten Bezirk ausgerichtet sind, sowie für Service-Gutscheine und Lebensmittelwerbung, für die Werbetreibende einen Aufschlag zahlen.

Die Zusammenstellung dieser Daten erfordert viel Arbeit und sehr oft auch Schulung. „Das Personal muss geschult werden, die entsprechenden Informationen einzubringen: zum Beispiel, wer die Hauptkontaktperson ist, wo die Schaltung der Anzeige geplant ist und welche besonderen Bedürfnisse der Kunde im Hinblick auf Marketingberatung hat“, sagt er.

Veranstaltungen gewinnbringend nutzen

Veranstaltungs-Marketing hat sich als ein weiteres ertragreiches Feld für die Iowa Gazette erwiesen. Beilagen wie 'Parade of Homes', in der Bauunternehmen und deren Wohnungskonstruktionen dargestellt werden, finden grossen Anklang bei Immobilienmaklern, Möbelgeschäften, Innenarchitekten, Gartengestaltern und Auftragnehmern der Bauindustrie. Beilagen wie 'Homemaker Schools' und Career/Job-Messebeilagen sind zu Veranstaltungen wie der 'Homemakers Cooking Show' und der zweimal

jährlich stattfindenden Job-Messe herausgegeben worden, die von der Gazette zusammen mit der örtlichen Industrie- und Handelskammer organisiert wird. Dank der dadurch gegebenen Werbemöglichkeiten und durch den Verkauf von Tickets haben alle diese Beilagen der Zeitung beträchtliche neue Einnahmen gebracht.

„Ausserdem geben wir zweimal jährlich einen Restaurantführer heraus. Diese Kategorie ist nur schwer in einer Zeitung unterzubringen“, sagt Storey. In dieser Beilage wird zudem der Dienst der Gelben Seiten angeboten.

Die Veranstaltungskalender von Firmen bieten viele Möglichkeiten. „Viele Unternehmen geben sich eine neue Struktur, es sind Geburtstage zu feiern. Sie können als Sponsoren gewonnen werden und in diesem Rahmen das Ereignis darstellen“, so Storey. Im vergangenen Jahr erzielte die Zeitung mit solchen Veranstaltungen 300.000 US-\$. 1993 lag die Zahl noch bei Null.

Die Gazette gibt auch von Veranstaltungen unabhängige Beilagen heraus: beispielsweise Jugendbeilagen, Beilagen für bestimmte Städte sowie Beilagen zum Schul- und Bildungswesen. Überdies können Zeitungen mit ihren Druckanlagen Nischen- und Wirtschaftsteile herstellen und an Fachzeitschriften verkaufen.

Da eine besondere Anzeigenposition in der Regel einen Aufpreis verlangt, bietet sich auch dieses Gebiet an, Einnahmen zu erzielen. Besondere Aufmachung und Inselanzeigen (auf Sport- und Finanzseiten) seien hier nur als einige Beispiele genannt, die von der Gazette genutzt werden.

Und schliesslich können Zeitungen mit gebündelten Kräften nationale Werbung verstärkt an sich ziehen und - noch

wichtiger -, gegen das Fernsehen verkaufen. Der Iowa Gazette brachten diese Verbundtätigkeiten in letzten Jahr 650.000 US-\$ ein.

Mit einer derartig grossen Vielfalt von Marketinglösungen können Zeitungen Werbekunden einen abgerundeten Dienst anzubieten.

„Das Paket wird von uns entsprechend der Summe, die der Kunde bereit ist auszugeben, zusammengestellt. Unser Angebot reicht von ROP-Anzeigen (ohne Platzvereinbarung) bis zum Internet“, sagt Storey.

David Storey

Anzeigen- und Marketingdirektor

The Iowa Gazette, USA

Tel: 1 319 398 8208

ANHANG: KOMMENTARE VON WORKSHOP-TEILNEHMERN

Zu Direktmarketing: Ist Direktmarketing ein Ersatz oder eine Ergänzung zu Werbung? Das hängt von den Märkten ab: sind die Mittel und Fähigkeiten verfügbar, solche Projekte zu handhaben? Ist die erforderliche Logistik vorhanden? Wie steht es mit der Datenbank? Von vielen Zeitungen wird die Nutzung von Abonnenten-Datenbanken für Direktmarketing-Zwecke nach wie vor abgelehnt. Das Europäische Parlament legt Regeln fest, zu welchem Zweck Adressen eingesetzt werden dürfen. Adressen-Datenbanken sind für zeitungseigene Marketingmassnahmen natürlich von wesentlicher Bedeutung. Ausserdem kann eine Datenbank dazu dienen, lokale Publikationen gezielt für ein eng abgegrenztes Publikum auszuarbeiten.

Zum Internet. Das Internet wurde von vielen als getrenntes Produkt angesehen, für das ein separates Verkaufsteam einzusetzen ist. Tarifstrukturen auf Grundlage der Durchklickzahlen können nicht als wirtschaftlich tragfähig angesehen werden.

Zu Agenturbeziehungen: Durch das Angebot von Diensten, die ein breiteres Spektrum umfassen, stossen Zeitungen auf das traditionelle Territorium von Agenturen vor. Das birgt durchaus Risiken.

Zur Forschung: Wenn Zeitungen ihr Produkt im Verbund mit anderen Medien erfolgreich absetzen wollen, brauchen sie vermehrte Forschung. Diese Forschung kann von Zeitungen sehr viel besser durchgeführt werden. Aber Werbekunden benötigen auch Informationen zu Lesern pro

Anzeigenseite, eine Forschung, die sehr oft durchzuführen, schwierig sein dürfte.

Zu Preismodellen: Sollten Zeitungen bei Berechnung der Bezahlung Erfolgskriterien zugrundelegen? Beim Fernsehen erfolgt die Festsetzung von Preisen in vielen Fällen nach Wirkung. Aber selbst wenn Preise nach verschiedenen Kriterien festgelegt werden, ist man vor Problem nicht gefeit: Erfolg/Leistung ist auch eine Frage der Anzeigenqualität.

Zu den Verkaufsteams von morgen: Die Verkaufsteams von morgen müssen über mehr Medienfähigkeiten verfügen, sie müssen vielfach befähigt, stärker spezialisiert sein und über eine umfassende Kultur verfügen. Ihre Aufgaben haben sich in den letzten Jahren wesentlich geändert. Sie müssen Kampagnen verkaufen, nicht Zentimeter. Sie müssen Kundenbedürfnisse bis zum letzten verstehen und in der Lage sein, eine vollständige Palette zur Wahl anzubieten. Zeitungen selbst müssen verstärkt Schulung und Weiterbildung betreiben. Zur besseren Handhabung der Beziehungen zu Kunden, muss die Kommunikation zwischen Marketing und Verkaufsorganisation verbessert werden.

Zu Schlüsselfragen für Zeitungen: Zuerst müssen Zeitungen neue Einkommensquellen ermitteln, die an allen Punkten der Wertschöpfungskette entstehen können. Dazu ist erforderlich, dass die Marketingfachleute der Zeitung ihre Hauptzuständigkeiten in allen Einzelheiten verstehen. Zweitens müssen sich alle darüber im klaren sein, dass Zuwachs im Geschäft lebenswichtig ist. Ausserdem gibt es in den Verlagshäusern noch zu viele Abteilungen. Es darf nicht vergessen werden, dass Pressefreiheit nur

gewährleistet werden kann, wenn das Geschäft stimmt. Und schliesslich müssen die Marketingfachleute Kontrolle über Veränderungen und Wachstum innerhalb der Unternehmen haben. Das bedeutet, dass mit Weitblick und nicht nur unter dem Druck des Tagesgeschäfts gehandelt werden muss. Um dies zu bewerkstelligen, müssen Zeitungen sich und ihren Kunden die richtigen Fragen stellen.