

Programmqualität – Angebotsqualität –
Servicequalität: Das integrierte Verkaufskonzept der ARD-Werbung

→ Die ARD-Werbung im Qualitäts- und Preiswettbewerb der Medien*

Von Achim Rohnke**

Meine Damen und Herren, Sie haben heute morgen schon eine Menge über die ARD-Werbung im Qualitäts- und Preiswettbewerb gehört. Auch ich setze auf dieses Thema und versuche es in drei Kapiteln zu vertiefen. Das erste Kapitel heißt: „Das Erste vor Acht – Qualität setzt sich durch.“ Ich beginne damit, weil wir ohne Programm nichts zu verkaufen und keinen Umsatz hätten. Das Programm ist aus der Sicht Werbegesellschaften das Hauptprodukt, mit dem wir es eigentlich zu tun haben. Wir beeinflussen es nicht selbst, die uns zugeordneten Redakteure unterwerfen es jedoch immer wieder einer sehr kritischen Bestandsaufnahme.

Das zweite Kapitel „Die ARD-Werbung im Wettbewerb“ werde ich sehr kurz machen, weil Sie heute morgen sehr viel über Werbewachstum, über Fernsehkonsum, über Radiowerbung, über Werbekategorien insgesamt gehört haben.

Die Überschrift des dritten Kapitels „ARD-Werbung SALES & SERVICES“ ist zugleich der Name der zentralen Vermarktungsorganisation der ARD-Werbegesellschaften mit Sitz in Frankfurt. Mein Vortrag ist also eine Organisationspräsentation mit dem Untertitel: Soviel national wie möglich und soviel regional wie nötig. Dies war zugleich auch der Tenor des auf die regionale Werbung fokussierten Vortrags meines Kollegen Bernd Gilgen.

Das Erste vor Acht: Qualität setzt sich durch

Ich möchte beginnen – um vielleicht vorhandene Zweifel am Vorabendprogramm der ARD zu zerstreuen – mit einem Zitat eines unserer prominentesten Seher, unseres Bundespräsidenten Roman Herzog, der auf den Münchener Medientagen 1996 gesagt hat: „Es wird viel passieren.“ Dieser Satz gilt nicht nur für die Vorabendserie „Marienhof“, er läßt sich auch auf die Welt der Kommunikationen anwenden ... Wenn Sie eine kulturpessimistische Philippika gegen das Fernsehen erwarten, täuschen Sie sich. Ich habe mich ja schon oft als passionierter Konsument von Vorabendserien geoutet.“ Im Gegensatz zu vielen

von uns, die das Vorabendprogramm nicht so aktiv konsumieren können, weil sie noch nicht zu Hause sind.

Das führt mich zum Thema Angebotskonzeption, zu der Frage, wie die ARD-Werbung an den Markt herangeht, wie sie versucht, Programmqualität, Werbepreise und Umsatzerlöse in ein Konzept zu integrieren. Dies ist Ihnen ja heute morgen von unseren Kunden ansatzweise schon dargestellt worden. Die Stärke der ARD-Angebote gegenüber den privaten Wettbewerbern liegt in ihrer höheren Qualität, wie ich gleich zeigen werde. Diese Qualitätspositionierung der ARD-Werbung als Marke stellt die Chance dar, dem reinen Tausendkontaktpreis-Wettbewerb zu entgehen und eine solide Erlösbasis zu schaffen. Am Anfang steht Programmqualität, aus Programmqualität folgt Zielgruppenqualität – hierin ist Roman Herzog zu finden und alle anderen interessanten „hochwertigen“ Zielgruppen, insbesondere auch die 14- bis 49jährigen. Daraus ergibt sich Werbeträgerqualität und all das führt im Endeffekt dazu, daß es gelingt, ein Preis-Premium im Markt zu realisieren. Die ARD-Werbung präsentiert sich in ihrer gesamten Angebotskonzeption als Spezialitätenanbieter im Konzert aller Fernsehvermarkter. Auch die für uns geltende gesetzliche Einengung auf 20 Werbeminuten täglich erfordert diese als einzig mögliche Positionierung.

Ich komme zurück auf die Programmqualität: Die vom Bundespräsidenten präferierte „Marienhof“-Seifenoper läßt sich, wenn man sie über Qualität definiert, wie folgt darstellen. Inhalt ist – und dies ist nicht meine eigene, sondern die Profilbeschreibung durch die Redaktion – „nicht das übliche Beziehungseinerlei und Umtriebe intriganter Mitmenschen, sondern in der Hauptsache die engagierte Darstellung aktueller Probleme von Rechtsradikalismus bis Ausländerproblematik, von Arbeitslosigkeit bis hin zu Schulproblemen.“ Daher gibt es „keine illusionierende Darstellung einer Pseudogegenwart, sondern den Versuch, sich den aktuellen Problemen der Gegenwart mit den Mitteln des fiktionalen Erzählens zu stellen“ – also eine in der Tradition der ARD stehende, im besten Sinne aufklärerische Produktion. Das mag Sie überraschen, aber ich kann Ihnen nur raten, gucken Sie einfach mal rein – da gibt es schon einen Unterschied zwischen „Marienhof“ im Ersten oder „Gute Zeiten – Schlechte Zeiten“ bei RTL. Soviel zum Qualitätsmerkmal einer Serie, denn ich wollte die Präferenz von Roman Herzog nicht unkommentiert lassen.

Allgemein gesprochen erreicht die ARD mit ihrem Angebot Seherschaften, die eine hohe Bindung an öffentlich-rechtliche und nur geringe Bindung an privatrechtliche Programme haben. Dies zeigt eine ganze Reihe von Untersuchungen, etwa die ARD/ZDF-Gemeinschaftsstudie „Qualitäten der Fernsehwerbung“, der ARD/ZDF-Trend oder unsere eigenen Forschun-

Qualitätspositionierung der ARD-Werbung: Programmqualität – Zielgruppenqualität – Werbeträgerqualität

ARD Programmangebot erreicht „hochwertige“ Zielgruppen

* Überarbeitete Bandabschrift des Vortrags auf dem KEF-Symposium „Werbung in der ARD“ am 22. Mai 1997 in Saarbrücken.

** Hauptgeschäftsführer der ARD-Werbung SALES & SERVICES und Geschäftsführer der Westdeutsche Rundfunkwerbung GmbH.

gen zur „Infoelite“. Dies wurde Ihnen auch heute morgen schon von seiten der Werbungtreibenden eindrucksvoll vorgestellt. Wir haben keine Exklusivseher, das haben Sie heute morgen auch gehört. Kein Fernsehsystem hat Exklusivseher – aber wir haben die, die selektiv sehen und eine hohe Bindung an öffentlich-rechtliche Programme haben. Diese sogenannten Selektivseher, übrigens sind das 43 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahre, sind insbesondere unter den besser Gebildeten zu finden, die an den Informationsangeboten der ARD ihr größtes Interesse zeigen. Sie sind deshalb zum Beispiel gut im Umfeld der Tagesschau mit Werbung zu erreichen, wobei es sich wegen der uns auferlegten Beschränkungen zur 20-Uhr-Grenze derzeit natürlich nur um die Viertelstunde vor der Tagesschau handeln kann.

Diese informationsorientierten Selektivseher präferieren darüber hinaus Werbung bei den Öffentlich-rechtlichen, denn ARD-Werbeblöcke sind in der Regel kürzer und werden als Scharnierwerbung weniger störend empfunden als die Unterbrecherwerbung der Privaten. Personen, die überwiegend mit ARD- und ZDF-Werbung erreicht werden, zeigen einen höheren Wirkungsgrad als Personen, die ihre Werbekontakte über die insgesamt werbeintensiven privatrechtlichen Programme mit 20 Prozent Werbung pro Stunde beziehen. Werbung in ARD und ZDF kann sich aufgrund der geringeren Werbebelastung auf einer Programmstrecke durchsetzen. Und bei regelmäßigen Vorabendsehern besitzt die ARD eine hohe Serienkompetenz für diesen Zeitabschnitt. Das gilt ganz besonders für junge Frauen. Das sind fünf Punkte, die die Qualitäten des Ersten vor Acht zu beschreiben versuchen, und die auch von unseren werbungtreibenden Kunden oder Agenturen als solche erlebt und mit Zahlen und Fakten nachvollzogen werden können.

**Kurze Werbeblöcke
– höherer Wirkungs-
grad**

Werbeträgerqualität ist das nächste Stichwort – etwa in Gestalt kurzer Werbeblöcke: Über 70 Prozent aller Werbeblöcke in der ARD dauern nicht länger als drei Minuten, daher auch der von mir zitierte höhere Wirkungsgrad der weniger störend empfundenen Werbung. Es ist uns gelungen, in dieser kurzen Vorabendstrecke von nur zwei Stunden die Werbung so aufzusplitten, daß sie in sehr kleinen Einheiten konsumiert wird. Unsere sogenannte Best minute – die eine Minute vor acht Uhr direkt vor der Tagesschau, die beste Minute, die man in der ARD kaufen kann – ist ein exklusiver Werbeblock von einer Minute Länge. Vorher gibt es nach der Wettershow den sogenannten Kachelmann-Block von drei Minuten Länge. Vor 18.00 Uhr haben wir einen kurzen Block, vor der 17-Uhr-Tagesschau gibt es einen einminütigen Werbeblock. Nur 27 Prozent unserer Werbeblöcke dauern länger als drei Minuten. Alle anderen Wettbewerber inklusive ZDF haben längere Werbeblöcke. Dort dauern um die 50 Prozent der Blöcke mehr als drei Minuten.

Stichwort Zielgruppenqualität: Betrachten wir die Reichweitenergebnisse: Die ARD ist die absolute Nummer 1 bei Frauen von 14 bis 29 Jahren am Vorabend, sie ist die Nummer 2 bei den Zuschauern zwischen 14 und 49 Jahre dicht hinter RTL, und sie ist die Nummer 3 bei den Erwachsenen ab 14 Jahren hinter RTL und dem ZDF. Das ist in drei sehr extrovertierten Zielgruppen eine sehr, sehr gute Positionierung, die uns hilft, unsere Werbeträgerangebote der werbungtreibenden Industrie gegenüber zu positionieren.

Um noch mal auf den Anfang zurückzukommen: Programmqualität, Zielgruppenqualität, Werbeträgerqualität und als letztes Stichwort Preis-Premium. Nehmen wir die Tausendkontaktpreise in der Zielgruppe Erwachsene 14 bis 49 Jahre. Warum diese Zielgruppe so im Fokus steht, haben wir heute morgen gehört: Dahinter steht sehr viel Kaufkraft, stehen große Haushalte. Die ARD verkauft zu 4739 DM pro Tausend Werbekontakten in dieser Zielgruppe, gleichauf mit dem ZDF. Der Marktdurchschnitt der Privatsender liegt um die 30 DM. Das heißt, die öffentlich-rechtlichen Programme verkaufen ihr Werbezeitenkontingent zwischen 18.00 und 20.00 Uhr im Vergleich zum privaten Wettbewerb in der gleichen Zeitschiene mit einem Preis-Premium von 50 Prozent. Wir sind natürlich, da wir nur beschränkte Werbezeiten zu verkaufen haben, sehr stolz darauf, daß es uns gelingt, über Programmqualität, Zielgruppenqualität und Werbeträgerqualität eine solche Premium-Positionierung unseres limitierten Angebots im Markt zu verankern und umzusetzen. Die ARD-Werbung als „Feinkostgeschäft“ wäre ein passendes Bild, während die Privaten versuchen, gerade in der Vorabendzeit durch extrem niedrig gesetzte Discountpreise die ARD anzugreifen.

Diese Positionierung birgt natürlich auch eine Gefahr. Unsere Kunden aus der Werbewirtschaft haben darauf hingewiesen, daß diese Strategie nur so lange funktioniert, wie der Werbekuchen wächst. Nun liegt die Wachstumsrate der Fernsehwerbung nach 16 Prozent in früheren Jahren heute immer noch bei 8 Prozent, und man geht nach wie vor davon aus, daß Fernsehwerbung weiter, wenn auch geringer, wachsen wird. Insofern glaube ich, daß wir mit einer solchen Positionierung noch eine ganze Weile leben können.

Werfen wir einen kurzen Blick auf die Mediennutzung (Abbildung 1). Die Zeit von 18.00 bis 20.00 Uhr ist die Zeit, zu der die Radionutzung im Tagesablauf zurückgeht, unter 20 Prozent Nettoreichweite pro Stunde sinkt und zu der das Fernsehen, welches tagsüber unter 10 Prozent

**Hohe Reichweiten
in wichtigen
Zielgruppen**

**Premium-Preis-
Strategie**

**ARD-Marktanteil
am Vorabend bei 14-
bis 49jährigen trotz
starker Konkurrenz
gestiegen**

Abb. 1 Tagesablauf

Radio gesamt vs. Fernsehen gesamt

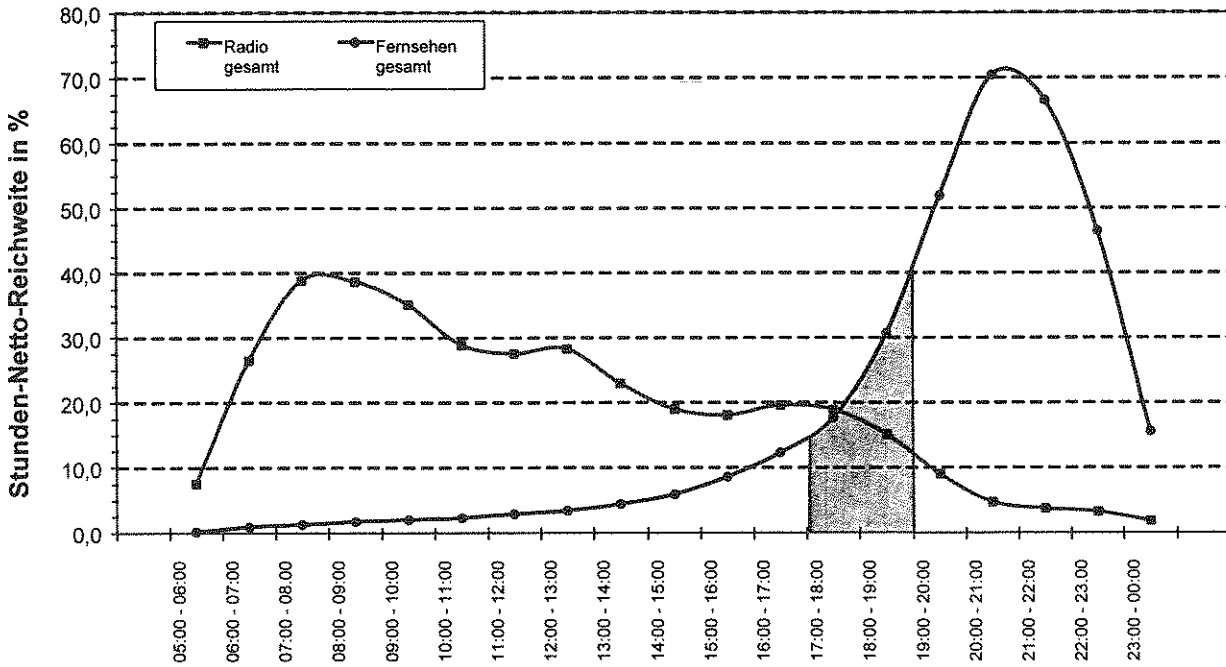
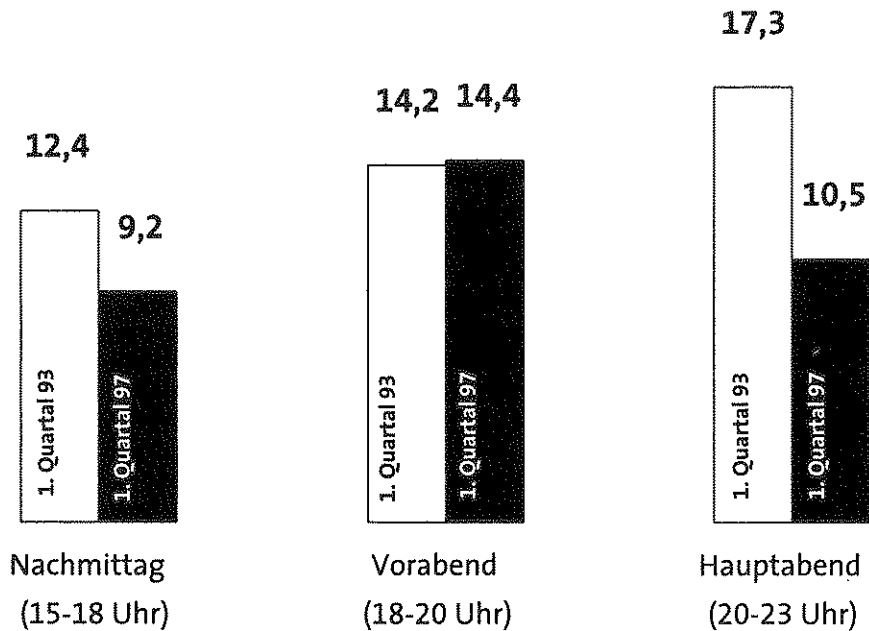


Abb. 2 Marktanteilsveränderungen "Das Erste"

1. Quartal 1993 vs. 1. Quartal 1997 (Erwachsene 14-49 Jahre BRD)



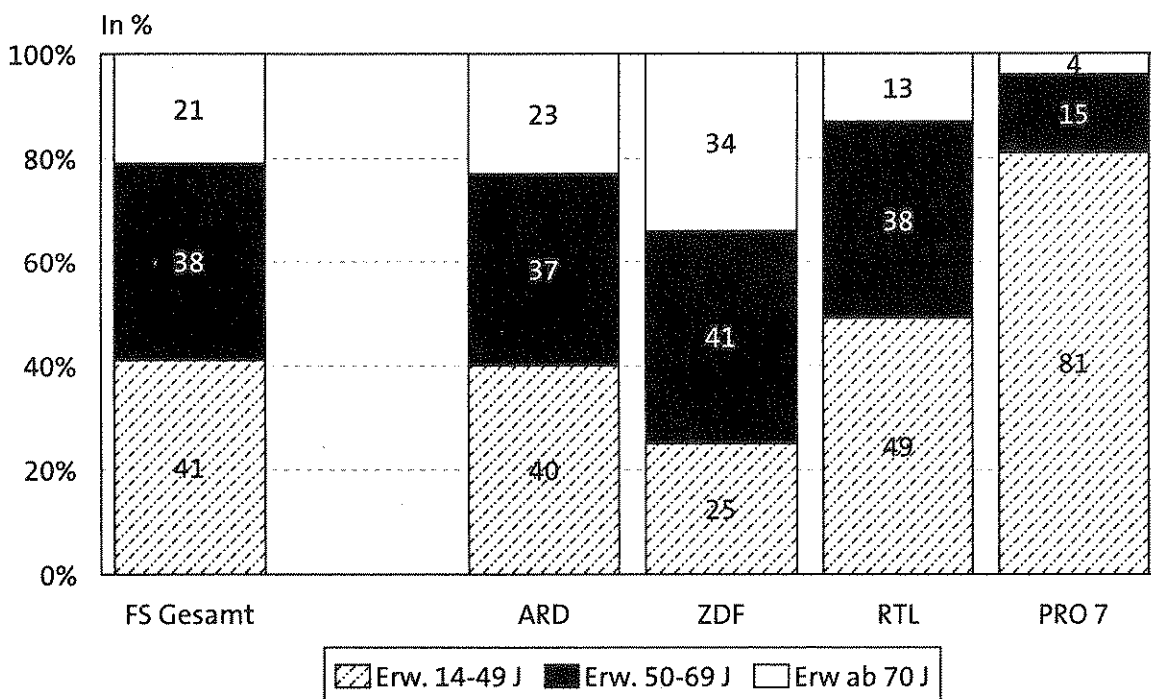
Quelle: GfK-Fernsehforschung

herumdümpelt, einen dramatischen Reichweitenanstieg erfährt. Zu dieser Zeit kommen die Familien zusammen beim Abendbrot, hier kommen die Jugendlichen dazu, die um 18.00 Uhr zu Hause sein müssen. Dieses ist unser Potential. Die absolute Nutzungsspitze wird erst um 21.00 Uhr erreicht, aber das ist ja im Moment für die Werbung in der ARD nicht erreichbar.

Damit Sie einordnen können, was der Vorabend für die ARD leistet, ein Blick auf die Marktanteile 1993 im Vergleich zu heute, vier Jahre später (vgl. Abbildung 2). Am Nachmittag zwischen 15.00 und 18.00 Uhr hatte die ARD im 1. Quartal 1993 in der Zielgruppe 14 bis 49 Jahre 12,4 Prozent Marktanteil, im ersten Quartal 1997 sind es leider nur noch 9 Prozent. Am Vorabend zwischen 18.00 und 20.00 Uhr wurden 1993 14,2 Prozent erreicht gegenüber 14,4 Prozent

Abb. 3 Vorabendstruktur 1996

Strukturanteile Mo-Fr (18.00-20.00 Uhr)



1997. Dabei muß man berücksichtigen, daß in den letzten vier Jahren eine Reihe neuer Sender auf den Markt gekommen ist, die in der hart umkämpften Vorabendzeit attraktive Programme bieten. Am Hauptabend erzielte die ARD ehemals 17,3 Prozent Marktanteil, heute nur noch 10,5 Prozent Marktanteil in der attraktiven Zielgruppe unter 50 Jahren. Ich persönlich meine, es ist für die ARD zu wenig. Wir haben uns hier aber nur um den Vorabend zu kümmern. Idealerweise sollte ein öffentlich-rechtliches Vorabendprogramm die Gesamtseherschaft exakt abbilden – als ein Programm, das sich letztendlich an alle richten muß, Junge sowie Alte. Insbesondere wenn man an Grundversorgung und Gebührenlegitimation denkt, sollte ein ziemlich ausgeglichenes Bild erreicht werden: 41 Prozent aller Fernsehzuschauer sind in der Zielgruppe 14 bis 49 Jahre, die ARD-Werbung erreicht 40 Prozent am Vorabend. 38 Prozent der Fernsehzuschauer sind in der Zielgruppe 50 bis 69 Jahre, 21 Prozent sind über 70. Die ARD-Werbung erreicht in der Zeit von 18.00 bis 20.00 Uhr in diesen Gruppen 37 Prozent bzw. 23 Prozent.

Das ist nicht bei allen Sendern so: PRO SIEBEN mit 81 Prozent Anteil in der Zielgruppe 14 bis 49 ist, wenn man so will, ein Spartenkanal für unter 50jährige, das ZDF in diesem Bild eher ein Spartenkanal für die älteren Zuschauer. RTL hat eine relativ ausgeglichene Zuschauerstruktur, mit etwas mehr jüngeren und etwas weniger älteren Zuschaueranteilen als die Öffentlich-rechtlichen (vgl. Abbildung 3).

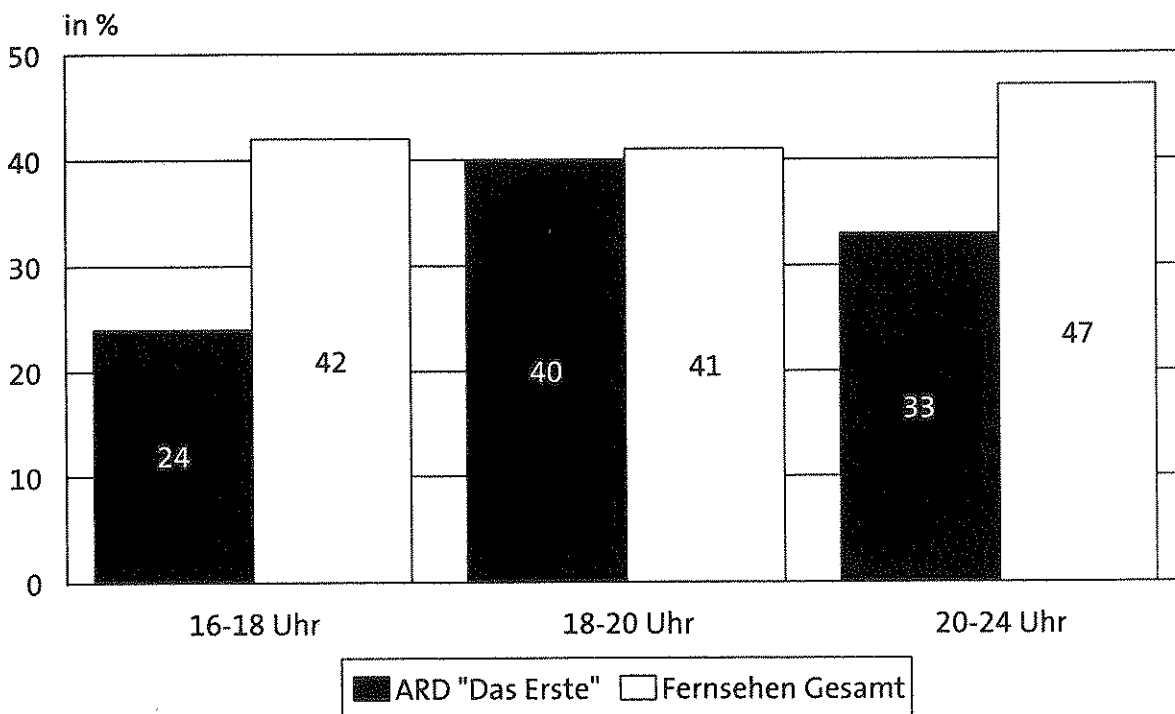
Damit hat das Vorabendprogramm der ARD auch eine Lieferantenfunktion für die ARD-Primetime (vgl. Abbildung 4). Während vor 18.00 Uhr nur 24 Prozent der Zuschauer bei der ARD gegenüber 42 Prozent in der Gesamtseherschaft unter 50 sind, baut der Vorabend mit seinem ausgeglichenen Strukturverhältnis ein Plateau für den Hauptabend auf. Zwar können die Anteile unter den Jüngeren am Hauptabend nicht ganz gehalten werden – 33 Prozent beträgt der Anteil der 14- bis 49jährigen gegenüber 47 Prozent in der Gesamtseherschaft. Dennoch ist damit das Erste vor 8 zwischen 18.00 und 20.00 Uhr ein strategisch wichtiger Timeslot für die ARD mit einem starken Anstieg der Zuschauerreichweiten insbesondere in der Zielgruppe 14 bis 49 Jahre, mit ausgewogenen Zuschauerstrukturen im Durchschnitt der Fernsehnutzung und einer Bindung insbesondere der 14- bis 29jährigen, also der ganz jungen Zuschauer an die ARD.

Die ARD-Werbung im Wettbewerb: Vom Monopol zur Marktpartnerschaft

Ich rekapituliere kurz in Stichworten, was Sie heute morgen zur Werbemarktentwicklung gehört haben: Die Bruttowerbeaufwendungen haben sich von 1986 bis 1996 mehr als verdoppelt, die Fernsehwerbung als Motor des Werbewachstums hat sich verfünffacht, der Werbe-

Vorabendprogramm hat Lieferantenfunktion für die ARD-Primetime

Abb. 4 Lieferantenfunktion des Vorabends für die ARD Prime time
Strukturanteile jüngere Zuschauer (14-49 Jahre)



markt in Deutschland entwickelte sich vom Printmarkt zum elektronisch dominierten Werbemarkt, das heißt, Fernsehen ist die dominierende Kategorie, das Radiowerbevolumen hat sich immerhin verdoppelt, der Radiomarktanteil ist dabei leider nur stabil.

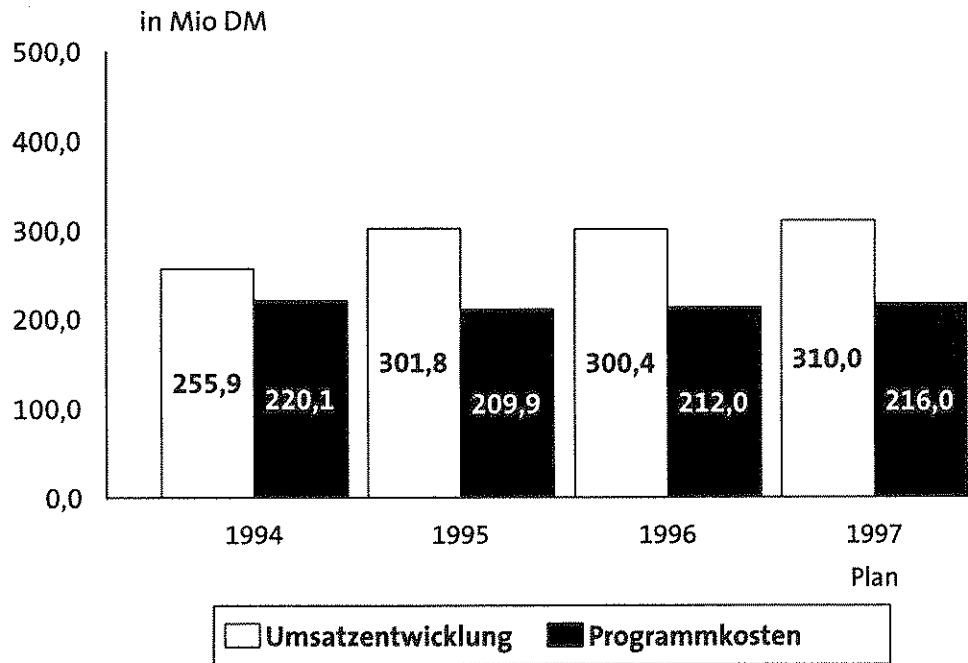
Werbung finanziert das Vorabendprogramm und vieles mehr

Über 90 Prozent Marktanteil im Fernsehwerbe- markt hatten ARD und ZDF noch 1986. 1996 ist es umgekehrt, haben die Privatsender 91 Prozent Marktanteil, ARD und ZDF jeweils 4,4 Prozent. Was bedeutet das für die ARD? Die Umsatzentwicklung der ARD-Fernsehwerbung in der jüngeren Vergangenheit - 1994 bis 1997, wobei 1994 unser schlechtestes Jahr war - sieht so aus: 1994 255,9 Mio DM netto vor Skonto, 1995 301,8 Mio DM, 1996 stabil 300,4 Mio DM, geplant für 1997 bisher 310 Mio DM, insgesamt Stabilität also bei rund 300 Mio DM. Gegenübergestellt habe ich für den gleichen Zeitraum die Kosten für die Vorabendprogramme, die einen leicht nach unten gerichteten Trend zeigen: 220, 209, 212 und 216 Mio DM (Abbildung 5). Die Werbung finanziert also das Programm am Vorabend - noch vieles mehr darüber hinaus.

Die sogenannte Werbeuhr, die Best minute vor der Tagesschau erbringt 31 Mio DM pro Jahr, das gibt einen kleinen Hinweis, was man mit Werbung nach 20.00 Uhr erwirtschaften könnte. Wir haben einen Vergleich angestellt zu der Frage, wieviel Umsatz pro Minute die ARD-Werbung im Durchschnitt aus diesen 20 Minuten Werbezeit am Vorabend im Verhältnis zu anderen Anbietern herausholt. Ich habe das Wertschöpfung genannt. Das ist eine Hilfsgröße, die auf der Basis der Bruttoumsätze 1996 zwischen 17.00 und 20.00 Uhr ermittelt wurde, da Nettowahlen der Privaten pro durchschnittliche Werbeminute nicht bekannt sind (vgl. Abbildung 6). Für ARD und ZDF sind die Basis jeweils die insgesamt erlaubten 20 Minuten, bei den Privaten in der gleichen Zeitschiene jeweils 20 Prozent der Sendezeit, also 36 Minuten. 23,6 Mio DM erwirtschaftet die ARD danach im Jahresdurchschnitt pro Werbeminute, 23,2 Mio DM das ZDF, RTL 18,3 Mio DM, SAT.1 16,5 Mio DM und PRO SIEBEN 14,4 Mio DM. Mehr kann man aus dieser Zeit nicht herausholen, größer könnte der Abstand nicht sein. Der Vorsprung der ARD spiegelt all die oben beschriebenen Faktoren wieder, die Programm- und Zielgruppenqualität, die Werbeträgerqualität, die Preisstrategie. Und wie ich heute morgen von den Werbekunden mit Freude gehört habe, wurde uns ja auch bescheinigt, daß wir unseren Job mit den uns zur Verfügung stehenden 20 Minuten am Vorabend schon ganz ordentlich machen.

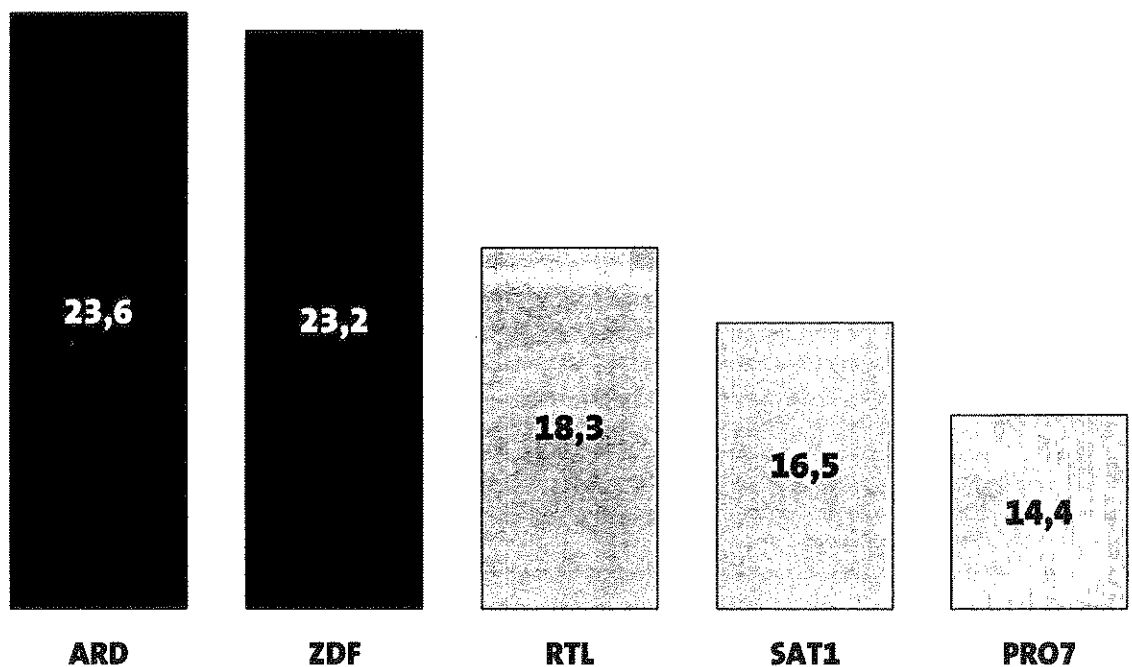
ARD-Werbung mit höchster Bruttowertschöpfung pro durchschnittliche Werbeminute

Abb. 5 Programmkosten und Umsatzentwicklung ARD-TV-Werbung 1994-1997



Umsätze: Netto vor Skonti

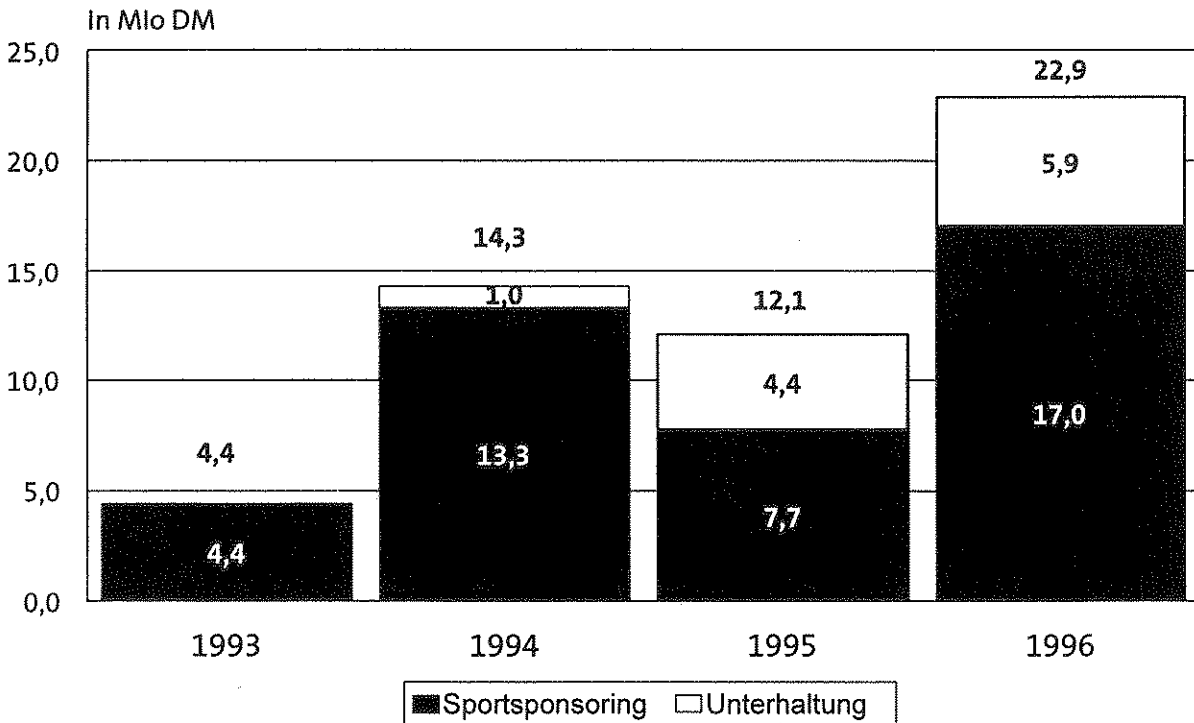
Abb. 6 Wertschöpfung im TV zwischen 17.00 und 20.00 Uhr
 Januar bis Dezember 1996 (Bruttoumsatz in Mio DM pro durchschnittl. Werbeminute)



Quelle: Nielsen S+P

Basis: 20 Minuten Werbezeit bei ARD / ZDF, bzw. 36 Minuten bei Privat-TV

Abb. 7 Sponsoringeinnahmen der ARD 1993-1996 im Ersten Deutschen Fernsehen



Sponsoring ist lediglich eingeschränkte Umsatzchance

Zu den Werbeeinnahmen von 300 Mio DM kommt noch ein kleines Pflänzchen, das sich Sponsoring nennt (vgl. Abbildung 7). Der Höchstwert der Sponsoringeinnahmen der ARD wurde bisher 1996 mit 22,9 Mio DM netto erzielt, 17 Mio DM davon aus Sportssponsoring dank großer Sportereignisse wie Olympische Spiele und Fußball-Europameisterschaft. Damit ist klar, daß dies nicht jedes Jahr zu realisieren ist. Möglicherweise lassen sich die Einnahmen 1997 auf diesem Niveau auch unter ungünstigeren Bedingungen konsolidieren.

Zusammengefaßt heißt das: Im Werbefernsehen verlief die Entwicklung in den letzten zehn Jahre vom öffentlich-rechtlichen Monopol hin zur Dominanz des Privatfernsehens. ARD und ZDF sind limitiert in ihrem Werbegetto, seit 1995 zeigt sich eine Konsolidierung der öffentlich-rechtlichen Werbeumsätze mit gewissen Wachstumschancen, Sponsoring erweist sich lediglich als eingeschränkte Umsatzchance.

Seit 1995 Konsolidierung der ARD-Position im Hörfunkwerbemarkt

Ein kurzer Blick, um das Bild vollständig zu machen, auf den Werbefunk: 1986 hatte die ARD noch 86 Prozent Marktanteil auf der Basis der Bruttowerbeeinnahmen, die Privatradios 14 Pro-

zent. Mit dem Aufbau des privaten Hörfunksystems ging wie im Werbefernsehen der öffentlich-rechtliche Anteil zurück. Spätestens seit 1995 zeigt sich bei etwa 60 Prozent Marktanteil der inzwischen über 200 privaten Programme und knapp unter 40 Prozent Marktanteil der ARD eine Konsolidierung im Radiowerbemarkt. Es gab die Entwicklung vom öffentlich-rechtlichen Monopol hin zum echten Wettbewerb mit den Privaten. Ab 1997 gibt es dazu auch wieder Wachstumschancen mit Kombinationsangeboten und neuen Initiativen, die die ARD-Werbung in den Markt bringt.

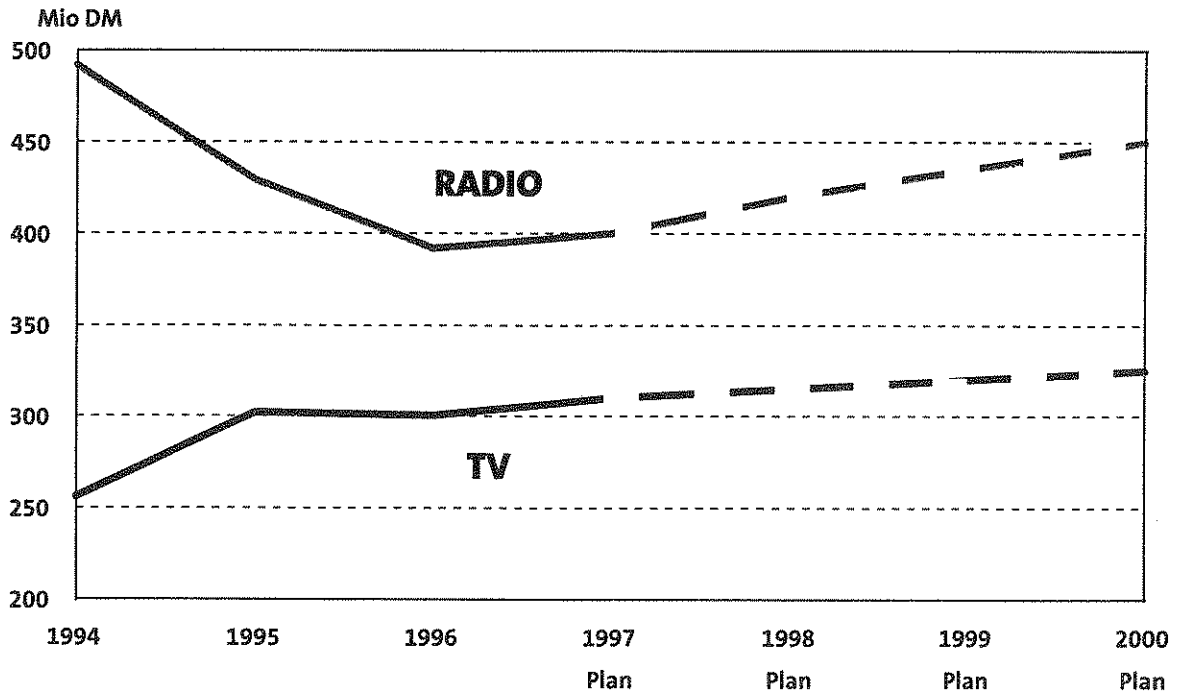
Wenn man jetzt eine Prognose über die Entwicklung unserer Nettowerbeeinnahmen bis zum Jahr 2000 wagt, so trauen wir uns sowohl im Fernsehen als auch im Hörfunk ganz leichte Steigerungen, mindestens aber Konsolidierung bei rund 700 Mio DM netto zu (vgl. Abbildung 8). Sie haben ja vorhin gesehen, daß die ARD im Fernsehen mit dem Vorabendprogramm im Wettbewerb mit den Privaten sehr erfolgreich agiert, daß Marktanteile ausgebaut werden. Wenn es gelingt, dies fortzuführen, ist auch eine leichte Steigerung der Werbeeinnahmen denkbar. Im Hörfunk gibt es gewisse Steigerungschancen aufgrund von neuen Initiativen, neuen Programmen, zum Beispiel öffentlich-rechtlichen Jugendwellen.

Prognose 2000: Umsatzkonsolidierung der ARD-Werbung insgesamt, Wachstumschancen für neue Hörfunkangebote

Ein kurzer Blick auf die ARD-Werbung als Marktpartner der Werbewirtschaft: Der aktive Kundenstamm der ARD (Anzahl der Firmen) be-

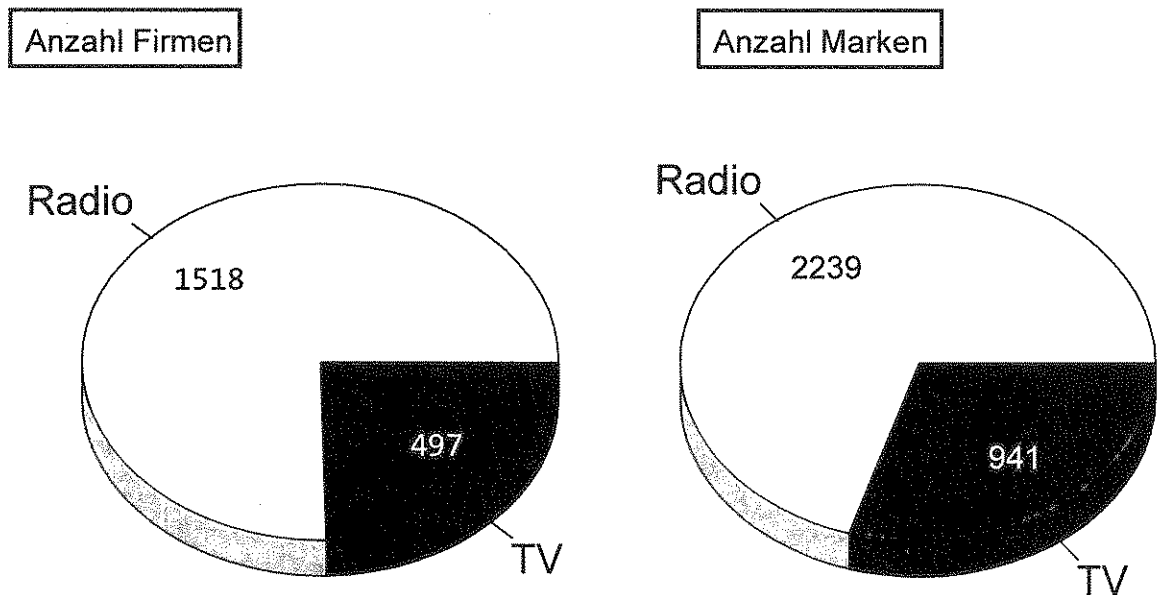
Alle wichtigen Werbungtreibenden bei der ARD präsent

Abb. 8 Entwicklung der Netto-Werbeinnahmen der ARD seit 1986



Quelle: ARD-Werbung

Abb. 9 Der aktive Kundenstamm der ARD-Werbung



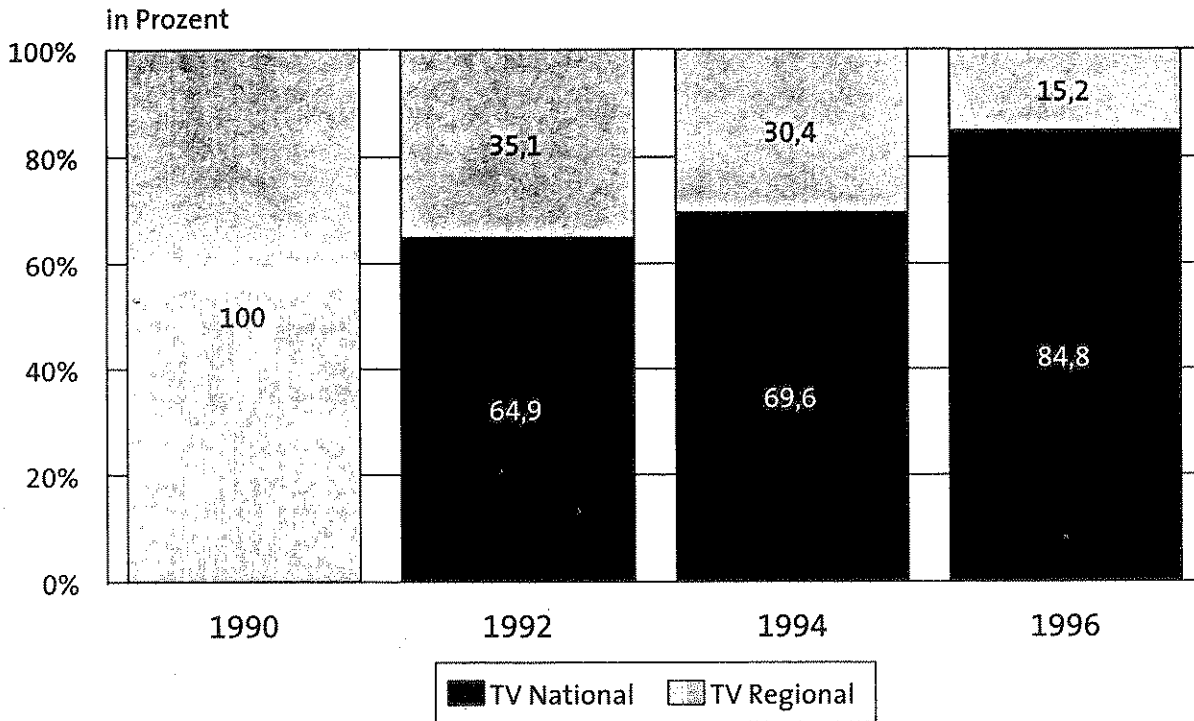
trägt im Radio 1500, im Fernsehen um die 500, für 2200 beworbene Marken im Radio und knapp unter 1000 beworbene Marken im Fernsehen (vgl. Abbildung 9). Wenn man die Listen der Topkunden durchgeht, sind bei der ARD alle großen deutschen und internationalen Werbungtreibenden präsent, die auf dem deutschen Fernsehwerbeamt eine Rolle spielen.

Basis verkauft, ein Werbungtreibender mußte von der NDR-Werbung in Hamburg bis zur Bayerischen Rundfunkwerbung elf Werbegesellschaften kontaktieren, um einzukaufen (vgl. Abbildung 10). So kann man heute nicht mehr am Markt präsent sein. Wir haben seit 1992 nationale TV-Angebote eingeführt, konsequent weiterentwickelt. Entsprechend geht der Trend

Trend zu nationaler Werbung hält an

Betrachtet man regionale versus nationale Fernsehwerbung, zeigt sich: Noch 1990 haben wir 100 Prozent unserer Werbezeit auf regionaler

Abb. 10 Regionale vs. Nationale TV-Werbung in der ARD 1990-1996



von regionaler zu nationaler Werbung. 35 Prozent betrug die regionale Quote noch 1992, 30 Prozent 1994, 15 Prozent über alles gerechnet 1996. Dieser Trend wird sich - verlangsamt - fortsetzen, wobei die regionale Werbung je nach Ausstrahlungsgebiet immer eine Rolle spielen wird, aber sie hat langfristig eine geringere Umsatzbedeutung als früher. Soviel national wie möglich, soviel regional wie nötig wird vom Kunden nachgefragt. Natürlich kommen wir dieser Nachfrage entgegen, natürlich kümmern wir uns um die regionalen Kunden, und insbesondere im Hörfunk ist das regionale Geschäft von großer Bedeutung.

ARD-Werbung SALES & SERVICES: Qualitätsorientierte Vermarktung aus einer Hand

Es wird immer mehr national nachgefragt, wie geht die ARD-Werbung mit dieser Herausforderung des Marktes um? Ich darf Sie jetzt in die Welt der Vermarkter führen. Die etablierten und zentral arbeitenden nationalen Werbezeitenvermarkter, das ist die IP, die Vermarktungsgruppe der RTL-Sender, die MGM, die Mediagruppe München, als die Vermarktungsorganisation der Kirch-Sender und RMS Radio Marketing Service als die Vermarktungsorganisation fast aller Privatradios in Deutschland haben analog zur Etablierung neuer Sender ihre Vermarktungsmandate erfolgreich ausgebaut. IP betreut nicht nur alle Sender der RTL-Familie, sondern ist

auch durch die Vermarktung von Radio- und Printtiteln verstärkt multimedial tätig. Die IP arbeitet zum Beispiel für den Bauer Verlag. Die RMS ist mit nationalen Angeboten zum führenden Radiovermarkter in Deutschland geworden, mit der Gründung der TMS soll auch auf dem Markt der Fernsehvermarktung Fuß gefaßt werden.

Vor diesem Hintergrund, jetzt gehe ich zurück in das Jahr 1994, war die Zielsetzung der ARD-Werbung primär Vollausbuchung der verfügbaren Werbezeiten mit maximalem Umsatz, ferner: Stärkung der Kundenorientierung, Wirtschaftlichkeit in der Vermarktung, Bündelung des Vermarktungs-know-hows statt Zersplitterung und letztendlich - von den Kunden sehr gewünscht - eine Vereinheitlichung des Marktauftritts. Seit Mitte 1994 gibt es ARD-Werbung SALES & SERVICES. Die Geschäftsführerversammlung der ARD-Werbegesellschaften beschloß Anfang 1994 die Einrichtung einer zentralen Vermarktungsorganisation in Frankfurt. Das Herz dieser Vermarktungseinheit war bereits vorhanden, nämlich der Forschungs- und Servicebereich „Media Marketing“, in dem die Fernsehforschung, die Mediaforschung, die Marketing- und Werbeforschung sowie der Service betrieben wurde. Dort sind seit 1994 sukzessive zwei Äste angefügt worden: der Sales-Marketing-Bereich, in dem man sich um Verkaufskonzepte, Verkaufskoordination, Marketingservice, zentrale Disposition kümmert, und ein Außendienstbereich. Hier werden gesteuert durch die Zentrale, alle Kundenkontakte gebündelt.

Ziele der Zentralisierung der ARD-Werbung in Frankfurt

**Positionierung von
ARD-Werbung
SALES & SERVICES
als qualitativ füh-
render bundesweit
aktiver Vermarkter
für Radio und TV**

Die Positionierung ist einfach und einleuchtend. ARD-Werbung SALES & SERVICES ist das qualitativ führende bundesweit agierende Vermarktungsunternehmen für die elektronischen Medien Radio und TV. ARD-Werbung SALES & SERVICES verfolgt die Ziele mit einer schlagkräftig am Markt orientierten Organisation, die der absoluten Kundenorientierung verpflichtet ist. Das klingt jetzt vielleicht sehr verkäuferisch, ist aber letztendlich die Mission, die wir uns selbst gegeben haben. Oder um es noch mehr zu verknappen - wir zeigen Qualitäten: Sowohl Programmqualität, Angebotsqualität als auch Servicequalität. Das sind die drei Zahnräder, die ineinandergreifend das Geschäft der ARD-Werbung vorantreiben. Unsere Verkaufsphilosophie lautet: ARD-Werbung SALES & SERVICES oder kurz ASS als zentraler Ansprechpartner bietet alles aus einer Hand, ein Full-Service-Konzept. Konkret bedeutet dies, individuelle Problemlösungen, die mit dem Kunden bereichsübergreifend entwickelt und verfolgt werden, Angebotskonzeption, Service, Kommunikation, Auftragshandling, Forschung und Verkaufsmanagement. Als qualitätsorientierter bimedialer Vermarkter ist ARD-Werbung SALES & SERVICES mit TV- und Radioangeboten am Markt präsent, die von der regionalen Belegung bis zum nationalen Kombinationsangebot reichen. Dies ermöglicht eine konsequente Aussteuerung von Werbekampagnen nach regionalen Kriterien, die Realisierung von Testmärkten und vieles mehr.

1996 wurden mehr als zwei Drittel des gesamten Auftragsvolumens des ARD-Radio- und TV-Networks zentral bearbeitet und abgewickelt. Dies ermöglichte den regionalen Werbegesellschaften, Disponenten abzubauen, teilweise nach Frankfurt zu entsenden, um in der Region diese Ressourcen nicht mehr vorhalten zu müssen.

**Bündelung der
Ressourcen im
Verkauf**

Auch im Verkauf werden alle Ressourcen ausgeschöpft und gebündelt, bei den großen Kunden direkt durch sogenanntes Key-account-Management und bei allen anderen kleineren, mittleren Kunden über Gebietsverkaufsleiter und Gebietsverkäufer mit persönlichen Zielvorgaben. Vereinfacht sieht das so aus: Die Verkaufssteuerung erfolgt durch Frankfurt, wir haben Verkaufsbüros in allen wichtigen Agenturstandorten im Norden, im Westen, Mitte, Ost, Südwest, Berlin angebunden an die regionalen Werbegesellschaften, die schon dort präsent waren, als die privaten Vermarktungsketten ihre Verkaufsbüros erst eröffnet haben. Wir haben uns diese Ressourcen aus den Werbegesellschaften gesichert, haben daraus unsere Gebietsverkaufsleiter und die Verkaufsberater rekrutiert und arbeiten vollständig koordiniert.

**Zentrales Handling
von Radio und TV**

Zentrales Handling von Radio und TV bedeutet für den Kunden vor Ort: Zentraler Zugriff auf das ARD-Radio und TV-Netzwerk, zentrale Buchung der nationalen Werbung, zentrale Buchung der regionalen TV-Werbung und zen-

trale Abwicklung der nationalen und überregionalen Radiowerbung. Dazu kommt die dezentrale Buchung der ausschließlich regionalen Radiowerbung direkt bei der jeweiligen Werbegesellschaft vor Ort.

Fazit

Ich komme zurück auf die Zielsetzungen, die mit der Zentralisierung verbunden waren. Oberstes Ziel war die Vollausbuchung der zur Verfügung stehenden Fernsehwerbezeit. Wir hatten 1995 eine Vollausslastung im nationalen TV-Bereich, wir hatten auch 1996 eine Vollausslastung im nationalen TV-Bereich. Stärkung der Kundenorientierung war eine zweite Zielsetzung. Wir haben zentrale Ansprechpartner für Verkauf, Disposition und Service, wir haben schnelle Entscheidungswege geschaffen sowie eine zentrale Verkaufsleitung in Frankfurt, wir betreiben zentrales Auftragshandling und zentrale Spotanlieferung. Weiteres Ziel war: Wirtschaftlichkeit der Vermarktung und Bündelung des Vermarktungs-know-hows zu einer schlagkräftigen Einheit. Wir haben zurückgegriffen auf vorhandene Ressourcen in den Werbegesellschaften, wir haben gebündelt, was zu bündeln war, und arbeiten mit den regionalen Ressourcen vor Ort insbesondere im Verkaufsbereich zusammen. Für Verkaufsdisposition sowie Geschäftsleitung wurden Mitarbeiter aus den regionalen Werbegesellschaften durch Versetzung oder durch Mandatsübertragung zusammengeführt, und ein zentraler Außendienst mit regionaler Repräsentanz arbeitet unter zentraler Steuerung. In Frankfurt bei ARD-Werbung SALES & SERVICES arbeiten 38 Menschen, das ist nicht besonders viel im Vergleich zu den Verkaufsorganisationen der Privaten, dazu kommen in den Verkaufsbüros noch zehn bis 15 Verkäufer.

Stärkere Vereinheitlichung des Marktauftritts und der Angebotspolitik der ARD-Werbung war die nächste Zielsetzung. Wir haben „ARD TV national“ als Produkt und Marke klar profiliert, wir sind dabei, spätestens in diesem Jahr, Radio national, also die Vernetzung von regionalen Radioangeboten zu einem nationalen Angebot durch zwei attraktive Kombinationsangebote zu profilieren und arbeiten an bimedialen Angeboten. Wir haben die Konditions- und Preispolitik harmonisiert, und wir kommunizieren aus der ARD-Werbung heraus mit einer Stimme. Last but not least war uns wichtig, unseren Kunden ebenso wie der Medienpolitik klar zu signalisieren: Die ARD-Werbung arbeitet effizient, sie setzt langfristig auf Werbung, und sie ist erfolgreich am Markt präsent.

**Ziele der Zentrali-
sierung erreicht**

**ARD-Werbung ist
erfolgreich am
Markt präsent**

