

Kundenbindungsmassnahmen von Verlagen

Zwischen Apéro und Wellness-Weekend

Rezipienten wechseln heute viel häufiger und schneller ihre Lesemedien. Was ist dagegen zu tun und was bringen die verschiedenen Massnahmen? Die folgend zusammengefasste Lizenziatsarbeit von Bettina Morgen liefert Antworten auf einige der wichtigsten Fragen betreffend Kundenbindung in Verlagen.

ZUSAMMENFASSUNG: KEVIN SCHNELL

Zeitungs- und Zeitschriftenverlage müssen zwei Kundenmärkte zufrieden stellen, die sehr stark miteinander verknüpft sind: Den Leser- und den Anzeigenmarkt. Beide Märkte sind überlebenswichtig für die Presse. Verluste auf der einen Seite tangieren mittel- oder langfristig auch die andere Seite. Auf Grund des hohen Sättigungsgrads in den Massenmedien ist jeder verlo-

sprachigen Schweiz tätig, welche über eine hohe Abonnementquote verfügen (grösser als 75 % bei den Zeitschriften, respektive 90 % bei den Zeitungen) und eine verkaufte Auflage von mehr als 73 000 (Zeitschriften) respektive 90 000 bei den Zeitungen aufweisen. Der verwendete Interview-Leitfaden besteht aus fünf Kernfragen. Die erste Forschungsfrage bezieht sich auf den Stellenwert der Kundenbindung im Verlagsmarketing. Des weiteren wurde die notwendige Informationsbeschaffung über den Leser- und Anzeigenmarkt abgefragt, der konkrete Einsatz verschiedener Instrumente geprüft, um eine Einschätzung bezüglich Chancen und Risiken der Kundenbindung in der verlegerischen Praxis gebeten und schliesslich die Zukunftsperspektiven der Kundenbindung erfragt.

Jeder verlorene Kunde auf Leserseite ist nur mit hohem finanziellem Aufwand zu ersetzen.

rene Kunde auf Leserseite nur mit hohem finanziellem Aufwand zu ersetzen. Die zentrale Frage lautet also: Wie bindet man diese beiden Kundenstämme an den Verlag bzw. an das Verlegerprodukt, damit sie gar nicht erst abspringen oder ihren Werbeetat für andere Medien bereitstellen?

Bettina Morgen hat sich entschieden, ihre Forschungsfragen betreffend Kundenbindung in Verlagen mittels Experteninterviews zu untersuchen. Die gewonnenen und interpretativ ausgewerteten Daten lassen deshalb keine statistisch gesicherten Schlüsse zu, zeigen aber auf, welche Trends sich abzeichnen und welche gemeinsamen oder unterschiedlichen Strategien in den ausgewählten Verlagen angewendet werden.

Insgesamt elf Experten aus der Verlagsbranche wurden für die Interviews rekrutiert. Allesamt sind bei Publikationen in der deutsch-

Die Prinzipien der Kundenbindung

Da teils Massnahmen zur Steigerung der Kundenbindung im Sinne des klassischen Marketing-Mix sehr kostenintensiv sind, muss man sich zuerst einmal Klarheit verschaffen, nach welchen Prinzipien man Relationship Marketing betreiben soll und welche Auswirkungen man damit anstreben kann. Grundsätzlich spricht man im Relationship Marketing, beziehungsweise bei der Kundenbindung, von fünf Prinzipien, den fünf «I's»: Information, Investition, Individualisierung, Interaktion und Integration. Wenn die Instrumente und Massnahmen diesen Grundprinzipien getreu geplant und eingesetzt werden, kann man von einem Ausbau der Kundenbindung ausgehen.

Eine Kundenbindung jedoch, die nicht von einem hohen Commitment, Vertrauen oder

Involvement begleitet wird, ist bloss Geldverschwendung. Eine «gekaufte» Kundenbindung, durch die versprochene Kaffeemaschine bei der Abonnementverlängerung, wird höchstens kurzfristig Erfolg haben und somit die Auflage für eine bestimmte Zeit aufblähen. Und genau solche Kurzfristigkeiten können durch prinzipiengerechte Planungen eingeschränkt werden. Durch die genaue Information über den Kunden, eine abgewogene Investition in diese Geschäftsbeziehungen, der Berücksichtigung der Individualität der Kunden, einer Steuerung der Interaktion mit dem Kunden und der Integration in anstehende Veränderungen wird eine nachhaltige Kundenbindung aufgebaut. Diese nachhaltige Kundenbindung fördert

Nachhaltige Kundenbindung fördert Rentabilität, Sicherheit oder Wachstum eines Verlags.

über verschiedene Mechanismen die Rentabilität, Sicherheit oder das Wachstum eines Verlags.

Kundenbindung als Königsdisziplin?

Auf Grund langfristiger Marktanteilsverschiebungen zu Gunsten der elektronischen Medien, dem Einstieg neuer Konkurrenzprodukte und schlechter Wirtschaftslage verzeichneten einige Verlage in den letzten Jahren massive Einbussen auf dem Anzeigen- wie auch auf dem Lesermarkt. Ausserdem hat sich die Mediennutzung verändert. Die Rezipienten wechseln viel häufiger und schneller ihre Lesemedien. Schon auf Grund dieser Entwicklung müsste sich das Augenmerk vermehrt auf die Bindung bestehender Leser richten; die Akquisition oder Rückgewinnung von Leserinnen und Lesern sind die erfahrungsgemäss kostenintensiveren Massnahmen. Daraus lässt sich auch schliessen, dass der Stellenwert der Kundenbindung im Lesermarkt stark an den Produktzyklus gekoppelt ist. Für die Einführung oder den Relaunch einer Publikation hat die Akquisition von Neukunden naturgemäss eine höhere Bedeutung als bei einer etablierten Zeitung oder Zeitschrift.

Insgesamt wird beim Verlagsmarketing im Lesermarkt der Akquisition von

Neukunden ein etwas höherer Stellenwert zugemessen als der Kundenbindung, auch wenn sich einzelne Massnahmen nicht immer eindeutig einer Sparte zuordnen lassen. Dies zeigt sich unter anderem in der hohen Dichte an Relaunches der vergangenen Jahre, die wohl in erster Linie neue Leserinnen und Leser anziehen sollen, bestenfalls aber auch bestehende Leserinnen und Leser in ihrem Medienkonsum bestärkt.

Fehlende Zielfesthaltungen quantitativer und qualitativer Natur zeigen auf, dass man sich auf Verlagsseite mit der Definition und Umsetzung der Kundenbindung im Lesermarkt insgesamt schwer tut. Gerade mal einer der befragten Experten berichtet über eine klare Zielformulierung seines Verlags im Bereich Kundenbindung.

Ganz anders sieht es im Anzeigenmarkt aus. Im Gegensatz zum Lesermarkt sieht sich der Verlag hier nicht mit einem Massen-, sondern einem Individualmarkt konfrontiert. Die Kundenbindungsmassnahmen und die Messbarkeit des Erfolgs sind in einem Individualmarkt einfacher zu definieren, weil man die Bedürfnisse des Gegenübers kennt und sich auf deren Befriedigung konzentrieren kann. Der Stellenwert der Kundenbindung im Vergleich zu anderen Massnahmen wird ausserdem gestärkt durch den Umstand, dass sich auf dem Anzeigenmarkt kaum neue Kunden erschliessen lassen und die Gefahr besteht, dass bestehende Kunden ihre Werbeetats bei anderen Publikationen oder anderen Medien einsetzen.

Verlage tun sich schwer mit der Definition und Umsetzung der Kundenbindung im Lesermarkt.

Informationsgewinnung im Leser- und Anzeigenmarkt

Für einen adäquaten Einsatz von Kundenbindungsmassnahmen ist es sowohl für den Leser- wie auch für den Anzeigenmarkt von zentraler Bedeutung, über wesentliche Kundeninformationen zu verfügen. Die Zugänglichkeit zu diesen Informationen ist aber unterschiedlich hoch.

Während im Anzeigenmarkt durchgängig die Wemf-Daten zum Einsatz kommen, greifen die Verlage gemäss ihren Experten im Lesermarkt häufig auf zusätzliche Marktforschungen zurück. Diese Primär- und Sekundärforschung wird teilweise verlagsintern oder durch externe Anbieter durchgeführt und ist sehr kostenintensiv.

Zugänglichkeit zu Kundeninformationen ist unterschiedlich hoch.

Da die Wemf-Daten im Anzeigenmarkt als Basis der Zusammenarbeit angesehen werden, ist es hilfreich, die Kunden mit zusätzlichen Forschungen oder Marktanalysen zu beliefern. Dies geschieht optimalerweise anlässlich eines Kundengesprächs im Aussendienst.

Massnahmenvielfalt – vom Ski-Weekend zum Schminkkurs

Die umfassende Beschreibung der aktuellen Kundenbindungsmassnahmen in den Verlagen stellt einen zentralen Teil der Lizentiatsarbeit von Bettina Morgen dar. Die Vielfalt an konkreten Massnahmen ordnet sie verschiedenen Handlungsbereichen zu, immer getrennt nach Leser- und Anzeigenmarkt.

Im Produktbereich Lesermarkt lassen sich verschiedene Möglichkeiten zur Kundenbindung ansiedeln. Während sich die Experten bei Beilagen uneins sind, ob sie einen Mehrwert für den Kunden darstellen und somit als Instrument zur Kundenbindung angeschaut werden können, sind sich bei Leseraktionen alle einig, dass damit ganz gezielt auf die Bindung der Leserschaft eingewirkt wird. Egal, ob es ein Ski-Weekend, ein Schminkkurs oder Eintrittskarten für kulturelle Anlässe sind, die



THE COVER MEDIA®
RADIO- UND TV-WERBUNG

Telefon 061 366 92 92
info@covermedia.ch www.covermedia.ch

ZUR AUTORIN



Bettina Morgen studierte Publizistikwissenschaft, Wirtschaftswissenschaft und Arbeitspsychologie an der Universität Zürich und schloss ihren

Studiengang im Dezember 2004 erfolgreich ab. Während des Studiums sammelte sie Arbeitserfahrungen beim Marketing im Verlag NZZ, bei der studentischen Unternehmensberatung impact und in der Tele-Redaktion bei Ringier. Vor und zu Beginn des Studiums arbeitete sie als Flight Attendant bei der Swissair. Momentan ist sie auf der Suche nach einer neuen Herausforderung in der Medienbranche. Interessenten können die Arbeit bei der Autorin beziehen: bmorgen@freesurf.ch

thematische Passung zur Publikation und das Ausnützen von Synergien bei bestehenden Medienpartnerschaften sind die wichtigsten Faktoren für kostengünstige und sinnvolle Leseraktionen. Wird der Titelfinität aber nicht genügend Rechnung getragen, so droht ein Verlust an Glaubwürdigkeit oder Seriosität. Daher verzichten einige Publikationen bewusst auf Leserreisen, ein Mittel, dem sich immerhin die Hälfte der befragten Verlage bedienen.

Preis wird im Lesermarkt eher restriktiv gehandhabt

Im Produktbereich Anzeigenmarkt dienen vor allem die Anzeigenformate als wesentliches Instrument zur Kundenbindung. Ein Verlag kann durch eine flexible Handhabung von Spezialformaten und Positionierungen bis hin zur Publireportage den Bedürfnissen der Anzeigenkunden gerecht werden. Dies sollte aber nie auf Kosten der publizistischen Glaubwürdigkeit passieren. Sonderbeilagen sind ein weiteres Instrumentarium im Produktbereich Anzeigenmarkt. Dem Kunden kann hier je nach Branche ein sehr themenaffines Umfeld für seine Anzeigen angeboten werden. Vorsicht ist angesagt bei der Aufbereitung von zusätzlichen Marktforschungen. Diese Arbeit gehört zur Beratertätigkeit der Media- oder Kreativagentur des Kunden. Übergeht man die Agenturseite, so kann dies schnell zu Spannungen mit Personen führen, die den Werbeeinsatz entschei-

dend mittragen. Diese Problematik lässt sich jedoch durch gemeinsame Events etwas entschärfen.

Der Massnahmenbereich Preis wird im Lesermarkt eher restriktiv gehandhabt. Mit einer Ausnahme gewährt keiner der befragten Verlage einen Treuerabatt für langjährige Leser. Preisreduktionen erfahren die Kunden durch spezifische, vergünstigte Angebote, die meist durch Gegengeschäfte in Medienpartnerschaften finanziert werden. Auf dem Anzeigenmarkt wird ganz ähnlich vorgegangen. Nebst den üblichen Mengenrabatten werden keine Vergünstigungen für Treue gewährt. Ab einem gewissen Buchungsvolumen wird aber versucht, den Kunden mit Platzierungswünschen oder gelegentlichen Gratisinseraten entgegenzukommen. Distributionspolitische Massnahmen verfügen weder im Leser- noch im Anzeigenmarkt über ein grosses Kundenbindungspotenzial. Frühzustellungen oder Ferienumleitungen werden längst als übliche Standards wahrgenommen.

Erreichbarkeit und kompetente Mitarbeitende

Im Handlungsfeld Kommunikation sind im Lesermarkt zwei Aspekte von besonderer Wichtigkeit für die Zufriedenheit und somit Bindung des Kunden: eine hohe Erreichbarkeit und kompetente Mitarbeitende im Call-Center. Weitere Kommunikationsplattformen, die rege genutzt werden, sind beispielsweise die Rechnungsbeilage und natürlich die Publikation selber. Eine etwas spezielle Variante der Kommunikation stellt das Beschwerdemanagement dar. Kunden, welche sich beschweren, stehen vielleicht kurz vor der Entscheidung, ob sie ihr Abonnement nicht mehr verlängern sollen, und müssen dementsprechend so gut wie möglich zufrieden gestellt und ernst genommen werden.

Der Dialog mit Kunden auf der Anzeigenseite findet vor allem im Aussendienst statt. Einige Verlage versuchen sich durch Vielfalt und Kreativität an Anlässen zu positionieren, andere wiederum setzen eher Wert auf den Traditionsaspekt eines Anlasses.

Trotz der hohen Vielfalt an Massnahmen in verschiedenen Handlungsfeldern betonen alle Experten, dass das Produkt selber das wichtigste Instrumentarium zur Kundenbindung darstellt. Im Anzeigenmarkt wiederum geniesst das Key-Account-Managementsystem einen hohen Stellenwert.

Chancen, Risiken und Zukunftsperspektiven

Die interviewten Experten sind sich einig, dass man durch massvoll eingesetzte Kundenbindungsmassnahmen die Auflage stabil halten kann. Dies manifestiert sich in einer hohen Abo-Erneuerungsquote sowie einer optimalen Ausschöpfung der noch vorhandenen Marktpotenziale. Es gilt unbedingt zu berücksichtigen, an welchem Punkt des Produktlebenszyklus man sich befindet und welche Massnahmen zur Publikation passen. Ein zu früher Einsatz von Kundenbindungs-Instrumenten wird als Risiko eingeschätzt. Das richtige Timing der Massnahmen kann daher als grosse Herausforderung in der Kundenbindung betrachtet werden. Die teils immensen Kosten sind ausserdem nur schwer zu quantifizieren. Welchen Anteil hat beispielsweise eine konkrete Bindungsmassnahme an der Abo-Erneuerungsquote?

Eine weitere Herausforderung ist die Individualisierung eines Massenmarkts. Wie kann ich kosteneffiziente und trotzdem individuelle Lösungen im Lesermarkt entwickeln? Die Sättigung des Marktes unterstützt die zukünftige Bedeutung der Kundenbindung. Auch in diesem Punkt sind sich die Experten einig.

Wenn man die Effizienz der Kundenbindung auch im Anzeigenmarkt weiter ausbauen will, gilt es zu klären, wer ge-

Tamedia hat ein Zeichen gesetzt.

nau im Entscheidungsprozess für Einsatz der Werbebotschaft welche Position innehält. Da immer weniger Media-Agenturen immer grössere Budgets betreuen und vermehrt ihre Anzeigen über die Publimedia buchen, ist es an der Zeit, darüber nachzudenken, wen man wie binden soll. In diesem Bereich verfügen die Experten scheinbar über wenig detailliertes Wissen, wobei schwer abzuschätzen ist, ob sie diese Informationen nicht preisgeben wollen oder ob man sich diese Gedanken tatsächlich nicht macht. Tamedia hat mit ihrem Vorstoss bezüglich eines Direktbuchungsrabatts ein Zeichen gesetzt. Man möchte wieder vermehrt direkt im Buchungsprozess mit den Media-Agenturen und Kunden in Kontakt treten. Schliesslich wandern immer mehr Gelder an die elektronischen Medien ab, welche einen direkteren Kontakt zu den Agenturen pflegen.