

„Heute fragt keiner mehr warum - eher warum nicht“

Von Axel Ganz, Vorstand der Gruner + Jahr AG, verantwortlich für Zeitschriften International

textintern

Seite 31 Nr. 74 6.9.78

Tel. 040/220 11 07

aus unseren kreisen

AXEL GANZ (41), bisher beim Heinrich Bauer Verlag für Mode-Aktivitäten verantwortlich, leitet seit 1. September die in Gründung befindliche französische Gruner + Jahr-Tochterfirma Participations Edition Presse S.A. (PEP) in Paris. Zu seinen ersten Aufgaben gehört nach den dortigen "Geo"-Tests, die G + J-Zeitschrift in den französischen Markt einzuführen. G + J über den früheren Bauer-Mann: "Das neue von ihm gegründete Frauen-Wochenblatt 'bella' verkaufte bereits nach 22 Ausgaben eine Auflage von über einer halben Million Exemplaren" (siehe auch text intern Nr. 36, 46 und 50/78).

text intern-Ausschnitt vom 6.9.1978

Der alte Mann legte seinen Arm auf meine Schulter und blickte mich nachsichtig lächelnd an und sagte: „Junger Mann, ich habe bereits zweimal gegen die Deutschen gekämpft. Und ich werde nicht zögern, es auch ein drittes Mal zu tun.“ Diese Szene spielte sich Ende der siebziger Jahre in einem dunklen Büro in Paris ab, wo wir mit dem bereits hochbetagten Miteigentümer der Zeitschrift **Modes et Travaux** über deren Verkauf verhandelten und ich nach zähen Gesprächen etwas forsch behauptete, dass wir letztlich auf eine Akquisition nicht angewiesen seien, sondern selbst eine solche Zeitschrift gründen könnten.

„SELBST DIE MEISTEN DEUTSCHEN VERLAGSMANAGER SCHAUTEN DAMALS HÖCHST SKEPTISCH, WENN ICH VON UNSEREN PLÄNEN EINER ZEITSCHRIFTENEINFÜHRUNG IM AUSLAND ERZÄHLTE.“

Der gutgemeinte Ratschlag des alten Herrn war nicht als ein Ausbruch von Aggressivität zu verstehen, sondern war eine damals weit verbreitete Meinung gegenüber einem Kulturfremden, der es wagen wollte, in die französische Medienszene vorzudringen. Selbst die meisten deutschen Verlagsmanager schauten damals höchst skeptisch, wenn ich von unseren Plänen einer Zeitschriften-einführung im Ausland erzählte. Heute fragt keiner mehr, warum wir anderswo Zeitschriften machen, eher warum nicht.

Kaum vorstellbar, dass zwischen dieser Szene und dem heutigen Zeitalter der

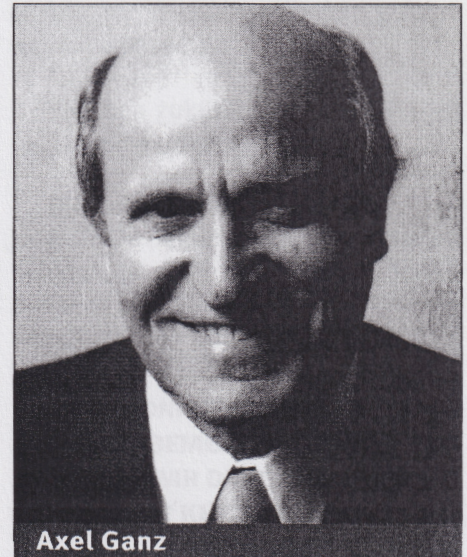
Globalisierung weniger als 25 Jahre liegen. Das ist weniger als *text intern* alt ist. Pflichtbewusst informierte *text intern* dann am 6. September 1978 über meinen Wechsel nach Paris und über erste Tests zu einem französischen **Geo**. Damit ist *text intern* von Anfang an dabei gewesen und wurde Zeuge, wie G+J als Pionier der Internationalisierung in einen neuen kulturellen Raum vorstieß. Dem journalistischen Zeitzeugen meinen herzlichsten Glückwunsch zum Jubiläum!

Welche Konsequenzen hatte die Internationalisierung für den Verlag und die Branche?

G+J wurde mit Zeitschriften fast gleichzeitig in den Ländern Frankreich, Spanien und USA tätig. Später kamen England, Italien, Polen, Russland, China und die Niederlande hinzu. Wir gaben anfänglich Hilfe auf allen Ebenen. Das Publishing war in Deutschland bereits Ende der 70er Jahre auf einem sehr hohen Niveau. Es war ein hochentwickelter Markt mit einem gut funktionierenden Vertrieb und prosperierenden Anzeigenstrukturen.

Der deutsche Zeitschriftenmarkt war aber auch der kompetitivste der Welt und zudem reichlich saturiert. Rein kartellrechtlich ging für die großen Verlage nicht mehr viel. Da war es nur logisch, dass wir mit den guten Gewinnen im Rücken und auf den hohen Standard unseres Know-hows vertrauend, unser Glück im Ausland versuchen wollten.

Heute ist festzustellen, dass 62 Prozent der Umsätze von G+J aus den internationalen Verlagsaktivitäten und den



Axel Ganz

internationalen Druckereien stammen. Der internationale Zeitschriftenumsatz allein beträgt heute 35 Prozent. Wir werden sicherlich auch weiterhin international wachsen und neue Märkte erobern.

„DER ZWEITE SCHUB DER INTERNATIONALISIERUNG KAM MIT DEM FALL DER MAUER, MIT DER ÖFFNUNG DER GRENZEN DER OSTEUPÄISCHEN LÄNDER. DA WOLLTEN ALLE VERLAGE ZEIGEN, WAS SIE IN SACHEN INTERNATIONALISIERUNG GELERNT HATTEN.“

Das Tempo ist aber ein anderes geworden. Konzepte eilen um den Globus. Jeder kennt den Männertitel in Land X und will ihn in Land Y in Lizenz, lediglich leicht adaptiert und auf eine starke Marke vertrauend, einführen. Alle schauen, was die anderen machen. Die Welt ist medientechnisch wirklich global geworden. Natürlich gab es auch bei vielen Verlagen übertriebene Erwartungen. In dem ein oder anderen Fall wurde das Fähnchen stecken nach heftigen Anfangsverlusten korrigiert. Nichtsdesto-trotz sind heute auch viele kleinere Verlage international präsent.

Fortsetzung auf Seite 38

Fortsetzung von Seite 36

Nach der ersten dynamischen Entwicklung unseres Auslandsgeschäftes in den achtziger Jahren vor allem in Frankreich, Spanien und USA, kam der zweite Schub der Internationalisierung Anfang der 90er Jahre mit dem Fall der Mauer, mit der Öffnung der Grenzen der osteuropäischen Länder. Da wollten alle Verlage zeigen, was sie in Sachen Internationalisierung gelernt hatten. Manche versuchten auch, zuvor Versäumtes nachzuholen. Das Phänomen, das wir seitdem in den „jungen“ Ländern wie Polen beobachten, ist eindeutig: In weniger als sieben Jahren sind diese Länder im Zeitschriftengeschäft auf ein westliches Niveau hochgepuscht worden. Das Vertriebs- und Anzeigengeschäft hat eine Wettbewerbsintensität erreicht, wie wir sie aus den westlichen Märkten kennen. Da die Kaufkraft aber noch nicht westliches Niveau hat, wird es daher zunehmend schwieriger, ordentliche Renditen zu erreichen und das Risiko von Neueinführungen wächst.

Wie hat sich das Auslandsgeschäft in den zurückliegenden 25 Jahren verändert?

Wir starteten mit GEO ohne wirkliche Vorstellung von den Möglichkeiten des französischen Marktes mit einer Planaufgabe von zunächst 70.000 Exemplaren. Entsprechend vorsichtig planten wir anfangs die personellen Strukturen und die dahinter stehenden Kosten. Den armen **Robert Fiess**, der der erste Chefredakteur von Geo war, verpflichtete ich anfangs vertraglich auf die unveränderte Übernahme von 90 Prozent des Inhaltes des deutschen Geo. Wir erreichten dann schnell 300.000 Exemplare und so lokierten sich mit zunehmendem Erfolg die Fesseln. Schon der dritte Titel **Prima** war eine französische Eigenentwicklung, die nichts mit deutschen Vorbildern gemeinsam hatte. Der französische Verlag wurde autonom.

Bei Geo zeigte sich jedoch bald, dass die äußerst erfolgreiche deutsche Formel in Frankreich nicht wirklich funktionierte. Das konnten wir an der Abhaltbarkeit ablesen, die auch aufgrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen wesentlich geringer als die in Deutschland war. Also passten wir das Konzept stärker auf

den lokalen Markt an und gewannen gleichzeitig nochmals hinzu, so dass wir in den Spitzenzeiten eine durchschnittliche verkaufte Auflage von 580.000 Exemplaren erreichten.

„ZEITSCHRIFTEN SIND PRODUKTE, DIE SICH AN DER KULTUR, DER SPRACHE, DER GESCHICHTE DES JEWEILIGEN LANDES ORIENTIEREN MÜSSEN.“

Wir haben bei unserer Arbeit in Paris nicht nur viel über Marketing gelernt, sondern auch über die Bewältigung von Kulturunterschieden, und über verlegerische Herausforderungen: Zeitschriftenkonzepte können nicht eins zu eins übertragen werden. Ideen können lediglich als Vorlage dienen. Zeitschriften sind Produkte, die sich an der Kultur, der Sprache, der Geschichte des jeweiligen Landes orientieren müssen. Das bedeutet, die Ideen müssen landesspezifisch definiert und dann entsprechend umgesetzt werden. So muss z.B. in Frankreich größtes Augenmerk auf den Text gelegt werden. Die Franzosen verstehen sich nun einmal als Literaten oder als Schüler Descartes und schätzen einen Meinungs-Journalismus. Angelsächsischen oder deutschem Investigationsjournalismus sind dagegen Grenzen gesetzt.

Die Umsetzung von Konzepten in einer fremden Kultur kann mitunter ein langwieriger Prozess sein. Eine erfreuliche Ausnahme war unser französisches **Capital**, das 1991 fünf Monate nach seiner Einführung mit 238.000 Exemplare Marktführer war und bereits nach sechs Monaten schwarze Zahlen schrieb. Ähnlich erfolgreich war zuvor bereits unsere Zeitschrift **Femme actuelle**. Generell aber gilt, dass bei Zeitschriften redaktionelle Synergien über Ländergrenzen hinweg aufgrund der kulturellen Unterschiede sehr begrenzt Realität sind: Zeitschriften sind lokale Erzeugnisse, geschaffen von lokalen Redakteuren für lokale Leser.

Was ist der eigentliche Vorteil eines internationalen Unternehmens wie Gruner + Jahr?

Es ist das Know-how, das wir über die Jahre angesammelt haben: Wie man in

neue Märkte hinein geht, dort Strukturen schafft, Konzepte umsetzt bzw. Ideen auf den Leser anpasst. Aber auch wie Mitarbeiter in anderem Umfeld geführt werden müssen.

Welchen zukünftigen Herausforderungen gilt es, sich zu stellen?

Die Konsequenz der Globalisierung zeigt sich in den weitgehend saturierten Märkten, in zunehmend fragmentierten Auflagen und einem immer intensiveren Kampf um die Anzeigenbudgets.

„WIR KONKURRIEREN UM DIE KNAPP BEMESSENE ZEIT DER LESER. WIR DÜRFEN UNSERE LESER KEINE SEKUNDE LANGWEILEN.“

Daher gibt es nur eine wesentliche Herausforderung für das Zeitschriftengeschäft: Dauerhaft die beste Qualität unserer Zeitschriften zu gewährleisten, sie noch spannender zu machen, um sich am Kiosk durchzusetzen. Wir konkurrieren um die knapp bemessenen Zeitbudgets unserer Leser und dürfen sie keine Sekunde langweilen. Kreativität, Originalität und Qualität werden deshalb weiterhin den Wettbewerb der Zukunft bestimmen und letztlich der einzige Garant für den Erfolg im Zeitschriftengeschäft sein.

