

# „Das Wachstum der 90er-Jahre ist vorbei“



Audiodatei  
www.wuv.de/  
audiomagazin

**Jürgen Blumenkamp**, CEO von Group M, der größten Media-Holding Deutschlands, über Einkaufsmacht, die Umverteilung von Werbegeldern und Blockaden in Verlagen.

**W&V** Herr Blumenkamp, Sie leiten die mit Abstand größte Media-Agentur-Gruppe Deutschlands. Group M ist mit Billings in Höhe von über fünf Milliarden Euro mehr als doppelt so groß wie die zweitplatzierte Holding Aegis Media. Die Größe Ihres Unternehmens lässt manchen Konkurrenten verzweifeln, manche reagieren frustriert bis wütend, wenn wieder einmal eine Group-M-Agentur einen Pitch für sich entscheiden konnte. Muss der deutsche Mediemarkt inzwischen Angst haben vor einer übermächtigen Group M?

**Blumenkamp** Bestimmt nicht! Schließlich waren die einzelnen Agenturen unserer Gruppe schon vor der Gründung der Group M in Deutschland sehr erfolgreich. Durch den Aufbau unserer Holding hat sich doch nichts fundamental geändert. Das überdurchschnittliche Wachstum der Gruppe generiert sich aus den Erfolgen unserer vier Einzelagenturen...

**W&V** ... hinter denen der mächtigste Einkaufsverbund des deutschen Mediemarkts steht.

**Blumenkamp** Das mag sein, aber wir lassen uns nicht auf bloße Einkaufsmacht reduzieren. Wenn man sich darauf einlässt, uns ehrlich zu beurteilen, so wird man feststellen, dass wir den scheinbaren Widerspruch zwischen Größe und Trägheit gelöst haben. Unser Erfolgsrezept ist schnell auf den Punkt gebracht: Wir wollen die Besten sein und uns nicht auf unserer Größe ausruhen.

**W&V** Wie hoch taxieren Sie denn den Anteil der Größe an Ihrem Erfolg?

**Blumenkamp** Geringer als es Außenstehenden vielleicht scheint. Größe allein führt nicht zwingend zu Leistung. Größe hilft aber, die Komplexität des Mediageschäfts abzubilden. So haben wir alle neuen Disziplinen des digitalen Geschäfts, von Suchmaschinen-Marketing über Performance- bis hin zu Mobile Marketing, auf hohem Level besetzt. Digitale Kompetenz ist bei uns keine Alibiveranstaltung wie bei manchem Wettbewerber. Von daher ermöglicht uns unsere Größe eine nachhaltige Komplexität unseres Betreuungsangebots.

**W&V** Wie weit geht bei dieser Nachhaltigkeit der Support der übergeordneten Group M und wo beginnt die Eigenständigkeit der einzelnen Agenturen?

## Jürgen Blumenkamp

Der 44-jährige Group-M-Chef startete seine Media-Karriere vor 22 Jahren bei Grey Media/Mediacom. Anfang der 90er-Jahre profilierte er sich als TV-Experte über das damals bahnbrechende Optimierungsprogramm Telebingo. Bis 1995 war er Managing Director Telebingo und stieg danach zum Managing Director Mediacom auf. 2002 wurde Blumenkamp zum COO Mediacom Germany ernannt und folgte ein Jahr später seinem langjährigen Chef Alexander Schmidt-Vogel als CEO der größten deutschen Media-Agentur. Seit 2007 leitet er mit Group M die größte Media-Holding Deutschlands. Group M ist Teil des Kommunikationskonzerns WPP.

**Blumenkamp** Es gibt zwei Bereiche, in denen die Agenturen absolut eigenständig agieren: Einmal das autarke Kundenhandling, das zu 100 Prozent aus den Agenturen heraus erfolgt. Zweitens die Positionierung, Philosophie und inhaltliche Ausrichtung der einzelnen Agentur-Networks wie Mediacom, Mediaedge:cia, Mindshare oder Maxus, das von den Headquarters aus international gesteuert wird.

**W&V** Und welche Rolle spielt da noch die Group M?

**Blumenkamp** Unser Support konzentriert sich auf drei Kernbereiche: Einkauf und Trading, Geschäftsentwicklung und Aufbau der digitalen Infrastruktur. Unser Ziel ist es, nach der Marktführerschaft im klassischen Geschäft auch in der digitalen Welt das Feld anzuführen.

**W&V** Gibt Group M als oberste Kommandozentrale die Richtung vor oder entwickeln Sie Ihre Strategien gemeinsam mit den Einzelagenturen?

**Blumenkamp** Einer unserer Erfolge war die Etablierung der Group M als Dienstleister der Agenturen. Wir konnten eine Kultur aufbauen, die auf die Eigenständigkeit der Agenturen setzt und Freiräume zur individuellen Entwicklung lässt. Die strategischen Entwicklungen der Gruppe werden aber gemeinsam besprochen und dort, wo wir als Gruppe Vorteile sehen, werden wir diese Stärke dann auch nutzen und einsetzen.

**W&V** Beispielsweise in der Bündelung Ihres Einkaufs.

**Blumenkamp** Stimmt, das ist der offensichtlichste Bereich.

**W&V** Was sagen Sie zu dem Vorwurf, dass Sie nur deshalb so viele Pitches gewinnen, weil Sie aufgrund Ihrer Einkaufsmacht die konkurrenzlos besten Konditionen bieten können?

**Blumenkamp** Das ist absoluter Quatsch! Alle Media-Networks haben eine signifikante Größe erreicht. Die Konditionen, die derzeit in den Pitches auf den Tisch kommen, sind weitge-

hend kompatibel und es herrscht im deutschen Mediageschäft ein harter, aber gesunder Wettbewerb.

**W&V** Group M soll im TV-Geschäft bereits die Hälfte der Media-Volumina kontrollieren.

**Blumenkamp** Ein Märchen! Wir sind auch keine TV-Agentur. Zugegeben, unter den großen Networks gehören wir zu den starken. Wir haben konsolidiert, aber das haben andere Holdings auch. Insofern haben wir keinen ominösen Einzelweg beschritten. Im gesamten Werbemarkt halten wir einen Marktanteil von unter 25 Prozent.

**W&V** Was ist dann das Erfolgsrezept der Group M?

**Blumenkamp** Nun, wenn es nicht die Einkaufskonditionen sind, kann es ja nur noch an den Themen liegen. Media-Business ist bekanntlich People-Business. Wir müssen dem Kunden das Gefühl geben, dass wir seine Aufgaben ernst nehmen, und uns dafür begeistern. Das bedeutet: Menschen bewegen unser Geschäft. Deshalb habe ich all die Jahre be-

sonders auf Mitarbeiter und Kollegen geachtet, woraus letztendlich eine unserer Stärken erwachsen ist.

**W&V** Ist das vielleicht ein entscheidender Vorteil, dass Group M von einem gelernten Mediamann und nicht von einem controllingfixierten Manager geführt wird?

**Blumenkamp** Natürlich profitiere ich auch als CEO der Group M von dem, was ich in der Vergangenheit gelernt und erfahren habe, was es heißt, operativ für Kunden zu arbeiten. Der Erfolg der Agentur hängt maßgeblich davon ab, die richtigen Menschen auf den richtigen Aufgaben zu platzieren. Tools, Systeme und Technik sind nur untergeordnete Werkzeuge.

**W&V** Werden Marktführer immer besonders kritisch bebäugt, quasi der Bayern-München-Effekt?

**Blumenkamp** Der Erfolg einer Agentur kommt nicht aus einer Blackbox. Auch wenn ich mich wiederhole, so sind wir doch Dienstleister der Kunden und müssen uns Tag für Tag beweisen. Gelingt uns das nicht, so gibt es für die Kunden keinen Grund, auch nur einen Tag länger bei uns zu bleiben. Die Kunden spüren, wie die Mitarbeiter für sie arbeiten, sich für sie einsetzen. Eine kalte Kunden-Agentur-Beziehung ist immer eine gefährdete Beziehung.

**W&V** Und mit Konditionen allein lassen sich Werbungtreibende nicht ködern?

**Blumenkamp** Natürlich wollen Kunden den bestmöglichen Preis bezahlen. Das ist ein selbstverständlicher Anspruch und gilt nicht nur für das Mediageschäft. Es ist aber zu kurz gedacht, dies als entscheidendes Kriterium für langfristige Kundenbeziehungen zu sehen. Selbstverständlich müssen wir im Einkauf überzeugend arbeiten, im Tagesgeschäft uns aber bewähren. Und Fragen zur Markenführung können wir nicht mit Konditionen beantworten.

**W&V** Wird sich der Markt mittelfristig teilen – in Planungs- und Einkaufsdivisionen?

**Blumenkamp** Ich glaube, er war schon immer zweigeteilt. Werbungtreibende unterscheiden schon lange zwischen kommunikativen und konditionellen Anforderungen. Und es ist ein weitverbreiteter Trugschluss, dass man sich als Agentur in einem der beiden Bereiche Schwächen erlauben kann.

**W&V** Eine Top-down-Planung, die sich an den Vorgaben orientiert, die die Einkaufs-Deals diktieren, wäre demnach ein suboptimales Betreuungsergebnis?

**Blomenkamp** Der Ausgangspunkt muss die kundenindividuelle Planung sein.

**W&V** Wie funktioniert dann das Trading einer Group M?

**Blomenkamp** Die Einzelagenturen planen Kunde für Kunde und führen diese Einkaufserfordernisse zu einem Portfolio zusammen. Bei Group M konsolidieren wir wiederum diese Portfolios unserer vier Agenturen. Dadurch können wir einen Verhandlungsrahmen abstecken, der – auch vom Muster her – meist sehr stabil ist.

**W&V** Zum Jahreswechsel gab es mit den Bündelungsrabatten, die die Zeitschriftenverlage nun offiziell den Agenturen gewähren, einen Paradigmenwechsel. Die Verlage könnten damit ihre Preishoheit verlieren. Ist das der erste Schritt in einen Media-Brokermarkt?



**Blomenkamp** Es wäre fatal, eine funktionierende Marktmechanik, wie wir sie seit Jahren haben, über Bord zu kippen. Diese Gefahr sehe ich auch nicht. Allerdings stehen wir in der Medienentwicklung vor gravierenden Herausforderungen. Das Mediennutzungsverhalten wird sich dramatisch und unumkehrbar verändern. Auf die neuen Entwicklungen müssen die Medien mit flexibleren Modellen reagieren.

**W&V** Allen voran Print?

**Blomenkamp** Gerade der Zeitschriftenmarkt gerät extrem unter Druck. Allerdings stehen wir im Mediageschäft generell vor der Herausforderung einer galoppierenden Fragmentierung.

Die Konsumenten nutzen Medien immer oberflächlicher, immer kürzer und immer schneller. Wir erreichen mit unseren Werbeschaltungen also immer weniger Leute. Deshalb gewinnt die Generierung großer Reichweiten zunehmend an Relevanz.

**W&V** Was fordern Sie für die Vermarktung?

**Blomenkamp** Beispielsweise eine Superkombi Gruner + Jahr oder Springer. Dies würde uns endlich wieder größere Reichweiten zur Verfügung stellen und das mühsame Addieren atomisierter Einheiten beenden. Natürlich erwarten sich die Werbetreibenden von solchen Bündelungsangeboten auch Effizienzvorteile. Die Chancen von Print würden sich aber im Gegenzug entscheidend verbessern.

**W&V** Weniger Titel würden auch die Reichweiten der Überlebenden stabilisieren.

**Blomenkamp** So schmerzlich das wöchentliche Titelsterben auch sein mag, so unausweichlich ist diese Konsolidierung. Wir brauchen starke Medien, um große Zielgruppen zu erreichen. Diese Entwicklung sollte nur konsequenter dazu genutzt werden, eine weitere Verschachtelung der Printangebote zu verhindern. Die Verlagswelt blockiert sich selbst durch zu viele Einzelinteressen.

**W&V** Welche Gattungen geraten am stärksten unter Druck?

**Blomenkamp** Alle analogen Medien, allen voran Zeitschriften, aber auch das klassische Fernsehen. In der digitalen Welt können wir Werbung wesentlich effektiver aussteuern. Deshalb müssen die analogen Medien dringend überdenken, wie sie der werbungstreibenden Wirtschaft weiterhin massenattraktive Umfeldler anbieten können.

**W&V** Steht die Umverteilung der Werbegelder schon bevor?

**Blomenkamp** Unmittelbar. Während heute noch bis zu 90 Prozent der Budgets in analoge Medien wandern, werden wir in den nächsten fünf, sechs Jahren die Trendwende zugunsten der digitalen Welt erleben. Dies wird nicht ruckartig geschehen. Vielmehr verschieben sich die Marktanteile kontinuierlich. Den stärksten Effekt werden wir beobachten können, wenn sich im Fernsehen die digitale Technik mit der Ansteuerbarkeit der Haushalte flächendeckend durchsetzt.



„Mit unseren Werbeschaltungen erreichen wir **IMMER WENIGER** Leute“



**W&V** Was bedeutet dieser mediale Umbruch für die Media-Agenturen?

**Blomenkamp** Wir müssen uns dramatischen Entwicklungen stellen, die Trends frühzeitig erkennen und uns darauf einstellen.

**W&V** Und bei Group M?

**Blomenkamp** Wir beschäftigen uns seit unserem Start mit dem Aufbau von Disziplinen. Wir versuchen die Themen zu identifizieren, die in einigen Jahren unser Kerngeschäft ausmachen können. So haben wir ein digitales Kompetenzzentrum aufgebaut, auf das alle vier Agenturen zugreifen können.

**W&V** Was heißt das konkret?

**Blomenkamp** Beispielsweise haben wir unsere Kompetenz im Search-Geschäft über die Akquisition von Quisma ausgebaut. Dieses Know-how haben wir in die Agenturen verlagert, indem wir zahlreiche Quisma-Experten dort platziert haben. Dadurch konnten wir unsere operativen Möglichkeiten auf diesem Terrain sehr schnell erweitern. In den Bereichen Mobile oder Performance-Marketing werden wir ähnlich vorgehen. Außerdem wollen wir uns stärker dem Transaktionsgeschäft widmen.

**W&V** Einige Online-Vermarkter sehen Ihren Kompetenzaufbau mit wachsender Skepsis und befürchten gar, dass Sie ihnen in der Vermarktung Konkurrenz machen könnten.

**Blomenkamp** Nein, das haben wir definitiv nicht vor. Wir wollen lediglich die Möglichkeiten der individuellen Ansprache von Konsumenten voll ausschöpfen. Dies ist aber nicht möglich, wenn wir in alten Modellen verharren. Unabhängig von der Gattung läuft Media doch seit Jahren nach der gleichen Mechanik ab: Wir buchen Umfeldler in Medien und hoffen, dass die richtige Zielgruppe vorbeikommt. In den digitalen Medien ist Werbung dagegen individuell aussteuerbar.

**W&V** Sie planen also einen eigenen Targeting-Ansatz?

**Blomenkamp** Ja, es geht in diese Richtung, um eine bessere Aussteuerung von Werbung zu erreichen.

**W&V** Das werden einige Vermarkter aber gar nicht gerne hören.

**Blomenkamp** Damit stellen sie sich aber frontal gegen die Interessen der Werbetreibenden. Ihre vordringliche Aufgabe sollte die Entwicklung wertvoller Angebote sein. Auch die Online-Vermarkter sollten daran interessiert sein, dass ihre Werbung effektiv bleibt. Bereits seit Jahren kämpfen wir über alle Medien hinweg dagegen an, dass Werbung kontinuierlich an Grundeffektivität verliert. Das kann nicht im Interesse der Vermarkter sein.

**W&V** Und wer sollte sich das nun auf die Fahne schreiben?

**Blomenkamp** Targeting und die individualisierte Ansprache von Konsumenten gehört zwingend auf die Agenda unserer Media-Agenturen. Wenn sich die Online-Vermarkter diesem Thema öffnen, birgt es auch für sie Riesenchancen auf neue Budgets. Ängstlichkeit war schließlich noch nie das richtige Rezept für Wachstum und Erfolg.

**W&V** Wie lautet nun Ihre Prognose für dieses Jahr?

**Blomenkamp** Wir sehen dramatische, zweistellige Budgeteinbrüche, die sich im Laufe des Jahres nicht mehr kompensieren lassen. Es wird aber in einigen Monaten über neue Angebote und Produkte auch frische Budgets geben. Allerdings ist in den kommenden Jahren kein nachhaltiger positiver Trend zu erwarten. Die Wachstumsraten der 1990er-Jahre sind endgültig vorbei.

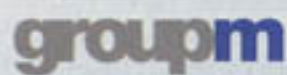
**W&V** Für die Media-Agenturen bedeutet das, dass sie nur noch über den Wettbewerb wachsen können?

**Blomenkamp** Nein, sondern auch über die Erweiterung unseres Leistungsportfolios. So erschließt uns das Transaktions- oder Performance-Geschäft jenseits der klassischen Mediaetats neue Budgets. Fest steht aber, dass Wachstum nicht mehr mit den alten Rezepten gelingt.

Sonja Feldmeier [agenturen@wuv.de](mailto:agenturen@wuv.de)



## DAS MEDIAREICH DER GROUP M (WPP)



CEO: Jürgen Blomenkamp, Operations: Frank Schmidt (COO), Finance: Frank Kluge (CFO), Business Development: Paul Remitz, Digital: Mark Grether, Bernd Hoffmann, Nils Röhrig, Competence Center: Werner Beitz, Boris Schramm.



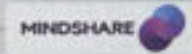
Lars Lehne  
Maxus Communication



CEO: Christian Schmalzl, Mediacom Science, Mediacom Direct, Mediacom Interaction, Mediacom Mobile, Mediacom Retail, Mediacom Geonomics, Mediacom ESP, Mediacom International, Magic Moments, Magic Poster



CEO: Birgit Konrad  
Interaction, Mobile, Plakat Qualität, MediaLab, MEC Access, MEC Regio, MEC Best Practice, Arthur Schlosky, Global Solutions

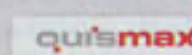


CEO: Christof Baron  
Business Planning, Invention, Exchange

Spezial-Dienstleister, auf die alle Einzelagenturen der Group M zentral zugreifen:



Performance-Marketing, Keyword-Advertising, Affiliate Marketing, SMO



Bündelt für Quisma den Online-Einkauf, bietet vier verschiedene Preismodelle.



Globales Spezial-Netzwerk für Out-of-Home-Medien.