

## TOP-LEISTUNG BRAUCHT TOP-VERTRAUEN. KUNDEN-/AGENTURBEZIEHUNG IN SCHWIERIGEN ZEITEN



*Henning von Vieregge*

Beim GWA Jahrbuch ist es wie bei jedem Markenprodukt. Kontinuität sichert Wiedererkennung, Veränderung sorgt für ungebrochene Neugierde und Freude am Produkt. An der Grund-Idee hat sich nichts geändert. GWA-Agenturen präsentieren sich auf formal-gleichem Grund unter dem Dach des GWA als das, was sie sind, nämlich als Deutschlands führende Kommunikations- und Werbeagenturen.

Der Leser – schön, wenn es ein Entscheider über Aufträge an Agenturen ist – kann sich beim Blättern über die relevanten Agenturen, über deren Kunden und deren Arbeiten informieren, er kann also Ansatzpunkte für die Zusammenstellung einer Liste ihn besonders interessierender Agenturen finden.

Dass solche Recherche-Arbeit seit einigen Jahren durch den GWA-Suchagent im Netz ([www.gwa.de](http://www.gwa.de)) unterstützt und erleichtert wird, mindert nicht den Wert dieses Buches. Es sind einfach unterschiedliche Funktionen und unterschiedliche Vergnügen.

So ist das Buch eines der Instrumente für new business. Es kann aber auch, wie Werbung insgesamt, die Entscheidung

zur bisherigen Bindung stabilisieren helfen. Jedenfalls ist es keine Aufforderung zum Wechsel.

Wir haben in unserer halbjährlichen Umfrage unter den GWA-Agenturchefs die Frage gestellt, (vergleiche Herbst-Monitor September 2004 unter [www.gwa.de/Brancheninformationen/GWA-Monitore](http://www.gwa.de/Brancheninformationen/GWA-Monitore)) wie lange sie ihre jeweiligen Etats betreuen. Das Ergebnis zeigt, dass „stabile Kunden-/Agenturbeziehungen eher die Regel und die Etathopserei durch Kunden eher die Ausnahme“ (Holger Jung) ist. Denn zwei Drittel der Etats hat die Agentur im Durchschnitt schon länger als drei Jahre, 28 Prozent sogar über sieben Jahre.

In schwierigen Zeiten geraten Beziehungen auf den Prüfstand. Seit dem wunderbaren Ausnahmejahr 2000 leben wir in Deutschland in ökonomisch schwierigen Zeiten, auch in der Kommunikationswirtschaft.

Auf bessere Zeiten wird nach wie vor gehofft. „Der Konsolidierungs-Prozess, mit dem die Kommunikationsbranche in das Jahr 2004 gestartet ist, ist zäher als erhofft. Die Signale bleiben widersprüchlich, auch für 2005“, meinte GWA-Präsident Holger Jung bei der Vorstellung der Ergebnisse des GWA-Herbstmonitors.

Kostenentwicklung und Kostenanpassung sind auch in unserer Branche Schlüs-

selwörter. Sind schon die Erwartungen beim Umsatz eher bescheiden, so sind sie erst recht bezüglich der Rendite-Erwartung pessimistisch. 63 Prozent der befragten Agenturchefs sehen die Rendite-Entwicklung mittelmäßig bis sehr unzufrieden.

Weitere Umfrage-Ergebnisse zeigen beispielhaft, in welchem Ausmaß die Kunden-/Agenturbeziehung Aufmerksamkeit und Verbesserung verdient. 95 Prozent der Befragten berichten, dass der Druck auf die Honorare gestiegen sei. Es wird über abnehmende Qualität der Briefings geklagt (39 Prozent). Jede dritte Agentur notiert nachlassende Zahlungsmoral der Kunden. Weitere Ergebnisse beziehen sich auf Termindruck, Häufigkeiten der Neuplanung, Anzahl der Budget-Änderungen, Häufigkeit der Beauftragung ohne vorherigen Vertragsabschluss, einseitige Änderungen im Abrechnungs-Prozedere, Häufigkeit der Storni, bis hin zu nicht ordnungs- und termingerechter Kündigung des Agenturvertrages durch den Auftraggeber.

Die Analyse der Ergebnisse, die hier nicht sämtlich referiert werden sollen, lässt zwei Schlüsse zu. Erstens wird der Druck, der in ökonomisch schwierigen Zeiten auf jedem Unternehmen lastet, weitergegeben. Hier müssen sich die Agenturen, die unter den Anforderungen ihrer Auftraggeber agieren, ihrerseits fragen las-

sen, wie sie mit ihren Lieferanten umgehen. Die neu verabschiedeten Statuten des GWA, die im Anhang dieses Buches abgedruckt sind, haben im GWA-Kodex, den ethischen Leitlinien für Kommunikationsagenturen im GWA, dazu eine ebenso knappe wie zielführende Formulierung parat. Da heißt es unter Punkt 5.3. Unsere Dienstleister „Wir verpflichten uns, mit unseren Dienstleistern und Zulieferern so umzugehen, wie wir es für uns von unseren Auftraggebern erwarten“.

Es geht es in der Wirtschaft heute insgesamt darum, dass verändertes Marktverhalten nicht verwechselt werden sollte mit einer Kultur der Unfreundlichkeit. Vertrauensbeziehungen dürfte nicht in kalte Beziehungslosigkeit mutieren. Wer von seinen Lieferanten Top-Leistungen erwartet, erreicht dies nicht über rigorose Preisdrückerei. Eine vielfach zu beobachtende Rollenverteilung bei Auftraggebern ist in diesem Zusammenhang nicht hilfreich.

Die Rollenverteilung sieht so aus, dass Honorare und Kosten von der Einkaufsabteilung verhandelt werden und die Leistungen aber wie bisher von der Marketingabteilung. So gibt es „Böse“ und „Gute“ im Gegenüber der Agenturen.

Sehr leicht geraten die Bedingungen optimaler Beziehungen zwischen Auftraggebern und Auftragnehmern aus dem

## *Top-Leistung braucht Top-Vertrauen*

Blick. Es macht also wieder Sinn, den Unterschied zwischen Effizienz und Effektivität in Erinnerung zu rufen. Denn mit solchem Verhalten lässt sich vielleicht die Effizienz steigern, aber möglicherweise die Effektivität gefährden.

Zweitens gilt das, was grundsätzlich gilt, in besonderer Weise für Lieferanten von Ideen. Und unter diesen nehmen Kommunikationsdienstleistungen einen besonderen Rang ein. Einkaufsabteilungen und Controller neigen nach unseren Beobachtungen dazu, alle Lieferanten über den gleichen Kamm zu scheren. Das ist ein Fehler. Der Fehler ist gegenüber Agenturen besonders gravierend. Holger Jung hat in einem Brief an ein Unternehmen, dass sich in diesem Zusammenhang besonders gröblich hervorgetan hat, die Besonderheit der Beziehung Auftraggeber zu Agenturen wie folgt formuliert: „Kommunikationsagenturen sind Dienstleister. Der Dienstleistungsmarkt ist recht weit gespreizt: von McDonalds bis McKinsey. Folgende Wertigkeitshierarchie zeichnet diesen Markt aus: die Dienstleistung ist umso anspruchsvoller (... man könnte sogar sagen: intelligenter ...), je geringer der Grad der jeweiligen Standardisierung ist.

Kommunikationsagenturen sind nach diesen Kriterien etwas Besonderes: im Gegensatz zu Wirtschaftsprüfern und Unternehmensberatungen, die immerhin

bis zu 70 Prozent ihres Umsatzes mit Standardprodukten machen, erarbeiten Agenturen ausschließlich maßgeschneiderte Lösungen. Egal, ob es um Kampagnen, einzelne Werbemittel, Corporate Design oder spezielle Projekte geht.

Kommunikationsagenturen sind wichtige Partner der Werbungtreibenden – nicht umsonst wird das Thema „Konkurrenzausschluss“ von uns so extrem eingefordert. Wir leben in einer Kommunikationsgesellschaft und gute Kommunikation treibt die Wirtschaft.

Kurzum: Kommunikationsagenturen haben eine besondere Stellung und sollten nicht einem Selektionsprozess unterworfen werden, der üblicherweise für klassische Chain Supplier zum Einsatz kommt.

Wie zu jeder Beziehung von Bedeutung gibt es auch für Auftraggeber-/Agenturbeziehung eine Menge von Ratschlägen und Ratgebern. Nicht alles ist hilfreich. Die Suche nach Best Practise sollte aber intensiviert werden. Dies geschieht im Dialog der Verbände Markenverband und GWA einerseits, OWM und OMG für die Auftraggeber-/Media-Agentur-Beziehung und direkt zwischen Auftraggebern und Agenturen andererseits.

Hilfreich ist zudem die Besinnung auf gemeinsame Fragestellungen. Im Mittelpunkt stehen die Rolle der Markenkom-

munikation, der Markenführung und des Markenwerts. Zu allen drei Fragen finden Sie nachfolgende Beiträge von Holger Jung, Jörg Tropp, Günter Bentele und Alexander Schimanski.

Jörg Tropp, ausgewiesen in Praxis und Theorie gleichermaßen, unterstreicht in seinem Beitrag die menschliche Seite jenseits aller Planungsmöglichkeiten sowie die Rolle des Unplanbaren. Er schaut mehr auf die Seite des Auftraggebers, stimmt aber sicher mit Holger Jung darüber überein, dass für die Agenturen die Markenkommunikation die Königsdisziplin ist.

Zwei Aufsätze beschäftigen sich mit Markenwertermittlung. Beide Autoren sind zu diesem Thema kürzlich mit einer Publikation hervorgetreten. Beide Publikationen befassen sich mit der auch von Fachleuten – wie Schimanski in seinem Bericht mit Verweis auf Markenpraktiker unterstreicht – kaum überschaubaren Zahl an Modellen zur Markenwertentwicklung. Beide Autoren sehen übereinstimmend, dass erstens die Markenwertermittlung an Bedeutung gewinnt, zweitens der Ruf nach einheitlicher Währung stärker wird und drittens trotz ihrer Fülle und Komplexität die bestehenden Modelle noch nicht alle wichtigen Faktoren

in überzeugender Weise abdecken. Wenn es auch in den Details der Einschätzung zwischen beiden Autoren Unterschiede gibt, so frappieren doch in diesem Fall die Übereinstimmungen bei der unterschiedlichen wissenschaftlichen Herkunft der Verfasser.

Den Aufsätzen folgen die Agentur-Porträts. Es gibt kein vergleichbares Werk, das auf so knappem Raum so viel Informationen und so viel Eindrücke von und über Agenturen bereit hält. Nicht alle Leser arbeiten sich wirklich bis zum Anhang vor, obwohl die Register dort den Zugriff zu den vorher stehenden Seiten erleichtern und bei gezielter Suche helfen.

Der Dank geht an alle GWA-Mitglieder, die mit ihren Porträts dieses Buch so wertvoll machen und an die Autoren für ihre diskussionsanregenden Aufsätze.

Die Produktion eines solchen Buches ist ein Gemeinschaftswerk vieler. Es hat aber einen Dirigenten, der seit Jahren zuverlässig und erfolgreich zusammen führt, was zusammen gehört. Dies ist Hans H. Kopsch von HORIZONT productions.

Hoffen wir, dass dieses Buch seinen Beitrag zu Transparenz und Vertrauensbildung in der Branche leistet.