



„QUALITÄT braucht Spielräume“

Von Dr. Henning von Vieregge

Der GWA – Gesamtverband Kommunikationsagenturen – hat historische Wurzeln, die bis an den Anfang des 20. Jahrhunderts reichen. 1952 wurde er als Gesellschaft Werbeagenturen wieder gegründet, 1986 fusionierte die GWA mit dem Wirtschaftsverband Deutscher Werbeagenturen (WDW) zum Gesamtverband Werbeagenturen GWA.

Dem sukzessiven Wandel in der Kommunikationslandschaft entsprach der aktuell rund 130 Mitglieder zählende Verband mit der Umnfirmierung als Gesamtverband Kommunikationsagenturen am 1. Januar 2002.

Wir sprachen mit Dr. Henning von Vieregge, Hauptgeschäftsführer GWA, über das neue Selbstverständnis des Verbandes, aktuelle Entwicklungen und Kommunikation in der Krise.

Herr Dr. von Vieregge, der GWA hat sich Anfang 2002 umbenannt: vom Gesamtverband Werbeagenturen zum Gesamtverband Kommunikationsagenturen. Was gab den Ausschlag?

Ausschlaggebend waren die Ergebnisse einer Umfrage unter unseren Mitgliedern und bei Werbungtreibenden. Wir wollten sichergehen, dass wir mit der neuen Begrifflichkeit eine veränderte Realität treffen. Auf die Frage: „Was trifft Ihre Arbeit besser – der Begriff Kommunikation oder der Begriff Werbung?“ antworteten 75% der Werbeagenturen mit „Kommunikation“, bei den Werbungtreibenden war das Verhältnis 50:50. Für sie hätten wir also unseren Namen durchaus auch beibehalten können.

Die Frage war, ob wir dem angelsächsischen oder dem kontinental-europäischen Weg folgen. Der englische Weg ist, weiterhin den Begriff Advertising zu verwenden, ihn aber mit einer neuen Bedeutung aufzuladen. Der europäische Verband ist von EAAA auf EACA gegangen, wobei das „C“ nun für communications anstelle von advertising steht, und das „s“ bei communications auf die Vielzahl der Kommunikationsdisziplinen hindeutet. Im Deutschen kennen wir diese feinsinnige Unterscheidung nicht. So, durch Beobachtung und empirische Absicherung, sind wir auf den neuen Namen gekommen.

Auch Agenturen signalisieren mit dem Begriff Kommunikation interdisziplinäre Ausrichtung – wie entwickelt sich analog dazu die Gewichtung im Kommunikationsmix?



Viele unserer Agenturen haben sich in den letzten Jahren ebenfalls umbenannt. Der Wechsel zu „Kommunikation“ reflektiert eine Marktanteilsverschiebung, die schon seit Jahrzehnten zu beobachten ist. Vor 30 Jahren entfielen rund 70% auf klassische Werbung, 30% auf die anderen Disziplinen. Dieses Verhältnis hat sich im Laufe der Jahre gegen 50:50 verschoben, manche meinen 40:60, und es ist offen, ob diese Entwicklung an ihrem Ende ist. In Amerika dürfte die Verteilung jetzt schon bei 40:60 liegen.

Nur haben die Below the Line-Disziplinen daraus häufig den falschen Schluss gezogen, dass sie mit dieser quantitativen Verschiebung auch die qualitative Führung übernehmen. Das ist sicher ein Irrtum.

Freilich gibt es auch im Below the Line-Bereich mittlerweile Agenturen mit strategischer Führungskompetenz.

Die Frage ist allerdings, was „Führungskompetenz“ bedeutet. Viele Kunden wollen die Markenführung und Integration der Disziplinen keineswegs aus ihrer Hand geben. Das wird oft übersehen. In aller Regel ist die Agentur ein Berater und nicht etwa ein Führer, und sie muss diesen Unterschied zwischen Letztverantwortung und führender Beratungsverantwortung sehr wohl beachten.

Welche Konsequenzen auch in bezug auf die Positionierung bringt der Wechsel zum Gesamtverband Kommunikationsagenturen mit sich?

Mit der Umbenennung haben wir über unser Selbstverständnis nachgedacht. Als Qualitätsverband mussten wir überlegen, wie wir unseren Qualitätsanspruch unter der neuen Definition formulieren. Das gelang uns mit Hilfe der Agenturen, die – z.B. aus den Bereichen New Media-, Direktmarketing- oder PR – bei uns Mitglied werden wollten und ihren Wunsch damit begründeten, im Markt auch eine Leadfunktion in Sachen Markenführung/Markenführungsberatung übernehmen zu wollen. Und genau so haben wir die Aufnahmekriterien definiert. Darum sind wir auch keine Konkurrenz zu den Verbänden anderer Disziplinen, sondern wir sind etwas Eigenes. Wir sind der Verband der Agenturen, die von Marken besonders viel verstehen. Egal, aus welcher Disziplin sie kommen.

Wir führten eine für beide Seiten sehr mühselige Debatte mit der GPRA (Gesellschaft Public Relations Agenturen), weil sie der einzige Verband ist, der nur Agenturen in seinen Reihen hat. Der Verband hätte unter unser Dach gepasst, aber nicht alle seiner Agenturen automatisch als Mitglieder im GWA. Die inhaltliche Debatte, die wir mit den PR-Leuten geführt haben, hat uns dennoch sehr geholfen und sich auch in unserer Programmatik niedergeschlagen: nämlich im



Verständnis von Gesamtkommunikation, der Notwendigkeit der Integration und der Notwendigkeit, diese auch dem Auftraggeber zu vermitteln.

Heißt das auch, dass die Mitgliederanzahl seit der Öffnung gewachsen ist?

Wir haben tatsächlich eine Reihe von richtig guten Agenturen aus den verschiedenen Disziplinen bekommen. Aber die Zahl potenzieller GWA-Mitglieder ist wegen unserer strikten Auswahl begrenzt. Es geht uns nicht um quantitatives, sondern um qualitatives Wachstum.

Durch die Mitgliedschaft der großen Network-Agenturen ist der GWA per se disziplinenübergreifend angelegt.

Das ist ein Gesichtspunkt, den wir uns jetzt noch bewusster gemacht haben. Rein satzungsmäßig hat jedes Network eine Stimme und ist damit ein Mitglied. Bei genauerer Betrachtung stellt man aber fest, dass jedes einzelne Network unter inhaltlichen, nicht formalen Gesichtspunkten eigentlich 15 oder 20 Mitglieder umfasst. Entsprechend haben wir auch den Vorstand ausgebaut. Hier haben wir die verschiedenen Disziplinen nun zusätzlich verankert. Dazu gibt es Plattformen für verschiedene Bereiche mit Sprechern – auch unterhalb des Vorstandes. Um die zu bilden, reicht es, sich für ein Thema oder eine besondere Fragestellung zu einer Disziplin Gleichgesinnte zu suchen. Da sind wir sehr flexibel, das frühere Ausschusswesen ist veraltet. Auf diese Weise haben wir funktionierende Plattformen für POS oder Pharma aufgestellt. Zur Zeit überlegen wir, was wir im Bereich digitale Medien machen.

Ist diese interdisziplinäre Ausrichtung auch ein Zeichen dafür, dass die altgediente Trennung „Above“ und „Below“ jetzt endgültig ad acta gelegt wird?

Die eigentliche Veränderung verdanken wir meiner Ansicht nach dem Internet. Was von der Gründerwelle vor 2000 geblieben ist, ist das Prestige. Es gab jahrzehntelang die Beschwörungen der Above- und Below-Überholtheit, aber es gab ein klares Prestigegefälle. Das Internet ist als eine Einzeldisziplin quer in dieses Prestigegefälle gefahren. Wer da tätig war oder ist, der kann sich mit fast allem messen. Und das hat auch auf das Selbstbewusstsein aller nicht-klassischen Disziplinen ausgestrahlt.

Nach meinen Beobachtungen fühlt man sich heute nicht mehr ins ausweglose dritte Glied gesetzt, wenn man mal einen Deckenhänger macht. Ich glaube, da hat sich wirklich was geändert. Man weiß, dass auch andere Disziplinen unglaublich zum Erfolg beitragen. Wer dies



nicht beachtet, dem bricht an dieser Stelle das Geschäft weg – möglicherweise eine Einbruchstelle für den gesamten Etat. Schon aus der reinen Business-Einsicht müssen Agenturverantwortliche dafür sorgen, dass in den Agenturen eine Gleichrangigkeit der Aufgaben auch wirklich gelebt wird.

Welche Kommunikationsstrategie halten Sie für besonders zukunftsfähig?

Eine wichtige Dimension ist z.B. „Marken im Raum erlebbar machen“, wie ein neu hinzugekommener Agenturchef formulierte. Das kann eine ganze Fülle von Disziplinen betreffen. Im Kern geht es darum, die Marke auf dem klassischen Weg zu transportieren, aber gleichzeitig auch auf den noch erlebnisorientierteren Wegen. Wenn sich das zu einem Gesamtbild fügt, erreicht man das für eine Marke machbare Optimum. In dieser Kombination schlummern noch unendlich viele Entfaltungsmöglichkeiten.

Bei der diesjährigen GWA-Effie-Vergabe wurde insbesondere die Kombination Effizienz und Mut in der Kreation belohnt. Das Gros der 181 eingereichten Kampagnen wurde zwar als effizient gelobt, aber statt Kreativität dominierten altbewährte Wege.

Das ist richtig. Und noch etwas ist richtig: Wer in einer Krise meint, Budgets so reduzieren zu müssen, dass von zehn Kanälen nur noch ein oder zwei genutzt werden können, der muss sich klar machen, dass Erfolg so schwieriger zu erreichen ist. Selbst wenn es sich um gut ausgeführte Werbung handelt.

Thema Konjunktur – Budgetsituation. Der Aufschwung scheint bis auf weiteres verschoben zu sein – das dürfte auch die Situation für die Kommunikationsbranche vorerst nicht vereinfachen?

Die Kommunikationsbranche befindet sich in einer etwas schwierigen psychologischen Situation. Wir wollen uns nicht als Miesmacher profilieren. Aber wir können die Lage hierzulande nur soweit heraufreden, wie es die Glaubwürdigkeit zulässt. Ich denke, dass die Agentur-Chefs Optimismus verbreiten und Signale setzen, soweit das möglich ist.

Womit auch antizyklische Werbung kein Allheilmittel sein dürfte?

Das ist richtig. Werbung muss den Wind des Wandels, auch den des konkurrenzellen, im Rücken haben. Den Wind kann man nicht erzeugen. Aber man kann im Gespür vorne sein. Und das sagen die Agenturen auch den Auftraggebern. Wenn die nicht investieren wollen,



weil der Markt absolut tot ist, dann dürfen sie ihnen das als seriöse und qualifizierte Ratgeber auch nicht einzureden versuchen. Wenn sich aber ein Lüftchen auftut, dann kann der geschickte Segler schon Fahrt aufnehmen. Und wer als erster aus dem Hafen kommt, der hat sowohl einen Vorsprung als auch eine Sichtbarkeit, während die anderen noch im Hafen dümpeln.

Auch die Konsumstimmung könnte eine Aufhellung vertragen. Eine Chance für Auftrieb sehen Sie bei der Fußball WM 2006.

Der Weltmeisterschaft 2006 haben wir uns unter den gewissermaßen höchsten politischen Vorzeichen angenommen. Wir haben im Dialog mit dem Agenda-Setter der Bundesregierung in Berlin unlängst erörtert, wie und unter welchen Voraussetzungen eine Weltmeisterschaft ein Aufbruchsignal sein kann und durchaus ein paar Punkte gesetzt und Aufgaben verteilt. Punkte, bei denen Politik und Wirtschaft an einem Strang ziehen können, und, wenn sie dann Instrumente entwickeln und Dialoge führen, auch wirklich vorwärts kommen können. Wenn sich eine Regierung – egal ob die sie bildenden Parteien der Mehrheit der Wirtschaft passen oder nicht – ans Werk macht, das Richtige zu tun, sollte sie auch Unterstützung erhalten, soweit das eben verantwortbar und richtig ist. In dieser Situation ist auch die Wirtschaft gefordert, einzulösen, was sie bei den anderen kritisiert: nämlich die strategische Sicht der Dinge zu haben und nicht nur den Blick auf den nächsten Tag.

Gilt Ihre Forderung auch mit Blick auf Brüssel? Kein Reglementierungsvorstoß aus Brüssel, ohne dass in der jeweils betroffenen Branche die Wellen der Entrüstung hochschlagen.

Diese Sicht auf Brüssel finde ich teilweise grotesk. Hier wird unter rein opportunistischen Gesichtspunkten und aufgrund von Kleinstinteressen ein Brüsseler-Kritik-Phantom aufgebaut. Der überragende Gesichtspunkt aber, nämlich dass wir alle zusammen den gerade erweiterten Binnenmarkt weiter ausbauen wollen, droht in den Hintergrund zu geraten. Ich finde, dass auch wir als Wirtschaft unseren Anteil an der europäischen, insbesondere deutschen Melange an Überentrüstung und Überängstlichkeit haben. Wir schwingen ja in diesem Zeitgeist mit. Die Ängste eines einzelnen Marketing-Verantwortlichen beispielsweise haben aber größere Auswirkungen als die eines einzelnen Arbeitslosen. Wir wundern uns über eine Ermüdung an Europa, setzen aber zuwenig dagegen, wirken teilweise an diesem Trend sogar mit. Und darüber zu reflektieren und dazu ehrlich und kämpferisch pro Europa Position zu beziehen, das ist – glaube ich – auch für die deutsche Wirtschaft angesagt.



Wo liegen – auch vor diesem Hintergrund – die aktuellen Hauptziele des GWA?

In der Krise sollte man sich auf das Essentielle konzentrieren. Wir haben etwas gemacht, das so naheliegend wie neu in der Verbandslandschaft ist: Wir haben den Verband als Marke aufgefasst und uns von einem Markenfachmann – unter Hinzuziehung von Umfrageergebnissen bei Stakeholdern – sagen lassen, wo wir stehen, und uns beraten lassen, wie wir die Marke GWA besser pflegen. Die Marke ist heute mehr als die Markierung des immer gleichen industriellen Produkts. Aus diesem Kontext hat sie sich deutlich herausgelöst und wird heute auch auf Personen und Institutionen außerhalb der Wirtschaft übertragen.

Das Ergebnis unserer Umfrage und Diskussion zum GWA als Marke führte zu einer Neujustierung. Für uns heißt der Satz, unter dem wir unsere Aktivitäten jetzt ausrichten: „Gute Kommunikation treibt die Wirtschaft.“

Was steht hinter dieser Losung?

Dahinter steht mehreres. Der Anspruch „gute Kommunikation“ bedeutet: Wir erheben den Anspruch, dass sich unsere Mitglieder und solche, die es werden wollen, in ihrer Kommunikationsqualität von Nichtmitgliedern unterscheiden.

„...treibt die Wirtschaft“: Es geht um den Beitrag der Marketing-Kommunikation zum Markterfolg. Unter welchen Voraussetzungen arbeiten Agenturen optimal? Hier hat der GWA die wichtige Aufgabe der Interessenvertretung. Er muss verdeutlichen, wie die Rendite sein muss, wie die Honorarsysteme. Es ist dabei nicht unsere Aufgabe, dem Wettbewerb entgegenzustehen. Das wäre ein völliges Missverständnis. Wir sind eine hochkompetitive Branche. Aber bei unseren Auftraggebern hat sich die Gewichtung Richtung Einkauf verschoben, und offenbar hat sich auch ein Spannungsverhältnis zwischen Einkauf und Marketing etabliert. Darauf müssen wir reagieren.

Zahlenlust versus Kreativitätsfrust?

Es ist uns offenbar noch nicht gelungen, beim Einkauf zu hinterlegen, wie die Auftraggeber-Agenturbeziehung bestmöglich gestaltet sein sollte. Denn wenn das klar wäre, würde man nicht die Billigsten im Lande suchen sondern die Besten. Wir kennen aber Gegenbeispiele. Wir als GWA müssen darauf hinweisen, dass Kommunikationsdienstleistung immer Maßarbeit ist, nie von der Stange kommt. Wir sind keine Schraubenfabrikanten.



Wie steht der GWA in diesem Zusammenhang zum Thema Effizienz?

Effizienz und Effektivität sind in der Marketingkommunikation Schlüsselwörter, an denen sich die Agenturen messen lassen. Dafür steht beispielhaft der Effie. Aber es gibt eine Grenze der Effizienz. Die Qualität der Arbeit darf nicht gefährdet werden. Qualität, die notwendig ist, damit sich das heute risikoreichere und höhere Investment in Marketingkommunikation wirklich auszahlt. Zum Beispiel in Markenwert.

Wie könnte die Annäherung von Einkäufern und Kommunikationsexperten in der Praxis umgesetzt werden?

Wir müssen Controller und Einkäufer besser verstehen lernen. Und sie einladen, auch mal bei uns gedanklich Platz zu nehmen, damit wir die Chance haben, die Spielräume zu erkämpfen, die wir für Qualitätsarbeit brauchen. Wenn es uns gelingt, diese Aspekte deutlich zu machen, dann haben wir unsere wichtigste Kommunikationsaufgabe erfüllt.

Quelle: Promotion Business, Oktober 2004, S. 24-27