

AGENTURWECHSEL

# Alles neu macht Web 2.0

Eine neue Strategie, ein Relaunch oder einfach Unzufriedenheit sind die häufigsten Gründe für die Beauftragung einer anderen Werbeagentur. Die zunehmende Bedeutung von Social Media sorgt derzeit für Unruhe im Markt

Das Krisenjahr war ein Wechseljahr. Eine ganze Reihe großer Etats wurden an neue Werbeagenturen vergeben. Allianz, BMW und Vodafone verteilten zumindest einen Teil ihrer Werbegelder neu. Vor wenigen Wochen gab auch die Ergo-Versicherungsgruppe ihre neue Partnerschaft mit Metadesign bekannt. Das Düsseldorf-Büro der Berliner Agentur soll dafür sorgen, dass die Markensprache der unterschiedlichen Ergo-Töchter (Hamburg-Mannheimer, Victoria, Karstadt-Quelle Versicherungen) angeglichen wird. „Der steigende Druck in den Unternehmen geht auch an den Agenturen nicht spurlos vorbei“, erläutert Oliver Klein, Inhaber der Agentur Cherrypicker. Die Hamburger beraten werbungstreibende Unternehmen bei der Ausschreibung von Pitches und eben beim Agenturwechsel. Unabhängige Berater wie Klein haben Hochkonjunktur in diesen Tagen.

### Die Gründe für den Wechsel

Klare strategische Ziele wie die Harmonisierung der Marke von Ergo sind nur einer der vielen Gründe, die zu einem Agenturwechsel führen. Gemäß der Studie „Agentur-Images 09“, erarbeitet von den Marktforschern von Innofact, ist ein Drittel der Werbekunden nicht bereit, ihrer Agentur ein „gut“ oder „sehr gut“ als Note für die Leistung auszustellen. Stephan Rebbe, Gründer von Kollé Rebbe, findet das gar nicht so schlimm: „Im Umkehrschluss zeigt die Studie doch, dass zwei Drittel (also die Mehrheit) insgesamt zufrieden sind. Im Vergleich zum Beispiel mit Bankern ist das kein schlechter Wert!“

Oliver Hermes, Gründer von Berger Baader Hermes, wählt dagegen selbstkritischere Worte. Seiner Ansicht nach sind die



Ein Banner für RWE wurde zu einem Anti-Atomkraft-Banner ...

Agenturen aufgefordert, mehr Transparenz in ihre Kostenstrukturen zu bringen und damit eine Forderung der Kunden zu erfüllen, die immer häufiger und immer lauter zu hören ist. Die Zahl der Gerichtskonflikte zwischen Agenturen und Kunden nimmt stetig zu (siehe Kasten: Die faulen Tricks der Werber).

### Vorwurf: Mangelnde Kreativität

Laut „Agentur-Images“ sind formale Faktoren unterdessen nur zweitrangig, wenn es um die Zufriedenheit der Kunden geht. An oberster Stelle mit einem Umfragewert von 60 Prozent rangiert die kreative Werbeidee, gefolgt vom strategischen Markendenken (44 Prozent).

Die jährliche Umfrage des Verzeichnisses deutscher Werbeagenturen (VdWA) kommt zum gleichen Ergebnis. Befragt



... und brachte Jung von Matt in der Blogger-Szene massiv unter Druck

nach Ursachen, die bei den Werbungtreibenden dazu führen, dass sie über einen Wechsel nachdenken, rangiert mit 18 Prozent „mangelnde Kreativität“ an erster Stelle. Knapp dahinter folgen „Unzuverlässigkeit“ und „zu hohe Honorare“.

Den Vorwurf mangelnder Kreativität will aber selbst Oliver Hermes nicht auf sich sitzen lassen. Möglicherweise seien die Kunden ja unzufrieden, „weil sie selbst mutlos sind und anscheinend mangelnde Kreativität und Sichtbarkeit ihrer Kampagnen beklagen“.

Eine Ursache dafür, dass Kunden den Wechsel zu einer anderen Agentur ins Auge fassen, könnte im enorm hohen Tempo begründet liegen, in dem sich die Kommunikation zwischen Unternehmen und Endkunden gerade verändert. Oliver Klein sieht zunehmende Frustration bei seinen Kunden: „Viele Agenturen haben zwar verbal Antworten auf die Herausforderungen des Social Web, aber keine Lösungen.“

### Social Media beflügelt Wechsellaune

Oliver Hermes pflichtet dem bei: „Die Markenverantwortlichen merken, dass das Internet die Verteilung von Macht verändert, dass ihnen Autonomie, Kontrolle und Konsistenz verloren gehen, weil die in sozialen Netzwerken organisierten Kunden immer mächtiger werden. Mit den Social-Media-Mechanismen und den sich vom Zielobjekt zum Interaktionspartner wandelnden Konsumenten kennen sich

die meisten Agenturen nicht aus.“ Schmerzhaft bekam dies Branchenstar Jung von Matt zu spüren. Die Kreativen setzten sich letzten Sommer gegen eine Persiflage auf ihren Kunden RWE zur Wehr, in der Atomkraftgegner der Initiative „Urgewald“ ein RWE-Banner zum Anti-Atomkraft-Banner umgestalteten. Die Agentur unterschätzte die Reaktionskraft der Bloggerszene und versuchte, mithilfe von Anwälten die Löschung des Banners zu erwirken. Mit der ihnen eigenen Intensität reagierten die Blogger auf die ver-

suchte Gängelung durch die Spitzenwerber und verteilten das entsprechende Banner flächendeckend.

Genau nach dem gleichen Prinzip hatte es Anfang 2009 auch schon den Sportartikelanbieter Jako erwischt und Outdoor-Spezialist Jack Wolfskin muss heute noch einen Google-Treffer auf der ersten Seite bei einer Suche nach seinem Firmennamen hinnehmen, der das Unternehmen als Abmahn-Monster verunglimpft.

Werbungstreibende, die derzeit einen Etat-Pitch ausschreiben und eventuell einen Wechsel vorbereiten, wissen genau, dass sie für die Herausforderung durch das Social Web kompetente Teams an ihrer Seite benötigen. „Denn ins Social Web einsteigen kann jeder, das Engagement pflegen und der Marke ein sinnvolles Gesicht geben, aus unserer Sicht nicht“, betont Martin Wenk, Mitglied der Geschäftsleitung von Jung von Matt/Neckar. Und Andreas Gahlert, Geschäftsführer von Neue Digitale/Razorfish, sagt, worauf es nach wie vor ankommt: „Man braucht auch im Social Web gute Ideen.“

Dabei stellt sich die Frage, ob es den Agenturen gelingt, bei internen Ressourcen mit dem Tempo der Veränderungen Schritt zu halten. Amir Kassaei, streitbarer Chef von DDB, fordert, dass sich die Agenturen verstärkt als kreative Berater präsentieren. Andreas Gahlert hält dagegen: „Der große Vorteil digitaler Agenturen gegenüber Beratern ist, dass sie auch für das Ergebnis verantwortlich sind. Wir sind der Meinung, dass zentrale Kompetenzen wie Media, Social Media, Mobile oder Analyse zwingend in der Agentur verankert sein müssen, damit man überhaupt in der Lage ist, den Kunden ausreichend zu beraten.“

Die erlangte Kompetenz kann dann eventuell verhindern, dass zu kurzfristig gedacht wird und es zu Fehlschüssen kommt. „Viele Agenturen und Kunden würden sich sicher manchmal wünschen, bestimmten Trends nicht so einfach hinterhergelaufen zu sein, Second Life lässt grüßen. Wenn man allerdings von Themen überzeugt ist, dann geht nur ganz oder gar nicht. Und dann sollte es eigentlich

auch möglich sein, die entsprechenden Kompetenzen aufzubauen“, ist Martin Wenk von Jung von Matt/Neckar überzeugt.

### Vom Pitch zum Wechsel

Hat sich der Kunde entschieden, seine Agentur auf Herz und Nieren zu prüfen, ist der gängige Weg der über den Pitch. „Inzwischen schreiben Kunden nicht nur ganze Etats oder Projekte aus, sondern lassen sogar für Teilprojekte pitchen, das ist übertrieben“, urteilt Oliver Klein. „Ein Pitch ist ein guter Schritt“, meint auch Stephan Rebbe, „wenn er auf einem klaren Briefing basiert, ein anständiges Honorar gezahlt wird und maximal drei Agenturen eingeladen werden, die schon vorher den Chemie-Check bestanden haben.“

Für einige Agenturen bewirkt die zunehmende Pitch-Dichte einen großen Existenzdruck. Während man in der Hoffnung auf eine langfristige Beziehung für den „Beauty-Contest“ irgendwo zwischen 20.000 und 100.000 Euro investiert, liegt die übliche Vergütung für die Teilnahme an einem Pitch bei symbolischen 5.000 Euro.

Dieses Missverhältnis war vor Kurzem Anlass für einen ungewöhnlichen Zusammenschluss: Einige der wichtigsten belgischen Werber griffen zur ultimativen Dienstleistungs-Waffe und forderten einen Streik. Auf den Websites von JWT, Ogilvy & Mather, BBDO, Saatchi & Saatchi und



„Zentrale Kompetenzen wie Media, Social Media, Mobile oder Analyse müssen zwingend in der Agentur verankert sein.“

ANDREAS GAHLERT  
Geschäftsführer Neue Digitale / Razorfish

McCann Erickson prangte ein offener Brief, der die werbungstreibenden Branchen dazu aufrief, die Konditionen für die Pitches zu verbessern: faire Vergütung, weniger Teilnehmer und klare, transparente Entscheidungsstrukturen und -parameter.

Berater Oliver Klein ist unterdessen nicht davon überzeugt, dass ein Pitch die einzig wahre Initialzündung für einen Agenturwechsel darstellt. Für ihn ist die Pitch-Situation zu weit von der Realität entfernt. Dem pflichtet auch Andreas

	2008	2009
Kreativität nicht ausreichend	17%	18%
Zuverlässigkeit/Terminreue unbefriedigend	17%	15%
Agenturhonorare zu hoch	14%	15%
Frischer (unaufgeforderter) Input fehlt	14%	14%
Strategiekompetenz zu schwach	14%	13%
Kundenberatung nicht kompetent	11%	10%
Erfolg der Werbemaßnahme nicht erkennbar	7%	7%
Ansprechpartner in der Agentur wechseln	3%	5%
Finanzielle Situation der Agentur bedenklich	3%	3%

Quelle: Studie von Verzeichnis deutscher Werbeagenturen (VdWA), n = 242

Gahlert bei: „Für langfristige Partnerschaften kann ein Pitch oft nicht die Komplexität der zukünftigen Zusammenarbeit darstellen, da muss man schon hinter die Kulissen schauen.“

Und natürlich sind die Kosten eines Wechsels nicht zu unterschätzen. Dazu kommen Verlust von Know-how, Copyright-Probleme, fehlende Quelldaten, mangelnde Kontinuität in der Markenpflege usw. Das Schweizer Kommunikationsportal Personlich.com zitiert Publicis-Chairman Fredy Collioud: „Jede neue Agentur muss sich marken- und markt-spezifisches Know-how zuerst aneignen. Dieses spezifische Wissen macht eine Agentur zu einem wertvollen Partner. Der Know-how-Verlust ist nicht in ein paar Tagen wettgemacht und wird von Auftraggebern in der Investitionsrechnung selten berücksichtigt.“

Jedenfalls führt der Pitch nicht zwangsläufig zum Wechsel: Die Direktbanker von Cortal Consors sahen von einem Wechsel ab und bestätigten die weitere Zusammenarbeit mit der angestammten Partneragentur Serviceplan. Die Münchner hatten sich im Wettbewerb gegen so kreative Highflyer wie Neue Digitale, Etwas Neues Entsteht und Nordpol durchgesetzt.

Der Druck, unter dem die Agenturen stehen, sollte von Bestandskunden dazu genutzt werden, eingefahrene Prozesse zu optimieren und den Blick für die Herausforderungen des Social Web zu schärfen. Dafür ist längst noch kein Wechsel nötig. Möglicherweise liegt die mangelnde Werbeleistung auch in internen Prozessen des Kunden begründet und ein Wechsel würde gar keine Besserung bringen.

### Wechseln nicht um jeden Preis

Transparenz in Sachen Abrechnung und die Koppelung von Teil-Etats an definierte Performance-Ziele kann im Grunde jeder Kunde heute guten Gewissens verlangen, er muss sich aber bewusst sein, dass für die Performance-Messung mitunter auch die Offenlegung sensibler Daten nötig ist. „Wir befragen unsere Kunden einmal im Jahr nach ihrer Zufriedenheit mit unserer Leistung und koppeln auch einen maßgeblichen Teil unseres Honorar daran“, skizziert Florian Haller das Erfolgsmodell von Serviceplan. „Erfolgsbeteiligungen werden im Übrigen weiter zunehmen und das ist auch gut so. Denn sie fokussieren uns und unsere Kunden auf den Mehrwert, den wir leisten.“

In jedem Fall kann der Pitch allein keine verlässliche Informationsgrundlage für einen Agenturwechsel sein. Eine tiefere Analyse der potenziellen Kandidaten ist nötig. Doch als Benchmark taugt der Ideenwettbewerb allemal.