

direkt

07/09 Juli

marketing

Fachmagazin für modernes Direkt- und Dialogmarketing

Kurz skizziert

Agenturpartner der Zukunft

Über Rahmenbedingungen,
Kompetenzen und Konsequenzen



„Agenturpartner
der Zukunft“

Ein Sonderdruck des direkt marketing **REPORT**
für die Knabe & Knabe Werbeagentur

Agenturpartner der Zukunft I: Medienübergreifende Kompetenzen

Social Media, klassisches Mediageschäft mit Responseelementen, klassische Direkt- und Dialogmarketing-Maßnahmen, Mobile-Marketing, Online-Marketing... Die Klaviatur der Kommunikationsinstrumente ist groß. Doch die diversifizierte Medienlandschaft bringt neue Ansprüche an Agenturen und Dialogexperten mit sich. Insellösungen scheinen keine Zukunft mehr zu haben. Wie stellen sich Agenturen dieser Herausforderung, um auch morgen noch ihre Kunden optimal zu unterstützen?

Angesichts der zunehmenden Kanalvielfalt für den Dialog, dem wachsenden Druck, unterschiedliche Maßnahmen noch stärker als bislang miteinander zu verbinden und in den Kommunikations-Mix ohne Schnittstellenverluste zu integrieren, stellt sich die Frage nach dem zukünftigen Leistungsspektrum und den Kernkompetenzen der Agenturen.

Hier die klassische Mediaagentur, dort der Direktmarketing-Spezialist und eine Online-Agentur für den Auftritt im Internet – dieses „Agenturnetzwerk“, das nicht nur Ressourcen beim Werbungtreibenden für die Koordination beansprucht sondern auch die Gefahr birgt, dass „Insellösungen“ in der Kommunikation verhindern, nahtlose Dialoge mit der Zielgruppe sicherzustellen, wird zunehmend hinterfragt. Wie sehen die Organisationsstrukturen in Agenturen der Zukunft aus, um den Anspruch der Werbungtreibenden nach einer „ganzheitlichen“ Betreuung unterschiedlichster Maßnahmen im Marketing-Mix zu gewährleisten? DIREKT MARKETING hat sich umgehört und bei Agenturvertretern nachgefragt, wie sie zukünftig Kommunikationsstrategien für ihre Kunden angesichts der zunehmend digitalen und diversifizierten Medienlandschaft erarbeiten.

Florian Haller, Geschäftsführer der SERVICEPLAN Gruppe, sieht im Kommunikationsmarkt zwei gegenläufige

Megatrends, die es unter einen Hut zu bringen gilt: „Einerseits erfordert die Fragmentierung der Kommunikationsdisziplinen eine immer tiefere Spezialisierung bis in die Umsetzung. Es reicht eben heute nicht mehr einen Kollegen im Team zu haben, der sich mit Suchmaschinenmarketing oder CRM auskennt son-

„Zwei Megatrends bestimmen den Markt: die Fragmentierung der Kommunikationsdisziplinen auf der einen und der enorme Effizienzdruck, der zur Zeit im Marketing herrscht, auf der anderen Seite.“ Florian Haller, Geschäftsführer SERVICEPLAN Gruppe

dern beides sind ernst zu nehmende Spezialdisziplinen geworden. Andererseits zwingt uns der enorme Effizienzdruck, der zur Zeit im Marketing herrscht, diese Spezialdisziplinen im Rahmen eines Gesamtkonzeptes mit möglichst wenig Schnittstellen ganzheitlich umzusetzen.“ Die Antwort von SERVICEPLAN auf diese Herausforderungen heißt das „Haus der Kommunikation“. Unter einem Dach, aus einer Hand und nach einer Philosophie arbeiten in München, Hamburg und Berlin dort bis zu 20 Agenturen zusammen, die die wichtigsten Spezialdisziplinen von klassischer Werbung bis hin zu Social Media und Branded Entertainment abbilden. „Um sicherzustellen, dass diese Agenturen inhaltlich wettbewerbsfähig am Markt sind und nur von dem Kunden bezahlt werden, der diese Leistungen auch in Anspruch nimmt, haben wir die Agenturen als eigenständige Un-

ternehmen organisiert“, erläutert Florian Haller. Doch wie verhindert man „Klein-staaterei“ zwischen diesen Agenturen? „Zum einen, indem wir übergreifende Teams für einzelne Kunden anbieten. So genannte Kundenorientierte Innovations-Agenturen (KLIA) setzen sich aus den unterschiedlichen Disziplinen zu-

sammen und bilden eigenständige Profitcenter. Zweitens, indem wir uns ganz bewusst auf drei Standorte konzentrieren und möglichst viele dieser Spezialdienstleistungen unter einem Dach vorhalten. Und schließlich, indem wir viel Zeit und Effort in Mitarbeiterfortbildung und Teambuilding investieren. Denn am Ende des Tages heißt Integration, dass unterschiedliche Menschen miteinander arbeiten können und wollen ... müssen.“

Campaigning und Projekte

Auch Marc Stoffel, Geschäftsführer der Beaufort 8 GmbH weiß, dass Kunden nach wie vor Lösungen aus einer Hand wollen: „Der Gedanke der „Leitagentur“ wird dabei weniger (wie früher) in Bezug auf Kommunikationsdisziplinen gesehen sondern mehr auf den strategischen

Agenturpartner der Zukunft kurz skizziert . Statements



Michael Wolf,
Geschäftsführer
Red Urban

„Hybride Teams arbeiten in allen Funktionsbereichen und stellen sicher, dass passende Kommunikations-Lösungen erarbeitet werden – eben keine „Insel-lösungen.“



Bernd Heusinger,
Gründer und Kreativ-Chef
Zum goldenen Hirschen

„In den nächsten Jahren werden Einzelanbieter von Teil-segmenten bedeutungslos – ebenso wie die Networks, die die verschiedenen Disziplinen in unterschiedliche Holding-Firmen/Profit-Center mit Eigeninteressen unter-teilen.“

und kreativen Beitrag zur Markenentwicklung und die Hoheit über die kreative Leitidee ausgerichtet. Agenturen werden daher in Zukunft stärker als „Generalunternehmer“ gesehen, die die Übertragung und Adaption der Ideen in unterschiedliche Disziplinen steuern. Dabei bedingt die zunehmende Spezialisierung und Fragmentation der Kommunikationskanäle die verstärkte Zusammenarbeit auch mit externen Spezialisten. Die glaubwürdige Abdeckung des gesamten Kommunikationsmix wird immer schwerer. Dafür verlangen Kunden zum Beispiel mehr pro-

hat bewusst alle Kanalgrenzen aufgehoben und ist damit eine Agentur neuen Zuschnitts. „Hybride Teams arbeiten in allen Funktionsbereichen und stellen sicher, dass passende Kommunikations-Lösungen erarbeitet werden – eben keine „Insellösungen“. Dabei bietet Red Urban seinen Kunden eine ganzheitliche, komplett vernetzte Betreuung“, so Red Urban-Chef Wolf.

Verschiedene Spezialisten einzubinden, ist auch das Ziel der Zum goldenen Hirschen Berlin GmbH. Bernd Heusinger, Gründer und Kreativ-Chef, erläutert die

ten Jahren in Deutschland (zurecht!) bei allen wichtigen Neugeschäfts-Pitches bedeutungslos geworden sind.“

Bernd Heusinger macht darauf aufmerksam, dass die heutigen Entwicklungen aber nicht nur ein Umdenken bei Agenturen sondern auch beim Kunden erfordern: „Unternehmen, bei denen Werbung und PR getrennt gesteuert werden, müssen diese historische Trennung dringend aufheben, wenn sie zukünftig kommunikativ im Rennen bleiben wollen.

Mit dem Campaigning-Gedanken, der die verschiedenen Disziplinen auf eine wirklich integrierte Art und Weise schon im Arbeitsprozess zusammenbringt und inhaltlich die öffentliche Relevanz der Kampagne in den Mittelpunkt stellt, hat Zum goldenen Hirschen in den letzten drei Jahren die Kunden und die Mitarbeiterzahlen mehr als verdoppeln können.“

Ganzheitliche Betreuung

Kunden wünschen sich also Agenturen, die eine medienübergreifende Kommunikationskompetenz besitzen und in der Lage sind, einen effizienten Dialog mit Zielgruppen zu führen. „Diese Entwicklung ist weder neu, noch ist sie durch die Krise entstanden“, ist Nils

„Agenturen werden in Zukunft stärker als „Generalunternehmer“ gesehen, die die Übertragung und Adaption der Ideen in unterschiedliche Disziplinen steuern.“ Marc Stoffel, Geschäftsführer Beaufort 8 GmbH

fessionelles Projektmanagement, Einkauf und Controlling.“

„Im Kern geht es immer darum, dass man über Spezialisten verfügt, die vernetzt arbeiten“, ist auch Michael Wolf, Geschäftsführer von Red Urban überzeugt: „Wir haben dazu im vergangenen Jahr die Strukturen geschaffen: Aus Agenturen für Online-Marketing, Online-Mediaplanung, Dialogmarketing und Below-the-Line-Kommunikation wurde Red Urban – die Multikanalagentur für digitales Marketing und absatzorientierten Markendialog.“ Die Agentur

Strategie: „Nur wenn von Anfang an bei der Konzeptentwicklung alle Disziplinen an einem Tisch sitzen und eine gemeinsame, schlagkräftige Kampagne entwickeln, nur dann wird auch eine wirk-same Kampagne herauskommen. Somit werden in den nächsten Jahren Einzel-anbieter von Teilsegmenten wie klassische Werbe-, PR- oder Direktmarketing-Agenturen zunehmend bedeutungslos - ebenso wie die Networks, die die verschiedenen Disziplinen in unterschiedliche Holding-Firmen/Profit-Center mit Eigeninteressen unterteilen, in den letz-



Ulrich Brüggemann,
B&F Brüggemann & Freunde
Agentur für dialogische Marken-
führung GmbH

„Weder die Agenturen, noch die Werbungtreibenden dürfen das Pferd vom Schwanz her aufzäumen. Ausgangspunkt darf nicht sein, was alles technisch machbar ist oder was gerade in den Medien als en Vogue dargestellt wird.“



Lukas J.J.R. Knabe,
KNABE & KNABE –
Dialog-Werbeagentur KG

„Jede Agentur muss ihre persönlichen Bedürfnisse/Eigenarten hinten anstellen. Schnittstellenprobleme müssen überwunden werden. Das Ziel lautet: GEMEINSAM, den Erfolg des Kunden im Auge haben. Und nur das zählt.“

Hachen, Leiter Kommunikation bei denkwerk und BVDW Fachgruppensprecher Performance Marketing überzeugt und

Eine Sichtweise, die Ulrich Brüggemann, B&F Brüggemann & Freunde Agentur für dialogische Markenführung

so wenig ist es wichtig, wo eine Website programmiert wurde, wenn sein persönlicher Ansprechpartner für das Ergebnis gerade steht.“

„Nichts ist so beständig wie der Wandel. Dennoch braucht die ganzheitliche Betreuung keine Generalisten sondern Spezialisten, unter dem Motto: Die bessere Idee schlägt das Budget!.“ Nils Hachen Leiter Kommunikation bei denkwerk und BVDW Fachgruppensprecher Performance Marketing

Lukas J.J.R. Knabe, KNABE & KNABE Dialog Werbeagentur KG, die gerade ihr 10-jähriges Jubiläum feiert, hält fest: „Es gibt KEINE Agentur, die in allen Disziplinen Spezialist ist. Aus diesem Grunde wird es in der Zukunft ein Miteinander zwischen den Spezialagenturen geben.“

Hier muss jede Agentur ihre persönlichen Bedürfnisse/Eigenarten hinten anstellen. Schnittstellenprobleme müssen überwunden werden. Das Ziel lautet: GEMEINSAM, den Erfolg des Kunden im Auge haben. Und nur das zählt.“ **dm ab**

betont, dass im Zuge der Digitalisierung Kommunikation aktuell und zukünftig aber hauptsächlich im Netz stattfinden wird. Davon profitieren seiner Ansicht nach in erster Linie langjährige Online-Spezialisten, sprich die Internetagenturen. Dennoch müssten auch klassische Werbekanäle im Sinne einer „ganzheitlichen“ Betreuung und Projektarbeit berücksichtigt werden. Was dies für Agenturen bedeutet, erläutert Nils Hachen am Beispiel denkwerk: „denkwerk hat sich bereits im letzten Jahr mit dem Kompetenzteam Mobile und der Gründung der Strategischen Planung optimal gerüstet. Seit Juni 2009 vertieft die Kölner Agentur für interaktive Kommunikation auch ihre Klassik-Kompetenz mit einem neuen Creative Director. Dies zeigt: Nichts ist so beständig wie der Wandel. Dennoch braucht die ganzheitliche Betreuung keine Generalisten sondern Spezialisten, unter dem Motto: Die bessere Idee schlägt das Budget!“

GmbH, teilt: „Weder die Agenturen, noch die Werbungtreibenden dürfen das Pferd vom Schwanz her aufzäumen. Ausgangspunkt darf nicht sein, was alles technisch machbar ist oder was gerade in den Medien als en Vogue dargestellt wird.“

Gute Agenturen werden nicht erst in der Zukunft konzeptionelle und strategische Kommunikationsberater sein – sie sind es heute schon. Man muss sich trauen, die Zielvorgaben des Kunden so lange zu hinterfragen, bis sie eindeutig sind. Erst daraus ergibt sich eine Antwort auf die Frage, auf welchen Kanälen und mit welchen Medien dieser angestrebte Dialog realisiert werden kann. Die Beratung und Betreuung muss umfassend sein – ob es auch die technische Umsetzung sein muss, ist eine ganz andere Frage. Der Kunde erwartet einen Ansprechpartner, der sich um alles kümmert. Aber keiner erwartet, dass wir die Mailings auch inhouse drucken. Genau-



Agenturpartner der Zukunft II: Mediaplanung in Echtzeit

Die Zeiten, in denen am Jahresende die Mediaplanung für das kommende Jahr erstellt wurde und Mailingaussendungen & Co das ganze Jahr über bereits terminiert und in ihrer Budget-, Auflagenhöhe und Reichweite festgelegt wurden, sind nicht erst seit Beginn der Wirtschaftskrise vorbei. Könnte die nächste Entwicklungsstufe die Forderung nach einer „Mediaplanung in Echtzeit“ sein? Wie würden die Konsequenzen aussehen?

Mit dem Einzug der digitalen Medien und der rasanten Entwicklung an Targeting-Lösungen wird die Mediaplanung ein ganz neues Gesicht erhalten, prophezeien Marketingexperten und -berater. Und dies nicht nur beim Einsatz von Online-Marketing. Doch wie realistisch ist dieses Szenario?

Als sehr realistisch bezeichnet Bernd Heusinger, Gründer und Kreativ-Chef Zum goldenen Hirschen dieses Szenario und hält eine statische Jahresplanung für „komplett absurd“. Auch für Media-plus Geschäftsführer Andreas Bahr gehört die Mediaplanung in Echtzeit heute zum normalen Agenturgeschäft. „Gerade in ökonomisch schwierigen Zeiten, in denen insbesondere Abverkäufe und Leadgenerierung im Vordergrund stehen, bedeuten Geschwindigkeit und Flexibilität echte Wettbewerbsvorteile. Für unsere Kunden planen und justieren wir deshalb tages- und wochenaktuell die Mediaplanung und den -Einkauf“, erläutert Bahr und schildert das Vorgehen: „Basierend auf den Kundenanforderungen ermöglichen unsere Prognose- und Modellierungstools einen zielgerichteten und ef-

fektiven Budgeteinsatz, der jederzeit an sich ändernde Rahmenbedingungen angepasst werden kann. Der von uns dann definierte Channel-Mix wird, unabhängig ob Off- oder Online-Medien, an den Benchmark des Kunden ausgerichtet. Deshalb stehen unseren Kunden Berater

„Auf jeden Fall wird die Branche schneller. Umso wichtiger ist es, die Spezialisten an einen Tisch zu holen. Nur so kann man kurzfristig handeln.“
Michael Wolf, Geschäftsführer Red Urban

zur Verfügung, die je nach Bedarf auf die entsprechenden Spezialisten im Haus zurückgreifen und den gesamten Prozess für den Kunden effizient steuern – und dies vom Bereich der Massenmedien bis hin zur One-to-One Kommunikation.“

„Mediaplanung in Echtzeit – wir haben nie anders gearbeitet und Kunden wählen uns oft vor allem deshalb aus“, ist Nils Hachen, Leiter Kommunikation bei denkwerk und BVDW Fachgruppensprecher Performance Marketing überzeugt. „denkwerk versteht sich als Manufaktur, die jede Kampagne einzeln betrachtet und umsetzt. Da gibt es keine Lösung von der Stange. Nur so ist man

als Agentur in der Lage, die aktuellen Best Performer zu nutzen und erfolgreiche Kampagnen umzusetzen.

Es gibt keine Glaskugel, die uns die Zukunft vorhersagt und verrät, welche Art von Social Media-Kampagnen und welche Änderungen es im Nutzerverhalten

geben wird, welche Werbemittel und Kundenansprache erfolgversprechend sind und wie Budgets effektiv und effizient eingesetzt werden sollten. Das Geld, das über Rahmenverträge vermeintlich gespart wird, gibt man an anderer Stelle doppelt aus – nämlich dann, wenn die Kampagne im Kommunikationsnirvana verpufft.“

Wenngleich Michael Wolf „Mediaplanung in Echtzeit“ als sehr zugespitzt formuliert betrachtet, folgt auch der Red Urban Geschäftsführer dem Szenario: „Auf jeden Fall wird die Branche schneller. Umso wichtiger ist es, die Spezialisten an einen Tisch zu holen. Denn es >>



Agenturpartner der Zukunft kurz skizziert . Statements



Nils Hachen,
Leiter Kommunikation denkwerk
und BVDW Fachgruppensprecher
Performance Marketing

„Mediaplanung in Echtzeit – wir haben nie anders gearbeitet und Kunden wählen uns oft vor allem deshalb aus. Nur so ist man als Agentur in der Lage, die aktuellen Best Performer zu nutzen und erfolgreiche Kampagnen umzusetzen.“



Andreas Bahr,
Geschäftsführer
MediaplusGruppe

„Für unsere Kunden planen und justieren wir tages- und wochenaktuell die Media-Planung und den -Einkauf. Basierend auf den Kundenanforderungen ermöglichen unsere Prognose- und Modellierungstools einen zielgerichteten und effektiven Budgeteinsatz, der jederzeit an sich ändernde Rahmenbedingungen angepasst werden kann.“

geht nicht nur darum, die Partner zu informieren – es geht um konkrete Zusammenarbeit. Der Mediaplaner zum Beispiel muss die Kampagne verstehen, für die er die Medialeistung einkauft. Nur so kann er kurzfristig handeln. Gerade hier bietet unsere Aufstellung als Red Urban erhebliche Vorteile. Wenn sich Online-Kreative und -Mediaplaner gegenüber sitzen, lässt es sich einfacher abstimmen als wenn dazu Meetings über mehrere Agenturen koordiniert werden müssen.“

jede Zielgruppen-Typus Tools (Angebote etc.) schaffen, die der Kunde dann aus einer Toolbox passend auswählen kann.“

Langfristige Strategie nicht vergessen

Bei aller Zukunftsmusik, die nicht zuletzt aufgrund der technologischen Entwicklungen interessant erscheint, sollte man jedoch nicht vergessen, dass die Mediaplanung in erster Linie der

planung in Echtzeit“ sieht der Beaufort 8-Chef die Voraussetzung eines erweiterten Controllings sowie eine sehr enge Kundenabstimmung.

Die Planungsnotwendigkeit und Strategieverfolgung stellt auch Ulrich Brüggemann, B&F Brüggemann & Freunde Agentur für dialogische Markenführung GmbH in den Mittelpunkt: „Ein echter Dialog braucht Zeit, sich zu entwickeln. Wer auf einer Party neue Gesprächspartner trifft, benötigt mehr als einen Satz, um gemeinsame Themen und Interessen zu erkennen. Im Dialogmarketing ist das nicht anders. Natürlich müssen Agenturen heute mehr als noch vor ein oder zwei Jahrzehnten flexibel reagieren und auch kurzfristige Maßnahmen realisieren. Dennoch muss die Planung stimmen, muss die Anstoßkette stringent sein, darf die mittelfristige Strategie nicht jede Woche aufs Neue in Frage gestellt werden. Wer einen echten Dialog will, der kann nicht von heute auf morgen planen.“ Davon abgesehen, so Brüggemann, muss eine Agentur – wie jedes andere Unternehmen auch – seine Ressourcen planen: „Bei uns sind es Menschen und ihre kreativen Leistungen, Sie können nicht wie Maschinen im Bedarfsfall angeschaltet werden und dann über Tage oder Wochen rund um die Uhr „produzieren.“ **dm ab**

„Die Planung muss stimmen, die Anstoßkette stringent sein, die mittelfristige Strategie darf nicht jede Woche aufs Neue in Frage gestellt werden.“

Ulrich Brüggemann, B&F Brüggemann & Freunde

Nicht zuletzt, da das Konsumentenverhalten immer transparenter wird, ist sich auch Lukas J.J.R. Knabe, KNABE & KNABE – Dialog-Werbeagentur KG, sicher, dass die Entwicklung hin zur „Mediaplanung in Echtzeit“ kommen wird. „Denn die Infos über das Kaufverhalten kann der Werbungtreibende aus diversen Blogs, Xing, Twitter etc. ziehen. Momentan ist das sicherlich noch viel Recherche. Aber Spezialanbieter werden bald Software zur Verfügung stellen. Zusammen gefasst kann man sagen, dass dies sozusagen der optimale Dialog ist. Jeden Dialogmarketer muss diese Entwicklung freuen. Die Aufgabe der Agenturen: für

langfristigen Strategie unterliegt, die für den jeweiligen Kunden im Vorfeld festgelegt wurde, daran erinnert Beaufort 8 Geschäftsführer Marc Stoffel und skizziert eine Kombination aus langfristiger Planung und kurzfristigen Handlungsspielräumen als Lösung: „Es ist durchaus Praxis, dass trotz der frühzeitigen Mediaplanung, „Freiräume“ bzw. „Budgetpuffer“ vorhanden sind und für eine zeitnahe Umsetzung zur Verfügung stehen. Selbstverständlich müssen auch diese Mediamaßnahmen mit der allgemeinen und langfristigen Strategie harmonisieren und diese ergänzen. Als Konsequenz dieser verstärkten „Media-

Agenturpartner der Zukunft III: Honorarfrage und Vergütungsmodelle

Honorarabrechnung und Leistungsvergütung sind gerade im Agenturbereich immer wieder ein Thema. Und Hand auf's Herz: „Nichts ist leichter, als das Geld anderer Leute auszugeben“, ist eine nicht selten anzutreffende Meinung, wenn werbungtreibende Unternehmen über die Honorare der Agenturen diskutieren. DIREKT MARKETING wollte wissen, welche Vergütungsmodelle Agenturen nachhaltig für durchsetzbar halten würden.

Der Ruf nach erfolgsabhängigen Provisionsmodellen steht immer wieder im Raum, wenn es um die Vergütung von Agenturleistungen geht. Doch was so einfach gesagt ist, gestaltet sich bei genauerem Hinsehen sehr komplex. Weshalb, das erläutern hier sieben Agenturvertreter. Die Ausführungen machen deutlich, dass die Bereitschaft per se vorhanden ist, jedoch die Rahmenbedingungen, nur bedingt eine eindeutige Zuordnung des Erfolges – und damit die Abrechnungsbasis – zu bestimmten Maßnahmen zulassen.

„Wir als Agentur – mit der Aussage Beaufort 8 wirkt stark – müssen uns am Erfolg unserer Maßnahmen messen las-

sen“, sagt Marc Stoffel, Geschäftsführer Beaufort 8 GmbH und glaubt, dass der Trend in Richtung einer leistungsorientierten Vergütung weiter zunehmen wird. Als Voraussetzung hierfür müssen seines Erachtens jedoch im Vorfeld zentrale Punkte für eine leistungsorientierte Bezahlung festgelegt werden: „Die Vergütung muss objektiven Bewertungskriterien unterliegen und die vereinbarten Ziele müssen realistisch sein. Diese Modelle sehen wir durchaus als motivierend und leistungsfördernd. Hier spielt der Anreiz zum Erfolg eine wichtige Rolle: Das heißt, übertrifft der Erfolg die vereinbarten Ziele sollte auch ein Bonussystem implementiert werden.“

Dass eine erfolgsabhängige Komponente in Zukunft zum Standard der Agenturvergütung werden wird und dies in Teilen heute bereits der Fall ist, bestätigt auch der Serviceplan-Geschäftsführer Florian Haller und fasst die Gründe zusammen: „Einerseits, weil die „Internetisierung“ der Medien eine immer genauere Messbarkeit unseres Wertschöpfungsbeitrages ermöglicht. Wir können heute den Leistungsbeitrag der Agentur bei internetbasierten CPX Modellen bis auf die zweite Kommastelle genau berechnen. Andererseits, weil die Kunden ihren wirtschaftlichen Druck zunehmend an ihre Dienstleister weiterreichen und deshalb erfolgsabhängige Vergütun->>

Agenturpartner der Zukunft kurz skizziert . Statements



Marc Stoffel,
Geschäftsführer
Beaufort 8 GmbH

„Wir glauben, dass der Trend in Richtung einer leistungsorientierten Vergütung weiter zunehmen wird. Grundsätzlich müssen aber im Vorfeld zentrale Punkte für eine leistungsorientierte Bezahlung festgelegt werden.“



Florian Haller,
Geschäftsführer
SERVICEPLAN Gruppe

„Heute gibt es in der Praxis immer noch zwei Schwierigkeiten. Zum einen die Messbarkeit und Zurechenbarkeit des Erfolges auf die Agenturleistung. Zum anderen die prozentuale Höhe des erfolgsabhängigen Anteils an der gesamten Agenturvergütung.“

gungen von uns einfordern. Und nicht zuletzt, weil es auch für uns Agenturen eine Chance darstellt, stagnierende Honorarerlöse im Erfolgsfall zu steigern.“ Serviceplan bietet seinen Kunden inzwischen eine erfolgsabhängige Vergütung als Standard an. Dabei geht die Agentur in der Regel von zwei Kriterien aus: den größten Teil macht der gemeinsam erzielte Markt- bzw. Markenerfolg aus. Den anderen Teil stellt die konkrete Kundenzufriedenheit nach klar definierten Kriterien dar. Florian Haller sieht in der Praxis aber dennoch zwei Schwierigkeiten: die Messbarkeit und Zurechenbarkeit des Erfolges auf die Agenturleistung und die prozentuale Höhe des erfolgsabhängigen Anteils an der gesamten Agenturvergütung. Und hier müsse jede Agentur für sich aufpassen, dass sie keine unkalkulierbaren Risiken eingeht.

„On Top ein erfolgsabhängiges Element kann spannend sein – aber nur, wenn die Agentur wirkliche, gleichberechtigte Mitsprache bei den kommunikativen Entscheidungen hat.“

Bernd Heusinger, Gründer und Kreativ-Chef Zum goldenen Hirschen

Ein konkret messbares Ziel für erfolgsabhängige Vergütung hält auch Red Urban Geschäftsführer Michael Wolf für unabdingbar: „Im Dialog- und Onlinebereich könnten dies zum Beispiel Response-Raten, CPO, CPL usw. sein“. Dabei sei es wichtig, die richtigen Ziele zu wählen, denn welchen Zweck erfüllen hohe Responseraten, wenn ein adäquates Responsemanagement nicht gewährleistet werden kann?

Weitere Voraussetzung ist für den Red Urban Chef, dass der Agentur der entsprechende Aktionsradius eingeräumt werden muss, um die definierten Ziele erreichen zu können. „Eine kreative Idee und ihre Umsetzung sind nur bedingt für den Erfolg einer Kampagne bzw. eines Angebotes verantwortlich. Weitere Faktoren wie beispielsweise die Zielgruppendefinition, die eingesetzte Datenbasis, der Kampagnenzeitpunkt etc., bis hin zum ausgestalteten Angebot oder zu hoher Abbrecherquoten aufgrund mangelnder (Online-)Bestellprozesse bestimmen den Erfolg einer Kampagne.“ Die

Grundfrage lautet für ihn: „Wie weit kann die Agentur auf all diese wichtigen Rahmenbedingungen Einfluss nehmen? Kommunikation allein kann nicht verantwortlich gemacht werden für das Erreichen von Marketing-Zielen. Eine Agentur kann und muss sich daran messen lassen, was sie konkret beeinflussen kann.“ Sind werbungstreibende Unternehmen zu dieser strategischen Einbindung der Agenturen bereit, sieht auch Michael Wolf erfolgsorientierte Honorierungs-Modelle als einen guten Weg.

„Wenn beide Partner von einer erfolgsabhängigen Vergütung profitieren können, dann werden sich Agenturen auch darauf einlassen“, davon ist Nils Hachen, Leiter Kommunikation bei denkwerk überzeugt, merkt jedoch an, dass bislang jedoch die Werbungstreibenden unter dem Deckmäntelchen

von Provisionsmodellen die Beratungsleistung sparen wollen, obwohl diese nun mal ein elementarer Bestandteil der Agenturleistung sei. Hinzu komme, dass die Agenturen in den seltensten Fällen genau die Kampagne umsetzen dürfen, die sie eigentlich für die wirkungsvollste gehalten hätten. Folglich gehe die Agentur Kompromisse ein – inhaltlich sowie bei der Vergütung – und würde am Ende vom Hof gejagt, wenn die Ergebnisse nicht stimmen. Wenn es jedoch zu einer echten Zusammenarbeit kommt, kann sich Hachen sehr wohl ein Hybrid-Modell vorstellen: „Die Beratungsleistung als festes Fixum und – abhängig von den Zielen des Kunden – erfolgsabhängige Provisionen für entsprechende Kampagnenbestandteile.“

Ähnlich sieht dies auch Gründer und Kreativ-Chef der Hirschen, Bernd Heusinger: „Eine gute Agentur braucht eine verlässliche, feste monatliche Honorierung von ihren Kunden. On Top ein erfolgsabhängiges Element kann spannend sein – aber nur, wenn die Agentur wirk-

liche, gleichberechtigte Mitsprache bei den kommunikativen Entscheidungen hat.“

Vieles, was derzeit unter dem Schlagwort ‚pay for performance‘ diskutiert wird, ist für Ulrich Brüggemann, B&F Brüggemann & Freunde Agentur für dialogische Markenführung GmbH, jedoch „schlicht eine Verlagerung des betriebswirtschaftlichen Risikos vom Unternehmen auf die Agentur.“ Auch er sieht das Problem, dass Agenturen nur eine der vier Säulen des Marketings beeinflussen, die Kommunikation. „Produkt, Preis und Distribution liegen außerhalb unserer Reichweite, beeinflussen aber das Ergebnis unserer Arbeit: Wenn mangelhafte Produkte zu überzogenen Preisen angeboten werden, können wir uns noch so ins Zeug legen – auf einen grünen Zweig werden wir bei rein erfolgsabhängiger Vergütung nicht kommen. Die Stunden unserer Mitarbeiter aber müssen trotzdem bezahlt werden“, so Brüggemann. Dass es durchaus leistungsbezogene Modelle gibt, die funktionieren, zeige aber das „unmoralische Angebot“ von B&F, bei dem das Honorar nur fällig wird, wenn das B&F-Werbemittel bessere Ergebnisse bringt als die bisherigen.

Nicht Provisionsmodelle sondern Budgetsicherheit steht beim Abrechnungsmodell „Werbung zum Festpreis“ der KNABE & KNABE – Dialog-Werbeagentur KG im Vordergrund. „Jeder Kunde erhält vorab ein Angebot, in dem der Festpreis je Mailing oder der Festpreis je Katalogseite dargestellt wird, erläutert Lukas J.J.R. Knabe. „Unsere Kunden lieben dieses ehrliche und transparente Abrechnungsmodell, da es ihnen Sicherheit bei der Budgetplanung garantiert. Außerdem haben sie damit ein gutes Gefühl. Die Provisionsvariante funktioniert nur dann, wenn ein Honorar für die Grundkonzeption/die Idee vereinbart wird. Für einen höheren, als den geplanten Response, muss es dann Zulagen geben.“ Aber auch für Knabe lautet die Kernfrage: „Wird die Konzeption der Agentur zu hundert Prozent umgesetzt oder wird der Agenturvorschlag in den Korrekturphasen abgeändert?“ 