



Interview

AGENTUREN IM WANDEL

Eine Reflexion über die Rolle von Agenturen in der BtoB-Kommunikation und ein Plädoyer für eine notwendige Aufgabenteilung

// FRANK MERKEL, VORSTAND WOB AG, VIERNHEIM/MÜNCHEN

„Der Begriff Full Service Agentur funktioniert heute nicht mehr. Ein OEM in der Agenturwelt, vergleichbar mit OEM's in der Industrie, entwickelt die Markenarchitektur, sorgt für ihre kompetente Umsetzung und leistet darüber hinaus wichtige Forschungs- und Entwicklungsarbeit für Marketing und Kommunikation.“

// In Deutschland gibt es weit über 30.000 Agenturen und Dienstleister in verschiedenen Marketingbereichen, von Spezialisten in Einzeldisziplinen bis hin zu Full Service Agenturen. Der durch die globalisierte Wirtschaft erzeugte Veränderungs- und Anpassungsdruck macht auch vor den Agenturen nicht halt und erfordert – verstärkt durch den Einzug des Themas Brandmanagement in die BtoB-Industrie – eine Aufgabenteilung der Kommunikationsdienstleister, meint Frank Merkel, Vorstand der wob AG, in einem Interview mit Indukom.

Indukom Herr Merkel, welche Konsequenzen hat die steigende Bedeutung von Brandmanagement auf die Agenturszene in Deutschland?

Merkel Die Entwicklungen der vergangenen Jahre haben uns dazu gebracht, mehr über den Begriff der Full Service Agentur und seine Bedeutung nachzudenken, denn das Thema Markenführung umfasst mehr als ein Kommunikationskonzept oder daraus abgeleitete Kommunikationsprojekte.

Indukom Wie sollten sich Agenturen demnach heute positionieren?

Merkel Lassen Sie mich das Thema mit einer Analogie auf die Automobilproduktion beschreiben, denn deren Komplexität eignet sich hierfür sehr gut. Dort entwickelt ein OEM ein komplettes, komplexes Produkt und bedient sich dabei auch verschiedener Zulieferer und Partner. Die Zulieferer wiederum kann man in drei Sektoren gliedern: Es gibt die sogenannten Tier 1, die in enger Zusammenarbeit und Verzahnung mit dem Hersteller für die Entwicklungsarbeit neuer Autos oder komplexer Komponenten sorgen. Das Verhältnis beider zueinander trägt oft symbiotische Züge. Dann gibt es die Tier 2, die Experten für einzelne Baugruppen sind, beispielsweise

Bremsanlagen, Sitze oder Einspritzsysteme. Und zum Schluss gibt es noch die Tier 3, die einzelne Bauteile, wie Schrauben, Kunststoffteile oder Dichtringe liefern.

Indukom Was heißt das – bezogen auf Agenturen – konkret?

Merkel Überträgt man dieses Modell auf das Thema Marketing heißt das, dass OEM's in der Welt der Agenturen für die grundsätzliche Markenarchitektur und -strategie zuständig sind. Sie sind in der Lage, ein komplexes Ganzes zu liefern, also von der Analyse bis zur Umsetzung. Darüber hinaus sind sie aber auch in der Entwicklung tätig, vergleichbar mit F+E-Prozessen in der Industrie, und sorgen damit für wertvolle Innovationen und Tools für die Markensteuerung.

Indukom Können Sie das noch differenzierter auffächern?

Merkel Zu den Tier 1 zählen Agenturen, die komplexe integrierte Kommunikationskonzepte (online/offline, intern/extern, medial/persönlich) entwickeln und diese auch auf hohem Niveau realisieren können. Das Segment Tier 2 bilden somit Agenturen und Dienstleister, die Spezialisten in Einzeldisziplinen wie Messe, Direktmarketing oder Onlinekommunikation sind und auf diesem Gebiet auch konzeptionelle Kompetenz be-

sitzen. Und zur Gruppe der Tier 3 zählen dann reine Projektanbieter, die primär Einzelmaßnahmen, verschiedene Werbemittel oder andere austauschbare Dienstleistungen ohne konzeptionellen Aufwand durchführen. Auch sie haben ihre unverzichtbare Berechtigung. In diesem Segment herrscht jedoch ein starker Verdrängungswettbewerb, der meist nur über den Preis ausgefochten wird.

Indukom Was bedeutet also heute Full Service Agentur?

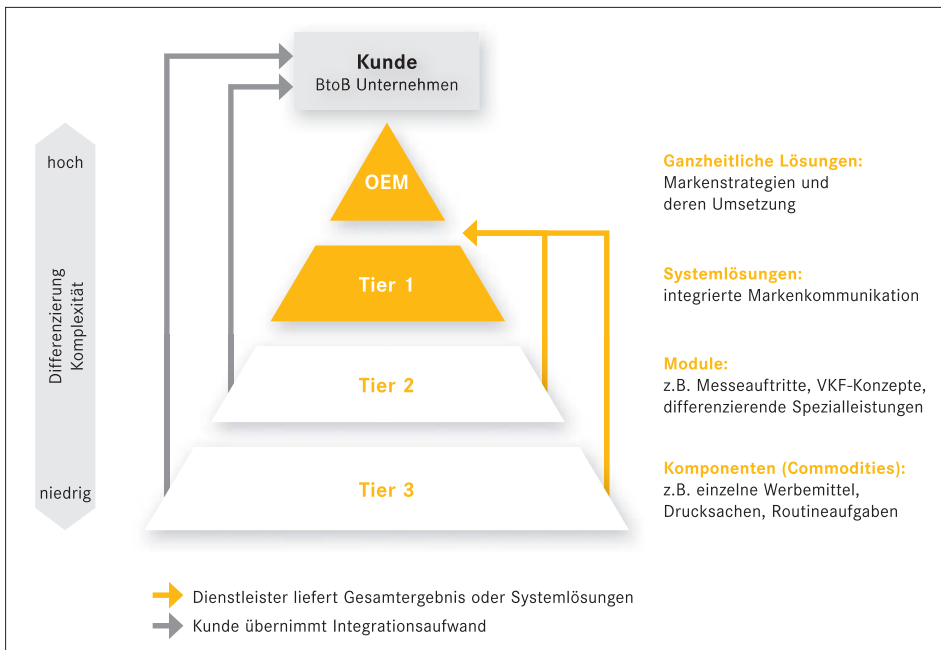
Merkel Der seit langem bekannte Begriff der Full Service Agentur funktioniert vor dem Hintergrund des Brandmanagements, das als Disziplin im BtoB erst seit wenigen Jahren diskutiert wird, nicht mehr. Darunter kann man bestenfalls den Bereich des Tier 1 verstehen, also eine Agentur, die von einer temporären Kommunikationsstrategie bis zu ihrer Umsetzung alle Aufgaben übernimmt. Ein OEM in der Agenturwelt – und dazu zähle ich die wob mit ihrem internationalen Netzwerk BBN – leistet jedoch mehr: Er entwickelt als Systempartner der Industrie die Markenstrategie und -architektur und sorgt anschließend – evtl. sogar zusammen mit Partnern für einzelne Themen – für deren Umsetzung. Zusätzlich leistet ein OEM wichtige Forschungs- und Entwicklungsarbeit.

Indukom Können Sie dafür Beispiele nennen?

Merkel Ja, lassen Sie mich drei Beispiele der letzten Jahre nennen. Mit der 'brand journey', also der Markenreise, haben unter Beteiligung der wob BBN-Agenturen aus Europa, USA und Asien über zwei Jahre lang ein komplexes Instrument entwickelt, mit dem wir eine Marke, von der Analyse bis zum Controlling, führen können. Das zweite Beispiel ist die Geschichte unserer metra®analyse, heute in der dritten Entwicklungsstufe, mit der wir das Mediennutzungsverhalten von Entscheidern analysieren können, also herausfinden, welche Medien sie nutzen und welche Themen für sie relevant sind. Und als drittes Beispiel möchte ich noch unseren eDialog anführen. Das ist eine komplexe Kommunikationsdatenbank, mit dem ein Unternehmen das komplette Kommunikationsverhalten seiner Kunden, vom Such- bis zum Entscheidungsprozess abbilden kann. Dieses Tool haben wir für einen Kunden entwickelt, der es seit 4 Jahren in 28 Ländern erfolgreich einsetzt. Im Vergleich zu herkömmlichen CRM-Produkten ist unser Tool schlank und sehr flexibel und eignet sich hervorragend auch für mittelständische Unternehmen.

Indukom Welchen Effekt versprechen Sie sich von diesem Aufwand?

Merkel Wir haben in den letzten Jahren sehr viel Geld in unsere Entwicklungsarbeit investiert. F+E-Prozesse sind nicht nur in der Industrie notwendig, auch eine Kom-



// MODELL FÜR DIE AUFGABENTEILUNG VON AGENTUREN – AUSGEHEND VON IHREM LEISTUNGSSPEKTRUM – ANALOG ZUR SEGMENTIERUNG DER ZULIEFERER IN DER AUTOMOBILINDUSTRIE.

Merkel In Zeiten einer rasant fortschreitenden Globalisierung müssen sich Unternehmen verstärkt markenspezifisch differenzieren, um vom Vergleich über Produkteigenschaften und Preis wegzukommen. Denn das technologische Wachstum in China und Fernost entwickelt sich ebenso schnell, wie die Qualität der dort produzierten Produkte. Wir können uns nicht länger darauf verlassen, dass wir qualitativ auf lange Sicht überlegen sein werden. Umso wichtiger ist es, unsere Unternehmen als starke Marken aufzubauen, die eine eindeutige Markenbotschaft senden.

munikationsagentur muss F+E betreiben, um sich vom Wettbewerb differenzieren zu können. Unsere Kompetenz liegt heute in der Bearbeitung komplexer Problemstellungen und der Steuerung schwieriger Kommunikationsprozesse für unsere Industriekunden. Wir verstehen uns, in der Erweiterung des Begriffs Full Service, als OEM im Bereich Markenmanagement und -steuerung.

Indukom Seit wann gibt es die Disziplin Marke oder Brandmanagement im BtoB-Bereich eigentlich?

Merkel Im BtoB-Sektor wird das Thema Marke in Deutschland und Europa erst seit wenigen Jahren professionell beleuchtet. Die Impulse kamen aus den USA, wo Marke als Teil der Unternehmensstrategie schon länger im Bewusstsein ist. Das erste Buch zum Thema BtoB-Brandmanagement, von Kotler und Pfoertsch, erschien in Deutschland erst 2006. Wir selbst haben 2001 eine Promotion

zum Thema Markenmanagement bei erklärungsbedürftigen Produkten gefördert. Das war damals ein Nischenthema. Das hat sich grundlegend gewandelt. Alleine in diesem Jahr gibt es auf dem deutschen Buchmarkt drei oder vier Neuerscheinungen zu diesen Themen.

Indukom Woher kommt Ihre Motivation, dieses Thema gerade jetzt verstärkt aufzugreifen?

Merkel Wie Sie sehen, ist Brandmanagement im BtoB-Bereich eine noch junge Disziplin, die hierzulande erst seit wenigen Jahren professionell betrachtet wird. Dies schafft eine neue Komplexität, für deren Verständnis wir viel Aufklärungsarbeit leisten müssen.

Indukom Warum sollten sich Unternehmen intensiver mit dem Thema Marke beschäftigen?

Indukom Was raten Sie also Marketingverantwortlichen in den Unternehmen?

Merkel Im Marketing hat sich leider die Kultur der Projektarbeit verbreitet. Viele Mittelständler arbeiten mit mehreren, z.T. mehr als 10 verschiedenen Agenturen für die unterschiedlichsten Marketingbereiche zusammen, aber es gibt oft niemanden, der federführend für einen ganzheitlich aufeinander abgestimmten Markenauftritt sorgt. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es notwendig, strategische von taktischen Aufgaben zu unterscheiden. Marketingverantwortliche in Unternehmen können sich aufgrund knapper Zeitbudgets leider selten so intensiv mit dem Thema Brandmanagement auseinandersetzen, wie sie es sich wünschen. Wertvolle Unterstützung hierbei finden Sie deshalb bei darauf spezialisierten, international zusammenarbeitenden Agenturen und ihren Netzwerken. (ro)