

Vernunfttehe oder Liebesbeziehung?

Mit den Leistungen ihrer Agentur sind Unternehmen generell zufrieden, wie eine neue Marktstudie zeigt. Sie weist aber auch auf Schwierigkeiten hin und zeigt Verbesserungspotenzial auf. Denn die Kunden sind einem Wechsel gegenüber durchaus offen.

Kostendruck, steigende Konkurrenz und ein verändertes Medienumfeld – die Herausforderungen für Media- und Werbeagenturen sind vielfältig. Die Digitalisierung macht die Aufgaben von Kommunikationsdienstleistern zudem komplexer. Was erwarten Unternehmen in diesem veränderten Umfeld von den Kommunikationsdienstleistern? Wie zufrieden sind sie mit ihrer Agentur? Und welches sind die Grundlagen einer erfolgreichen Zusammenarbeit?

Mit diesen Fragen beschäftigt hat sich die auf Initiative des Verbandes der führenden Werbe-, Media- und Kommunikationsagenturen, bsw leading swiss agencies durchgeführte Untersuchung «Werbe- und Media-Agenturen heute und morgen – Eine Studie aus Kundensicht», die von der Hochschule Luzern – Wirtschaft (HSLU-W) in Kooperation mit der ZHAW School of Management and Law durchgeführt wurde (weitere Informationen und Methodik der Studie siehe Box).

Zufrieden und doch nicht loyal

Die gute Nachricht: Allgemein besteht eine recht hohe Zufriedenheit mit der Arbeit der Dienstleister. Die befragten Unternehmen attestieren ihnen eine gute Service-Qualität. Die Agenturen gelten als kompetent und zuverlässig.

Die weniger gute Nachricht: Um die Loyalität der Kunden ist es nicht ganz so gut bestellt. Auch zufriedene Unternehmen können sich grundsätzlich einen Agenturwechsel vorstellen. Eine erfolgreiche Vergangenheit ist keine ausreichende Garantie für eine gemeinsame Zukunft. Eine Erkenntnis, die sowohl aus anderen Branchen im Dienstleistungssektor bekannt ist als auch die Erfahrung aus der Praxis bestätigt. «Heute spielt, zumindest in grossen Konzernen, das «Procurement» eine entscheidende, bis gar die dominante Rolle in der Agenturevaluation», so Cornelia Harder, CEO Draftfcb/Lowe Zürich. Hier geht es vor allem um die Höhe des Honorars.

Wenig förderlich für eine langfristige Geschäftsbeziehung ist auch die hohe Mitarbeiterfluktuation. Die – insbesondere auf Agenturseite – häufigen

Wechsel mindern die Bindung an eine Agentur. Bei einer Veränderung auf Managementebene ist keineswegs sicher, ob der Kunde noch mit demselben Dienstleister arbeiten will.

Agenturen müssen in Kundenbindungsmassnahmen investieren, so Anja Janoschka, Professorin am Institut für Kommunikation und Marketing der Hochschule Luzern Wirtschaft (HSLU-W). «Die Dienstleister müssen ihren Beitrag zum Erfolg mehr herausstreichen und ihre Leistung kommunizieren», rät die Forscherin und Projektleiterin. «Solche Dinge gehen im täglichen Arbeitsdruck leider häufig unter.» Durch ein regelmässiges Reporting oder Controlling könne man beispielsweise zeigen, dass man Mehrwert generiere. Denn die Kunden setzen den Preis in Relation zur erbrachten Leistung, wie die Studie ebenfalls gezeigt hat. Die Zufriedenheit hängt stark davon ab, ob die Agentur auch hält, was sie verspricht.

«Kundenpflege ist ein People Business. Ohne persönliche Beziehung wird's schwierig», sagt Urs Schneider, Gründer und Inhaber von Mediaschneider. Die Mediaagentur setzt unter anderem auf Workshops, bei denen gemeinsam mit den Kunden der Weg definiert und das Vorgehen der Agentur erklärt wird. Die sicherste Möglichkeit, einen Kunden an sich zu binden, sei aber über den USP: mit Dienstleistungen, die andere nicht anbieten.

Bei Agence Trio kennt man verschiedene Tools zur Kundenbindung: Jedes Jahr werde ein strategisches Meeting abgehalten, um einen tieferen Einblick ins Unternehmen zu gewinnen. In Workshops werden Daten analysiert, Ideen entwickelt und Perspektiven gezeichnet. Andererseits versuche man, mit Proaktivität die Kundenbeziehung zu festigen. «Unser Ziel ist es, auf jeden Kunden wenigstens drei- bis viermal jährlich mit strategischen Ideen oder kreativen Vorschlägen zuzugehen, ohne dass nachgefragt wurde», so Michael Kamm, CEO und Inhaber.

Spezialisten oder Full Service?

Uneinig sind sich Unternehmen bei der Frage, ob in Zukunft mit vielen spezialisierten Agenturen (z.B.

Digitalagenturen etc.) zusammengearbeitet werden möchte oder ob sie einen Full Service bevorzugen. Bei Mediaagenturen geht der Trend klar in Richtung Konzentration des Budgets auf eine Agentur. Kunden wollen einen Anbieter, der ihnen die Mediaberatung, -planung, -einkauf etc. für sämtliche Medien on- und offline bietet.

Bei den Werbeagenturen gehen die Meinungen auseinander. Während einige Kunden nach wie vor auf die klassische Full-Service-Agentur setzen wollen, planen andere, ihre Aufträge auch in Zukunft vermehrt an unterschiedliche Agenturen zu vergeben – sei es innerhalb eines Netzwerkes oder bei separaten Dienstleistern.

Draftfcb/Lowe Zürich und Agence Trio heben naturgemäss die Vorzüge des Full Service hervor. «Unternehmen, die Projekte mit vielen verschiedenen Agenturen realisieren, unterschätzen meist den erhöhten internen und externen Koordinationsaufwand», gibt etwa Harder zu bedenken.

Die Agenturen sind gefordert: Sie müssen die gesamte Palette der Medien beherrschen, egal ob sie schliesslich die Aufträge intern realisieren oder an Spezialisten abgeben. Denn das ist für Kunden sekundär. Solange die Qualität stimmt, interessiert es die Auftraggeber nicht, ob eine Leistung von der Agentur selbst erbracht wird oder ob dafür externe Spezialisten beigezogen werden.

Hinzu kommt die von Unternehmen geforderte Geschwindigkeit. «Immer mehr Branchen und Märkte sind höheren Tempi ausgesetzt; Marketingentscheide werden deshalb immer stärker nach kurzfristigen Kriterien gefällt», so Harder. Das fordert von Agenturen, schnell auf die Bedürfnisse der Kunden einzugehen – ohne dabei die Markenpflege und Kontinuität in der Kommunikation zu vernachlässigen. «Die Qualität einer Agentur zeigt sich in der Fähigkeit, kurzfristig Probleme zu lösen, ohne die langfristigen Ziele der Kunden aus den Augen zu verlieren.»

Punkten lässt sich bei den Kunden mit Eigeninitiative. Diesbezüglich könnten die Dienstleister noch etwas mehr Gas geben, wie die Studie zeigt.

VORLÄUFIGES MESSMODELL

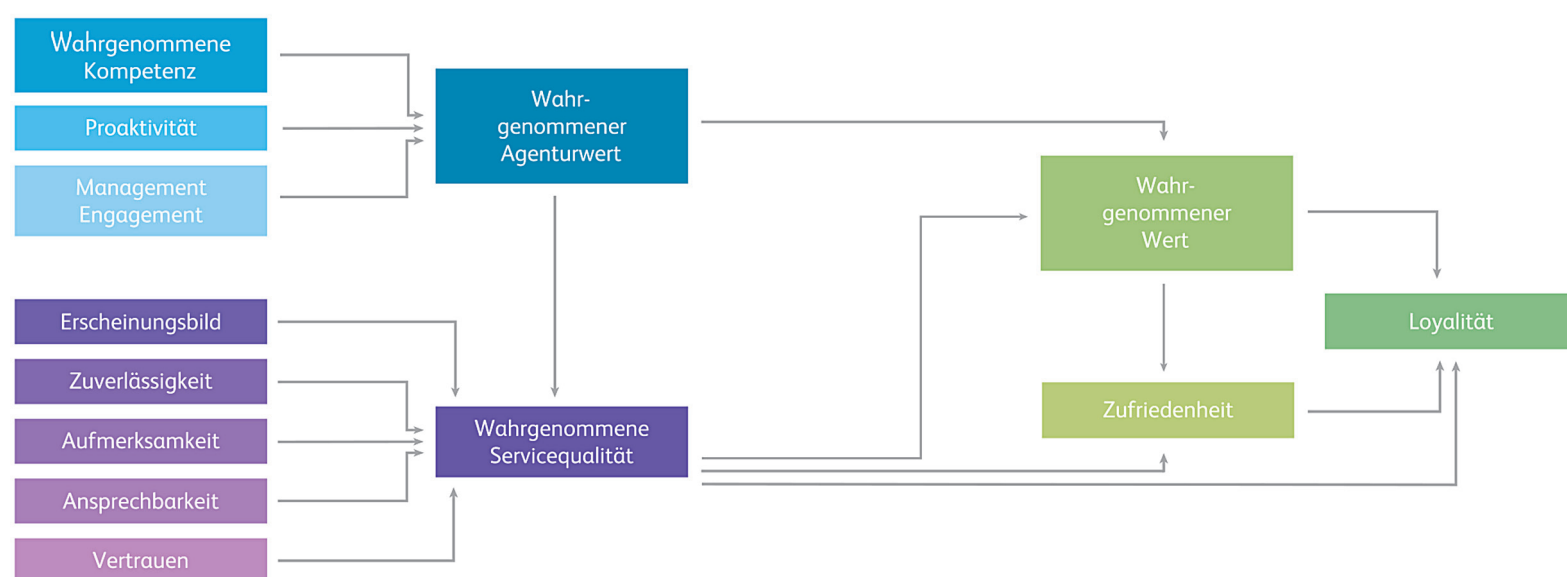


Abb. 1: Das Modell wurde auf Grundlage von Interviews mit Werbe- und Mediaagenturinhabern sowie Kommunikationsverantwortlichen aus Unternehmen entwickelt. Es misst sowohl die allgemeinen Bestandteile der Kundenzufriedenheit (wahrgenommene Servicequalität) als auch die agenturspezifischen Faktoren (wahrgenommener Agenturwert).

Aus Sicht der Auftraggeber dürften Agenturen durchaus etwas proaktiver handeln und ihnen Vorschläge unterbreiten, ohne explizit dazu aufgefordert zu werden (vgl. Abb. 2).

Ausschlaggebender als Proaktivität sind für Unternehmen jedoch die wahrgenommene Kompetenz (diese wird nicht infrage gestellt) und das Engagement des Managements beziehungsweise Inhabers (siehe Abb. 3). «Das Topmanagement beziehungsweise der Inhaber spielen bei der Betreuung des Kunden eine wichtige Rolle», so Janoschka. Unternehmen sehen sich in der Rolle des Kunden bestätigt, wenn sich die oberste Führungsetage immer wieder mal bemerkbar macht. Sie schätzen die Erfahrung des Managements und sind davon überzeugt, dass sich ihre Beteiligung erfolgreich auf die Projektergebnisse auswirkt.

Schwachstelle Dienstleistungsbereitschaft

Verbesserungspotenzial ortet die Studie insbesondere bei der Dienstleistungsbereitschaft. Offenbar gelingt es Agenturen nicht immer, dem Kunden das Gefühl zu geben, er sei gut aufgehoben. An der Freundlichkeit könnte auf Agenturseite noch etwas gearbeitet werden, meinen die Auftraggeber.

Der herrschende Druck aus dem Tagesgeschäft macht sich bemerkbar. Nicht alle Unternehmen haben den Eindruck, dass die Mitarbeitenden ihre Anfragen sofort beantworten können. Die Auslastung durch das Daily Business ist teilweise so gross, dass bei unerwarteten Ereignissen die Ressourcen fehlen. Zweifel haben die Auftraggeber auch daran, ob die Mitarbeiter immer genügend Unterstützung durch ihre Agentur erhalten, um die Arbeit gut zu erledigen.

Führungskräfte sollten ihre Mitarbeiter dafür sensibilisieren, wie wichtig die Betreuungsarbeit ist, und sie im Umgang mit den Kunden schulen, so Janoschka. Dafür, dass die Kundenbetreuung in hektischen Situationen, bei drohender Deadline schwierig ist, hat die Forscherin Verständnis. Es komme aber darauf an, wie kommuniziert werde. Mit einer «Abhack-Mentalität» schaffe man für seine Situation kein Verständnis. «Wenn einem Kundenwunsch aufgrund mangelnder Zeit nicht nachgegangen werden kann, muss man erklären, weshalb dies nicht möglich ist.»

Bei den angefragten Agenturen nimmt man die Ergebnisse ernst. Sie wollen ihre Mitarbeiter noch besser schulen und dafür sorgen, dass sie von den Führungskräften die nötige Unterstützung erhalten. «Die Studie zeigt mir, dass wir noch mehr in die Beratung investieren müssen», so Kamm. «Der Berater ist das Nadelöhr, durch das alles hindurchgeht. Wenn dort der Kontakt zum Kunden verloren geht, ist die Konkurrenz schnell da.» Werbung sei zwar immer mehr digitale Technik, doch genüge die technische Kompetente nicht. «Die Umfrage hat gezeigt, wie wichtig die Beziehung ist. Am Ende ist der Faktor Mensch das Entscheidende.»

Isabel Imper

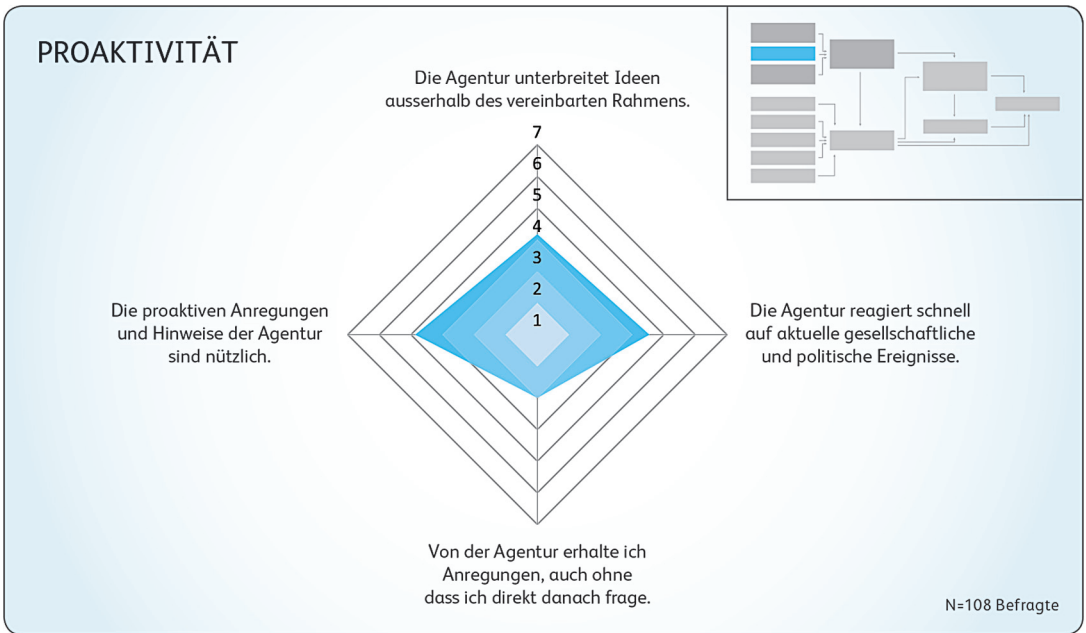


Abb. 2: Eingeschätzte Proaktivität.

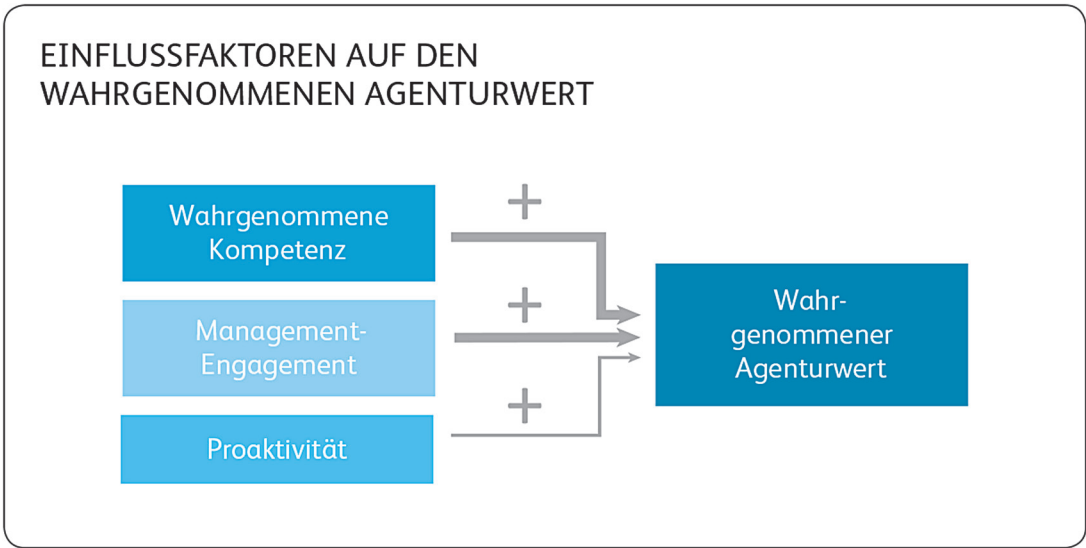


Abb. 3: Ausschnitt aus dem Gesamtmodell (Abb. 1).

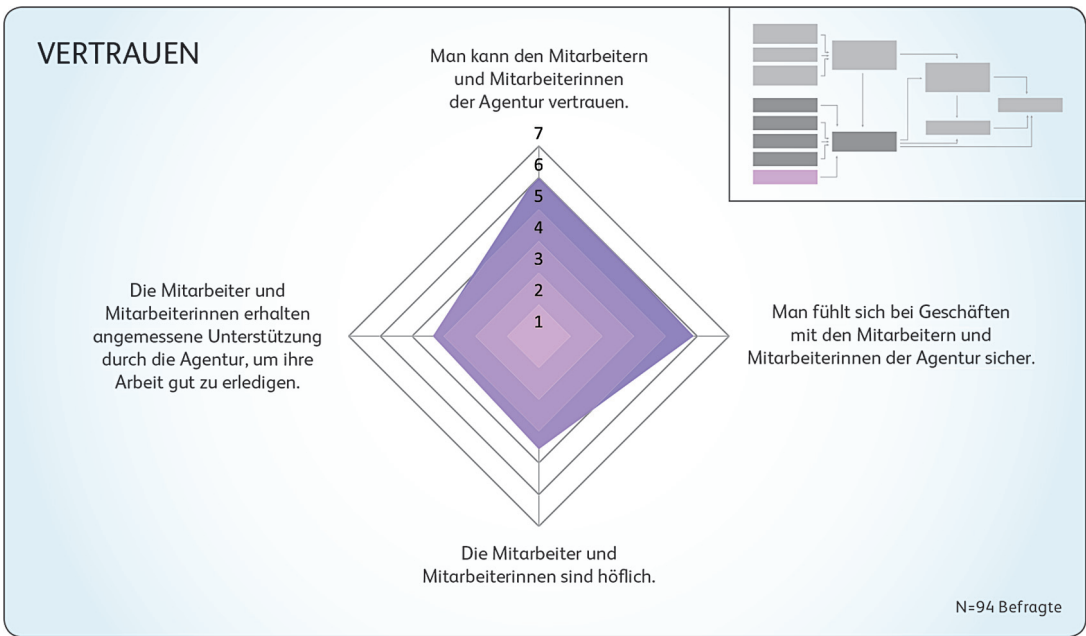


Abb. 4: Eingeschätztes Vertrauen.

Quelle Grafiken: Broschüre «Die Zusammenarbeit von Werbe- und Mediaagenturen – eine Studie aus Kundensicht» (HSLU-W 2013). Diese kann auf der Site des IKM (hslu.ch/ikm) unter Publikationen im Bereich Forschung und Entwicklung heruntergeladen werden oder aber auf der Site des bsw.ch. Eine gedruckte Ausgabe ist beim bsw direkt erhältlich.

IN KÜRZE

Methodik und Ablauf der Studie:

Für die Untersuchung wurde ein mehrstufiges Vorgehen mit einem qualitativen und einem quantitativen Teil gewählt (Zeitraum: März 2012–Mai 2013).
Qualitativ: In einem ersten Schritt wurden 30 Interviews mit 10 Werbe- und Mediaagenturinhabern und 20 Kommunikationsverantwortlichen aus Unternehmen geführt. Diese Gespräche gaben Einblick in das Verständnis der eigenen Arbeit auf Agenturseite und haben die Wünsche, Anforderungen und Sichtweisen der Kunden aufgezeigt. Darauf basierend wurde ein Modell entwickelt, das in der Lage ist, sowohl die allgemeinen Bestandteile der Kundenzufriedenheit als auch die agentur-spezifischen Faktoren zu messen (siehe Abb. 1).
Quantitativ: Auf der Grundlage des Modells wurde ein Fragebogen für die Agenturkunden entwickelt, der verschiedensten Facetten in der Beziehung zwischen Agentur und Kunde beleuchtet. An der schweizweit und über die Grenzen hinaus (international) durchgeführten Online-Befragung nahmen 104 Agenturkunden teil. Mittels statistischer Auswertungen (Strukturmodellierung) kann aus den verschiedenen Teilfragen ein Gesamtbild errechnet werden.

Die Verantwortlichen:

Die Initiative zur Marktstudie «Media- und Werbeagenturen heute und morgen – eine Studie aus Kundensicht» geht auf den Branchenverband bsw leading swiss agencies zurück. Durchgeführt und ausgewertet wurde die Erhebung vom Institut für Kommunikation und Marketing (IKM) an der Hochschule Luzern – Wirtschaft (HSLU-W) in Kooperation mit dem Institut für Marketing Management (IMM) der ZHAW School of Management and Law in Winterthur ZH. Das Forschungsteam bestand aus Anja Janoschka (Projektleiterin), Matthes Fleck und Sandra Schleiss vom IKM sowie Cary Steinmann und Rolf Rellstab vom IMM.
Unterstützt wurde sie durch die Mediaagenturen Mediamix und Mediaschneider, die Werbeagenturen Leo Burnett Schweiz und Havas Worldwide sowie das Forschungsinstitut mrc Research & Consulting. Hauptsponsor war die Kommission für Technologie und Innovation (KTI), die Förderagentur für Innovation des Bundes.