

absatzwirtschaft

Zeitschrift für Marketing

- ▶ **Stahlbranche:**
Salzgitter-Chef Leese über Kundenlob und Mitarbeiterstolz
- ▶ **Mediabusiness:**
Konsequenzen aus dem Wandel der Mediennutzung
- ▶ **Vertriebsintegration:**
CRM-Lenker operieren besser als Pathologen

Zerreißprobe statt Wertschöpfung

Eiszeit zwischen Werbungtreibenden und Mediaagenturen





Zerrüttetes Verhältnis

Autor: Michael Ziesmann



Beziehungsstress statt Bindungskraft: Das Verhältnis im Dreieck zwischen werbungstreibenden Unternehmen, Mediaagenturen und Medien unterliegt einer Zerreißprobe. Obsiegt der Wille zur Transparenz über die Sucht nach Rabatt und Rückvergütung?



Glaubwürdiger Werbepartner Thomas Gottschalk: Haribo möchte mit der Gründung einer eigenen Tochtergesellschaft auch eine hundertprozentige Transparenz bei seinen Werbekampagnen erreichen.

Franz-Peter Falke war sauer. Am Vorabend der Jahrestagung der Organisation der Werbungtreibenden im Markenverband, kurz: OWM, sagte er als Präsident des Markenverbandes: „Die Wertschöpfungsgemeinschaft ist gefährdet, wenn in dem Dreieck aus Werbungtreibenden, Agenturen und Medien einzig Rabatte und Rückvergütungen eine zentrale Rolle spielen und Transparenz vermieden wird.“ Werbungtreibende hätten diese Transparenz bei ihren Mediainvestitionen verloren, fügte Falke hinzu. Das erstaunt. Waren es doch die Werbungtreibenden selbst, die auf Transparenz verzichtet haben, solange sie ihren Mediaagenturen kaum Honorare zahlen mussten. So trieben Werbekunden ihre Agenturen in trickreiche Geschäftsmodelle. Obwohl sich Mediaagenturen für chronisch unterbezahlt halten, ist den Bilanzen eine Profitabilität von bis zu 30 Prozent zu entnehmen.

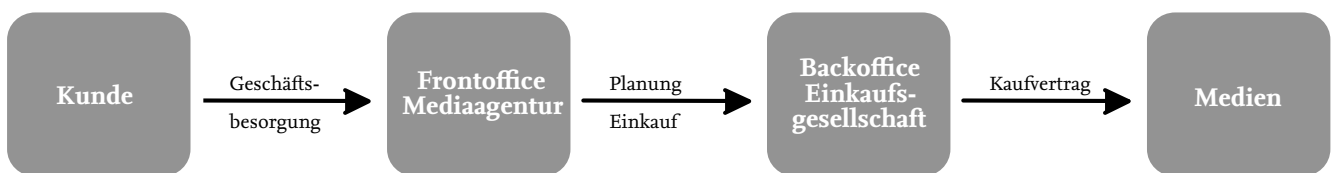
Verschiedene hausgemachte Affären bei einzelnen Mediaagenturen zwangen Öffentlichkeit und Juristen dazu, sich mit dem Thema zu beschäftigen. Mit einem verblüffenden Fazit: Landgerichte in Wiesbaden und München sowie das Oberlandesgericht München kamen übereinstimmend zur Auffassung, dass Mediaagenturen auf Basis von Geschäftsbesorgungsverträgen buchstäblich das Geschäft ihrer Kunden besorgen. Selbst aus 500 Geschäftsbesorgungsverträgen scheint dabei aber noch kein Händler zu werden, für den sich so manche Agentur ausgibt. Nachdem sie zwei Jahre lang Verträge und Geldflüsse bei den 15 großen Mediaagenturen

ausgewertet haben, kamen Staatsanwälte aus München zur Erkenntnis: „Die Bündelung, die Verbreiterung des Interesses an Werbung, die Optimierung des Werbezeiteinsatzes sind unmittelbare Auswirkungen der Tätigkeit der Mediaagentur aufgrund deren Geschäftsmodells. Die Existenz eines (positiven) Geschäftsmodells ist für sich nicht prämiierungsbedürftig oder prämiierungswürdig. Sie ist in einer Marktwirtschaft vielmehr Voraussetzung für die Existenz der Branche, sonst würden die Kräfte des Marktes andere Formen finden, um die gleichen Bedürfnisse zu befriedigen.“

Sämtliche Rabatte und Vorteile der Medien müssten demnach Werbekunden offengelegt werden. Das Verschweigen kann als Untreue zum Nachteil der Werbekunden gewertet werden. Ebenso urteilte das Oberlandesgericht München am 23. Dezember 2009 im Rechtsstreit zwischen Danone und der Mediaagentur Carat (7 U 3044/09). Die Revision wurde ausgeschlossen. Carat wurde verpflichtet, gerade die nicht kundenbezogen gewährten Rabatte der Medien gegenüber dem Werbekunden Danone offenzulegen. Aus nicht kundenbezogen gewährten Rabatten könne nicht automatisch ein agenturbezogener Rabatt werden. Bereits im April wird ein weiterer Einzelfall verhandelt: Werbekunde Haribo fordert von seiner ehemaligen Mediaagentur Mediaplus ebensolche Auskunft und Rückzahlung von womöglich einbehaltenen Rabatten. Die Auffassung der Staatsanwaltschaft München muss aber nicht prinzipiell bindend sein. Insbesondere weil alle Ermitt-

„WERTSCHÖPFUNGSKETTE“

Vom Werbungtreibenden bis zu den Medien



Intransparenter Ist-Stand: Das wünschenswerte Dreieck zwischen dem werbungtreibenden Unternehmen, der Mediaagentur und den Medien existiert nicht. Das Modell gleicht eher einer Kette wie in „Stille Post“.

»Die Wertschöpfungsgemeinschaft ist gefährdet, wenn im Dreieck von Werbungtreibenden, Agenturen und Medien einzig Rabatte und Rückvergütungen eine zentrale Rolle spielen.«



Transparenz verloren: Mehr Überblick bei Medieninvestitionen fordert Franz-Peter Falke.

lungsverfahren eingestellt wurden, da sich kein Werbekunde dem Verfahren angeschlossen hat. Jedoch geben die teilweise rechtskräftigen Äußerungen übereinstimmend einen klaren Weg vor. Auf Basis des heutigen Marktsystems kann damit unmöglich zur Tagesordnung übergegangen werden.

Je mehr am Rand der ergebnisarmen Transparenzdiskussion im Markt durchsickerte, dass die Agenturen sich von zwei Seiten bedienen, desto stärker kürzten Kunden Honorare. Motto und moralische Legitimation in einem: „Sollen die sich doch ihre Saläre von den Medien holen, schließlich ist das per Saldo ja auch unser Geld.“

Kunden und Medien waren es also, die die Mediaagenturen in ihre heutige Machtposition gebracht haben. Die haben dankend angenommen, und das ging lange gut, denn anfangs wussten nur wenige Insider – Vermarkter und Big Spender –, dass die angeblich chronisch Unterbezahlten Ebits von 30 Prozent und mehr pro Jahr erwirtschafteten. Durch immer neue Rabattforderungen und massiven Druck auf die Konditionen durch die Werbekunden haben sich Mediaagenturen zu einem unübersichtlichen Firmennetz entwickelt. Auch der Mediaeinkauf wurde in Einkaufsgesellschaften ausgelagert, um die dort erwirtschafteten Rabatte dem Zugriff und dem Einblick der Werbekunden zu entziehen.

Das „Danone“-Urteil bezieht jedoch solche verbundenen Unternehmen ausdrücklich ein. Weshalb auch diese Praxis künftig nicht mehr tragfähig sein kann. Bereits vor zehn Jahren äußerte der damalige CEO der Mediaagentur Mediacom, Alexander Schmidt-Vogel, in der absatzwirtschaft (3/2000), dass er die großen Einkaufsholdings für eine Schwächeerscheinung hält, die in ein paar Jahren wieder verschwindet. Seitdem wird dieses Phänomen kaschiert. Denn nicht die Honorare, sondern die Profitabilität einer Mediaagentur ist entscheidend. „Tricksen, täuschen und tarnen“, unterstellt ein aktueller Agenturmanager, seien ausschlaggebend, um diese Profitabilität in die Höhe zu treiben. Und wenn ein Kunde nicht überzeugt werden kann, so der Agenturmanager weiter, werde er eben verwirrt.

Eine konfuse Diskussion über Transparenz und Code of Conduct wird dem Thema indes nicht gerecht. Werbekunden

haben bilaterale Verträge mit ihren Mediaagenturen. Dort herrscht Transparenz, hoffen die Kunden. Jedoch besteht eine Mediaagentur aus zwei Teilen: dem Frontoffice und dem Backoffice. Im Frontoffice werden Kunden betreut und Mediapläne erstellt. Frontoffices heißen heute Mediacom, Mindshare, Mediaplus, Initiative Media, OMD, PHD, Carat, Vizeum, Zenithoptimedia und MPG.

Die Stellschrauben der Profitabilität einer Mediaagentur, Einkommensmaximierung und Kostenreduzierung, finden hier aber gar nicht statt. Seit Jahren gehen alle großen Mediaplätze dazu über, das eigene Backoffice auszulagern und vom Frontoffice zu trennen: verbundene Unternehmen wie GroupM, Opera, Aegis Media Central Services, Magna Global Mediaplus oder Vivaki Services. Eigene Verträge mit den Werbekunden haben diese Firmen in der Regel nicht – weshalb der Verweis auf bilaterale Verträge, in denen alles transparent geregelt ist, ebenfalls zum Verwirrspiel gehört. Während das Frontoffice im besten Fall kostenneutral agiert, werden im Backoffice einer Mediaagentur in guten Jahren 30 Prozent Gewinn und mehr erwirtschaftet. Dabei können Mediaagenturen nicht mehr auf den sogenannten Mediaeinkauf und den Cashflow zwischen Kunden und Medien verzichten. Auf Basis ihrer heutigen Geschäftsmodelle wären sie womöglich defizitär.

Mediaagenturen verdienen ihr Geld aus multiplen Quellen. Um dieses Einkommen zu maximieren, muss die Agentur auch ein Ein-Prozent-Honorar möglichst oft berechnen oder die Honorarbasis kreativ gestalten. Die lukrativste Geldquelle von Mediaagenturen ist allerdings die bis ins kleinste Detail optimierte Kommerzialisierung von außertariflichen Vorteilen. Ziel ist es gerade nicht, Naturalrabatte einzubehalten. Für Mediaagenturen wäre es kontraproduktiv, Vorteile nicht weiterzugeben, da sie nach Überschreiten einer Minimumschwelle eine den Eigenwert übersteigende Honorarauswirkung für die Agentur haben, wobei diese Beträge üblicherweise „gedeckt“ sind.

Den Werbekunden sollen möglichst viele außertarifliche Vorteile verschafft werden, da diese wesentlich höher honoriert



»Eine Trennung von Planung und Einkauf ist ein mögliches Mittel, aber nicht der Königsweg. Ein Zusammenspiel ist erforderlich. Eine Trennung erschwert die notwendige Flexibilität.«

Media-Direktor Unilever: Uwe Becker setzt auf eine enge Kooperation.

werden als bezahlte Werbeplätze. Weshalb tarifliche Vorteile in Deals mit den Medien oft zu außertariflichen Vorteilen werden. Im Ergebnis bedeutet dies für die Werbekunden „schiefe“ Mediapläne, da die Agentur nur dort zusätzliche Werbeplätze als Naturalrabatt bekommen kann, wo die Medien diese Werbeplätze nicht verkaufen konnten oder der Medienanbieter sein Produkt statt über Inhalt nur über den Preis verkaufen kann.

Eine Kommerzialisierung von Naturalrabatten beinhaltet herauszufinden, bei welchem Kunden und in welcher Regelung die verhandelbaren Vorteile die höchste Hebelwirkung für die Mediaagentur haben. Es entsteht eine sprudelnde Geldquelle, die mit kostenlos erhaltenen Naturalrabatten gefüttert wird und in einer Art „Perpetuum Mobile Media“ maßgeblichen Anteil an der Finanzierung von Mediaagenturen hat. Diese Dienstleister sehen sich dabei nicht mehr als Händler, wenn sie als Vermittler Mittlervergütungen und Spezialmittlervergütungen erhalten oder ihre Honorare über gekürzte Mittlervergütungen abrechnen. Denn

auch ein Werbeplatz mit 100 Prozent Rabatt hat eine Werbewirkung, die beispielsweise gleichzeitig die Reichweite steigert und das Kostenniveau senkt. Ein Arbeitsschritt – dreifache Honorierung. So können aus Naturalrabatten der Medien bei geschickt subtilem Handling Honorareinnahmen vom Kunden im Gegenwert des Listenpreises werden, die mangels Kosten vollständig zum Gewinn der Mediaagentur gehören und deren Profitabilität erhöhen.

Die Profitabilität steigert eine Mediaagentur durch konsequentes Vermeiden und Auslagern von Kosten. Die Ressource eines Naturalrabattvolumens in Höhe eines mittleren dreistelligen Millionenbetrags pro Jahr dürfte es aufgrund der fehlenden Kosten – 100 Prozent Rabatt – in keine Bilanz geschafft haben. Die Erträge daraus maximieren aber gleichzeitig das Einkommen einer Mediaagentur entscheidend. Damit Honorareinnahmen möglichst geringen Kosten gegenüberstehen, werden diese auf Medien und Kunden ausgelagert. Eifrig wird die Kompensierbarkeit von Kosten geprüft, um im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten



Das Mediageschäft in Europa

Vor allem außerhalb Deutschlands finanzieren sich Mediaagenturen zu großen Teilen durch die unvollständige Weitergabe von geldwerten Vorteilen. In Ländern wie England, Spanien, Italien, Österreich, Schweiz, Belgien und den Niederlanden sowie in Skandinavien werden Geschäftsbesorgungsverträge so ergänzt, dass die Freigabe des Mediaplans durch den Werbekunden einer Festpreisvereinbarung gleichkommt. Dem Kunden „proaktiv“ als Kostenbegrenzung verkauft, ist dabei meistens das Gegenteil der Fall. Der Kunde verzichtet damit auf die Weitergabe von Rabatten und Gutschriften, die über den hoch angesetzten Festpreis hinausgehen. Strikt vertrauliche Jahresboni, Agenturvergütungen, Kickbacks, Variances, Rappel, Rappelesse und Erlöse aus Beraterverträgen mit den Medien werden dabei bewusst verschwiegen. Wie

auch in Deutschland ist in Verträgen sehr schwammig von „bestmöglichen“ Konditionen die Rede.

Doch was ist „bestmöglich“? 30 Prozent Rabatt sind oft deutlich mehr, als ein Werbekunde gemäß Preisliste der Medien für seinen Werbeetat erhalten würde. Dennoch liegt diese Summe oft 20 Prozent unter dem, was die Mediaagentur tatsächlich erhalten hat: in diesem Fall eine nicht unübliche kumulierte Rabatsumme, sprich Nego-Rate, in Höhe von 50 Prozent. Den Anspruch auf die Differenz hat der Werbekunde mit der Festpreisvereinbarung aus der Hand gegeben. Ein aktiver Agenturmanager, der hier nicht namentlich genannt werden möchte, ordnet Erlöse aus einbehaltenen Gutschriften und Rabatten bei einer europaweit agierenden Mediaagentur auf stolze 70 Prozent des Gewinns ein. ←

»Einen Großteil der Media kaufen wir selber ein. Dadurch ist unsere Mediaagentur von Haus aus eher eine Planungsagentur, und wir befinden uns nicht in dem genannten Spannungsfeld.«



Kommunikationsdirektor Danone:
Andreas Knaut bevorzugt die Integration.

Argumentationsketten zu schaffen, um Kosten, die nicht über Honorare auf die Kunden abgewälzt werden können, von Medien bezahlen zu lassen. Dies erfolgt über Beraterverträge mit Auslagerung von Kosten für Analysen, Tools, Schulungen, Marktforschungsdaten bis hin zu technischem Equipment. Der Fantasie sind dabei oft im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten keine Grenzen gesetzt. Konsequenterweise angewandt führt das dazu, dass den Einnahmen aus Honoraren kaum eigene Kosten gegenüberstehen.

Durch strikte Trennung von Mediaeinkauf und Mediaplanung sowie dem Abkoppeln der Mediaagenturen von den Geldflüssen zwischen Kunden an Medien ist es möglich, diese Auswüchse zu korrigieren. Warum verdient eine Mediaagentur mehr, wenn das Schaltvolumen erhöht wird? Sollte sie nicht deutlich mehr verdienen, wenn mit demselben Mediaetat mehr Wirkung erzielt wird und beispielsweise die Abverkäufe des Kunden steigen? Absurd: Berät eine Mediaagentur besonders effizient und erreicht dieselbe Medialeistung mit weniger Mediabudget, mindert sie ihre Einnahmen, denn diese orientieren sich am Schaltvolumen. Warum fordern Werbekunden von Mediaagenturen Preisgarantien für Medienangebote, obwohl die Agenturen gar keine Medienangebote besitzen? Warum belohnen Kunden ihre Agenturen und ihre eigenen Procurement-Mitarbeiter mit Boni für dubiose Einkaufsvorteile, statt Anreizsysteme zu schaffen, die auf dem Return on Investment (RoI) basieren?

Für Werner Bitz, Geschäftsführer des Mediaagenturverbandes OMG, bietet die Trennung von Mediaeinkauf und Mediaplanung keinen Lösungsansatz: „Ein neues Media-modell für alle kann keine Lösung sein. Die Lösung sind eindeutige, bilaterale Verträge, die Vergütungen und Geldflüsse zweifelsfrei regeln. Ein Vorgehen, wonach Mediaagenturen ihren Kunden eine Strategie empfehlen und ihnen dann raten, mit ihrer Einkaufsagentur zu besprechen, ob und zu welchem Preis diese die empfohlenen Platzierungen besorgen kann, widerspricht dem Interesse der Kunden.“

Joachim Schütz, Geschäftsführer des Werbekundenverbandes OWM, ist anderer Meinung: „Die Trennung von Planung und Einkauf kann durchaus dabei helfen, die bestehenden

Probleme zu verringern.“ Idealerweise bestünde in diesem Modell keine rechtliche und organisatorische Beziehung zwischen einer planenden Mediaagentur und einer Einkaufsgesellschaft. Die Mediaplanungsagentur könnte sich eindeutig als Berater an die Seite des Werbungtreibenden stellen und würde einzig seine Ziele umsetzen.

Differenzierter sieht dies David Linn, Auditor des Kollat Media Teams: „Dieses Modell verdeutlicht, dass man als Kunde mit zwei Konstruktionen zu tun hat. Eine Trennung von Planung und Einkauf bringt Vorteile, aber auch Reibungsverluste. Zudem spielt Kosteneffektivität, also der Preis, auch eine Rolle in der Strategiebildung. Diese Koordinationsarbeit müsste von dem Kunden erbracht werden. Daher kommt es für viele Kunden nicht infrage.“ Die getrennte Vergütung der Einkaufs- und Planungsleistungen durch unterschiedliche Verträge sei ein guter Weg, um Klarheit über die Anforderungen und deren jeweiligen Wert zu schaffen.



Checkliste für Werbekunden

- Die Mediaagentur nicht als austauschbaren GRP-Lieferant, sondern als hochwertige Basis für Steigerung von Markenbekanntheit und Abverkauf betrachten
- Zu einer fairen Agenturbeziehung gehört eine kostendeckende Basishonorierung durch den Kunden
- Erfolgsanreize setzen und zusätzlich honorieren
- Prioritäten klar kommunizieren
- Relation Honorarhöhe und Honorarbasis hinterfragen
- Tatsächliche Herkunft von Naturalrabatten hinterfragen
- Multiple Honorare hinterfragen
- Transparenz fordern und etwa durch Einblick in alle Unterlagen auch verbundener Einkaufsgesellschaften sicherstellen
- Medien darauf hinweisen, keine Rabatte ohne Kundenunterschrift zu gewähren
- Auf das eigene Timing achten: Kurzfristige Umbuchungen kosten Geld und Werbewirkung



»Einige Marketingleiter verstehen nur noch Return-on-Rabatt«

Das Gespräch führte Michael Ziesmann

Zum Verhältnis zwischen werbungstreibenden Unternehmen und ihren Mediaagenturen vier Fragen an Tina Kasperer, CEO der Agentur MPG Austria.

Werbekunden behaupten, durch Pitches die Effizienz der Mediapläne gesteigert zu haben. Qualitativ oder quantitativ?

TINA KASPERER: Werbekunden fragen heute keineswegs zuerst nach Mediaplanung. In Pitches und im Tagesgeschäft geht es nur noch um Steigerung der Rabatte, um Steigerung der Einkaufsleistung bei gleichbleibendem oder sogar reduziertem Budget und die möglichst geringe Höhe unserer Honorare. Das nimmt schon den Spaß am Thema Media und führt dazu, dass ein wesentlicher Teil der Kommunikationswirtschaft verkommen ist.

Mediaagenturen und große Werbekunden sehen keinen Handlungsbedarf. Also alles bestens?

KASPERER: Alle Beteiligten sollten aufhören sich gegenseitig scheinheilige Botschaften auszurichten, sich damit gegenseitig infrage zu stellen und mittelfristig abzuschaffen. Durch das Verhalten der



Aus der Sackgasse: Agenturchefin Tina Kasperer zeigt einen Weg aus dem Dilemma – nur wie realistisch ist er?.

Werbekunden sind wir heute zuerst

Finanzdienstleister, deren hoch spezialisierte Finanzabteilung auch damit zu recht kommen muss, dass Kunden ihre Mediarechnungen erst nach Monaten bezahlen und Mediaagenturen bewusst als Zwischenfinanzierer missbraucht werden. Return on Investment verstehen einige Marketingleiter als Return-on-Rabatt. Entgegen der öffentlichen Beteuerungen nimmt dieses Verhalten bei Werbekunden weiter zu.

Kaum Honorar und alle Rabatte an den Werbekunden weitergeben: Was bleibt da übrig?

KASPERER: Selbstverständlich ist uns klar, dass wir Dienstleister der Werbekunden sind. Wenn wir aber in Pitches mit einer Art CPP-eBay (Costs per point) bewusst zu

hochriskanten CPP-Garantien getrieben werden, für die wir mit unserem Honorar einstehen müssen, können sich dieselben Werbekunden nicht ernsthaft darüber beschweren, dass wir Geschäftsmodelle erarbeiten, auf deren Basis wir eben an anderer Stelle unseren Gewinn generieren. Das kann durchaus auch in die Richtung honorierter reiner Beratungsleistung gehen.

Wäre eine Änderung der Honorierung oder die Trennung von Planung und Einkauf eine Lösung?

KASPERER: Eine Trennung von Planung und Einkauf wäre ein logisch richtiger Weg, der aber schwer zu realisieren ist. Ein Problem ist auch die schlechte Erfolgsmessbarkeit in Bezug auf Werbewirkung. Im Gegensatz zur Kreation rächt sich schlechte Mediaplanung erst nach Monaten oder Jahren. Werbekunden müssen entscheiden, was sie wollen. Die Forderung nach anspruchsvollen Leistungen zum Nulltarif und gleichzeitig nach allen Rabatten und geldwerten Vorteilen, auch für unsere eigenunternehmerische Tätigkeit, hat den Markt ruiniert. Wir sollten zusehen, dass wir gemeinsam aus dieser Sackgasse rauskommen. ←

Während Werbekunden wie Coca-Cola Mediaeinkauf und Mediaplanung trennen, geht Uwe Becker als Media-Direktor für Unilever einen anderen Weg: „Eine Trennung von Planung und Einkauf ist ein mögliches Mittel, aber nicht der Königsweg. Bei der heute notwendigen Flexibilität ist ein Zusammenspiel von Planung und Einkauf erforderlich. Eine Trennung erschwert dies oder verfügt nicht über die notwendige kurzfristige Flexibilität.“

Ähnlich äußert sich bei Danone Kommunikationsdirektor Andreas Knaut: „Dieses separate Handling ist im Vergleich zum integrierten Modell aufwendiger für den Kunden. Bei dem separaten Modell müssen die beiden Agenturen durch den Kunden koordiniert und moderiert werden, welches für ihn einen höheren Arbeitsaufwand aufweist.“ Solcher Konsequenzen müsse man sich bewusst sein, wenn man diese Lösung wähle, die den Vorteil der größeren Transparenz beinhalte. Grundsätzlich erforderlich sei aber eine ausreichende Expertise im eigenen Unternehmen, um mit dem Agenturpartner auf Augenhöhe zu arbeiten. „Bei Danone haben wir uns derzeit gegen das System der Trennung von Einkauf und Planung durch zwei Agenturen entschieden. Einen Großteil der Media kaufen wir selber ein. Dadurch ist unsere

Mediaagentur von Haus aus eher eine Planungsagentur, und wir befinden uns nicht in dem genannten Spannungsfeld“, unterstreicht Kommunikationsdirektor Knaut.

Die für die weltweite Mediaplanung von Beiersdorf verantwortliche Barbara Wentzel investiert in Mediakompetenz, um mangelnder Transparenz auf Agenturseite zu begegnen. Sie erklärt dazu: „Wir wünschen uns Agenturen, die uns als Berater ausschließlich in unserem Interesse zur Seite stehen.“ Der Ansatz einer strikten Trennung zwischen Mediaplanung und Mediaeinkauf auf Agenturseite sei theoretisch interessant, verschiebe aus ihrer Sicht aber nur das Problem der mangelnden Transparenz. Sie vertrete grundsätzlich die Ansicht, dass in einem Markt, in dem so große Summen bewegt werden, wesentlich mehr Transparenz über die mit dem Geld der Kunden erwirtschafteten Rabatte herrschen sollte. „Da wir die aber aktuell nicht haben und nicht wissen, ob die Agenturen bei der Erstellung eines Mediaplans nicht auch noch andere Interessen als die des Kunden im Auge haben, müssen wir uns auf die aktuellen Realitäten einstellen“, sagt sie und betont: „Das tun wir, indem wir noch stärker als bisher in die eigene Mediakompetenz investieren, um mit den Mediaagenturen auf Augenhöhe reden zu können.“

Roland Brandstätt, Marketingleiter bei Kellogg's, bestätigt: „Wichtig sind uns zuerst die Strategieziele, die wir gemeinsam mit unserer Mediaagentur erarbeitet haben. Wenn es ein verbindliches Modell für die Honorierung von Mediastrategien gäbe, würden wir das sofort machen. Praktisch ist dies für uns derzeit nicht umsetzbar.“ Daher ergebe für Kellogg's auch die Trennung von Mediaeinkauf und Mediaplanung keinen Sinn. Es sei klar, dass es derzeit hundert Prozent Transparenz im Mediageschäft nicht gebe. Doch Brandstätt sagt auch: „Wenn uns unsere Mediaagentur europaweit einen Deal vorschlägt, der auf einem bestimmten Mediahonorar basiert, gehen wir davon aus, dass dies gut überlegt und bei unserer Agentur mindestens kostendeckend ist.“

Werbekunde Haribo zielt seit Jahresbeginn auf eine neue Lösung: „Mit der Gründung unseres Tochterunternehmens Rigo-Media verfolgen wir die Zielsetzung, eine hundertprozentige Transparenz bei unseren Werbekampagnen zu erreichen. Zudem können wir kurzfristiger agieren und sehen genau, welche Kosten tatsächlich entstehen“, erklärt Unternehmenssprecher Marco Alfter.

Thomas Koch, Mitglied der Geschäftsleitung von Crossmedia, ergänzt: „Das eigentliche Dilemma ist für manche Agenturen jedoch noch größer. Wenn sie Einkauf und Trading dermaßen stark in den Vordergrund ihres Geschäftsmodells rücken, dann laden sie ihre Kunden förmlich dazu ein, dies selbst zu übernehmen. Während die Unternehmen wenig Expertise zur Entwicklung von Mediastrategien besitzen, ist die Über-

nahme des Einkaufs für viele sicher kein Problem.“ Erfahrung im Aufbau diverser Agenturmodelle für Werbungtreibende hat Markus Werner, Geschäftsführer der Münchner Kommunikations- und Mediaberatung Brain. Er fordert: „Wir sollten aufhören, vorschnell Heilsbringer hochzujubeln – gestern der CoC, heute das Zwei-Agentur-Modell und morgen gar die hauseigene Agentur.“ Der Durchschnittskunde sei seiner Agentur an Macht und Know-how um Längen unterlegen. Er tue entweder nichts oder betreibe „den Sport der Unwissenden: Honorare drücken, Mitfeilschen und Boni auf vermeintliche Einkaufsvorteile vergeben“. Für den Ebit der Agenturen sei das „ein Promotionprogramm, für den RoI des Kunden indes das glatte Gegenteil“.

Nach Jahren der Transparenzdiskussion müssen sich beide Seiten fragen, wohin ihre Reise gehen soll. Lautet der Weg der Agenturen Trading der eigenen Wirtschaftsstufe? Werden einige Agenturen ein Gegenmodell entwerfen und sich als Planungsagenturen andienen? Gleiches gilt für die Kunden: Sie sind die Finanziere der Werbeindustrie. Warum gehen sie nicht stärker in die Offensive und übernehmen Verantwortung für das, was eine Agentur machen soll und darf? Setzt sich in ihren Reihen die überfällige Einsicht durch, dass der RoI und nicht der Rabatt die Kennzahl der Wahl ist? Wenn die Mitglieder des Markenverbandes diese Notwendigkeiten erkennen und stärker als bisher das Heft in die Hand nehmen, kann Franz-Peter Falke bei der nächsten Jahrestagung Ende 2010 eine positive Bilanz ziehen. ←



**Schweizer Qualität
bedeutet auch Wissen.
Für Ihren Erfolg beim
weltweiten Postversand.**

Swiss Post bietet Ihnen grenzüberschreitende Versandangebote, die Ihr Geschäft noch erfolgreicher machen. Ob Tagespost, Direct Mailings, Zeitungen, Zeitschriften oder Kleinwaren, auf uns können Sie sich verlassen. Mit unserer Flexibilität, Innovationskraft und Zuverlässigkeit stehen wir Ihnen als Partnerin beim internationalen Versand zur Seite. Mehr Infos erhalten Sie unter der **Gratisnummer 0800 18 17 000** oder unter **www.swisspost.de**

Excellence delivered.

SWISS POST 