

Bewegung

Leitidee

Strategie

ken

Awareness

Marke

Timing

Projekt

werb

Projekt

uer

KPIs

Ziele

Awareness

idee

Die Krux mit dem Briefing

Je besser das Briefing des Kunden, umso besser das Ergebnis der Agentur. Dumm nur, dass die **Briefingqualität** nachlässt.
Wie Kreative auf diesen Negativtrend reagieren

TEXT: Kerstin Richter

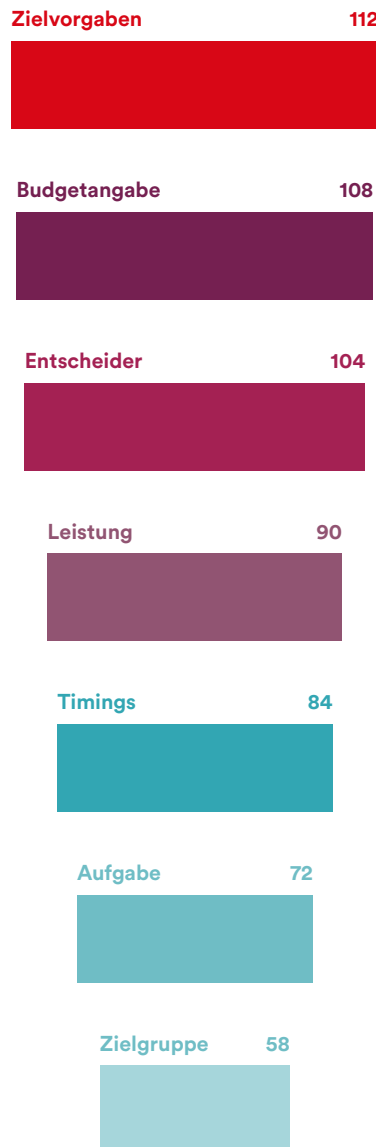
Bent Rosinski ist genervt. In den letzten Monaten beobachtet er punktuell, dass das Niveau von Briefings „schwer zu unterschreiten ist“. Erst kürzlich wieder hat er sich über ein unterirdisches New-Business-Briefing aufgeregt. Per Mail erreichte den geschäftsführenden Gesellschafter der Agentur Lukas Lindemann Rosinski (LLR) eine Neugeschäftsanfrage aus München. Den Namen des Unternehmens aus dem Startup-Bereich will er nicht nennen, nur so viel: Budgetangaben: Fehlanzeige. Maßnahmen und Medien: Fehlanzeige. Zielgruppendefinition: außer Sinusmilieus keine weiteren Informationen.

Umso ehrgeiziger klang dafür die einzige Zielvorgabe: Eine Sommerkampagne soll die Markenbekanntheit verdoppeln. Auch das Timing war recht sportlich – Briefing Mitte April, Präsentation Ende April, Kampagnenstart im Mai. Ein Telefonat mit dem Marketingverantwortlichen brachte nicht mehr Aufschluss. Mit der Standardantwort, man wolle Empfehlungen von Agenturen haben, wurde Rosinski abgespeist. „Wir haben gemerkt, dort herrscht totale Ahnungslosigkeit“, sagt der Hanseat. In Anbetracht der Vorgehensweise und der Terminvorgaben erteilte LLR dem potenziellen Kunden eine Absage.

Ohne Briefing läuft im Agenturalltag nichts, es ist Grundlage dafür, dass die Kreativen gute Arbeitsergebnisse erzielen können, und damit also ureigenstes Interesse der Werbungtreibenden. Aber offensichtlich wissen viele nicht mehr, welche Informationen Agenturen brauchen und wie sie diese an die Dienstleister kommunizieren. Denn was Rosinski gerade erlebt hat, ist kein Einzelfall. Jan-Piet Stempels, der mit seiner Hamburger Firma Roth Observatory Unternehmen bei der Auswahl von Agenturen berät, spricht sogar von einem Negativtrend. „Was ich von Agenturseite mitbekomme, ist furchtbar“, sagt Stempels. →

Das muss bei den Briefings besser werden

Am häufigsten erschweren schwammige Zielvorgaben, fehlende Budgetangaben und Probleme mit den Entscheidern die Arbeit der Kreativen. Hier sehen Agenturchefs den größten Optimierungsbedarf bei Briefings



Basis: 166 Umfrageteilnehmer.
Mehrfachantworten möglich.
Quelle: Burrack New Business Advice/W&V

→ Zahlen belegen diese Entwicklung. Demnach sagt mehr als ein Viertel von 166 Agenturchefs, die Qualität der Briefings habe sich in den vergangenen Monaten verschlechtert oder stark verschlechtert. Rund die Hälfte der Befragten gibt an, sie habe sich zumindest nicht verbessert. Das sind Ergebnisse einer Umfrage zum Thema Neugeschäft, die W&V zum dritten Mal gemeinsam mit Burrack New Business Advice, Freiburg, durchgeführt hat. 166 Verantwortliche in Agenturen gaben dafür im März 2015 online Auskunft (weitere Resultate siehe Seite 45).

Die Ursachen für den Negativtrend sind vielfältig. Zum Teil liegt es an den Agenturen selbst. „Nur wenige Kundenberater haben das Rückgrat, Kunden, die nicht richtig briefen, zuzurufen: Da machen wir nicht mit“, sagt Pitchberater Stempels. Irgendwo findet sich immer ein Dienstleister, der auch absurden Bedingungen zustimmt. So berichtet ein Agenturchef im Zuge der New-Business-Umfrage von einer „Ausschreibung“, die acht Agenturen erreichte. Die Aufgabe: ein Text für den Anrufbeantworter.

Derlei Kuriositäten sind freilich die Ausnahme. Dennoch: Das Thema Briefingqualität lässt sich nicht getrennt vom Thema Pitch-einladungen betrachten. „Es wird immer schwieriger, die guten von den schlechten Pitches zu unterscheiden“, sagt Michael Behrens, Geschäftsführer bei Jung von Matt/Next. „Das fängt schon beim Budget an: Die Teilnahme sollte sehr kritisch hinterfragt werden, wenn das nicht klar benannt werden kann.“ Laut der W&V-Befragung ist das Verschweigen von Etatgrößen eines der größten Ärgernisse der Briefinginhalt. Denn ohne Budgetrahmen lässt sich kein Konzept entwickeln, die Kreativen wissen nicht, ob sich ihre Idee überhaupt realisieren lässt.

Für die Medienfabrik in Gütersloh ist das Budget aber nicht das einzige Kriterium, um zu entscheiden, ob die Agentur überhaupt zur Wettbewerbspräsentation antritt. Noch bis vor zwei Jahren haben die Gütersloher viel Lehrgeld bezahlt – die Erfolgsquote war, gemessen am Aufwand für Pitches, schlicht zu mies. „In vielen Fällen war die Wechselwilligkeit auf Kundenseite nicht wirklich groß“, sagt der geschäftsführende Gesellschafter Stefan Postler. „Es wurden nur Konzepte eingeholt, und die alte Agentur hat weiterge-

macht.“ In der Folge hat die Medienfabrik, die Teil des Bertelsmann-Konzerns ist, eine Scorecard zur Pitchanalyse entwickelt. 20 Fragen werden damit abgehakt. Das fängt an mit banalen Punkten wie: „Kam die Anfrage über eine Empfehlung?“, bis hin zu Fragen wie: „Haben wir intern genügend Ressourcen, um das Briefing zu erfüllen?“ Dazu kommen Fragen nach Formalem, etwa ob die Möglichkeit besteht, beim Kunden nachzuhaken. Die Fragen sind gewichtet. Besonderen Wert legt Postler auf die Antworten zu Ressourcen, Glaubwürdigkeit der Referenzen und erforderlichem Branchen- und Produkt-Know-how sowie erforderlicher Technik. In der Abteilung strategischer Vertrieb prüfen zwei Mitarbeiter anhand der Scorecard die Erfolgchancen. Im Zweifel lässt der Chef lieber einen Pitch links liegen.

Die Methode scheint zu fruchten. 2014 konnte die Medienfabrik ihr Gross Income um zehn Prozent auf 32,7 Mio. Euro steigern. Das Beispiel zeigt: Haltung zahlt sich aus. Diesen Weg geht man auch bei der Düsseldorfer Agentur Butter. Kunden, die zum Beispiel keine Möglichkeit des Rebriefings einräumen, erteilt Mitinhaber Rolf Schrickel eine Absage.

Mangelnde Qualifikation auf Kundenseite

Den Negativtrend in Sachen Briefingqualität haben eben auch die Kunden selbst beeinflusst. Zweifelsohne sind die Aufgaben mit den Veränderungen der Kommunikationslandschaft komplexer geworden. Hinzu kommt aber eine Melange aus Unkenntnis und Überforderung – Pitchberater Stempels spricht sogar von einer „mangelhaften Qualifikation auf Kundenseite“. Stempels: „Wenn man einen Kunden ärgern will, fragt man ihn nach den Zielen.“ Eine Differenzierung zwischen Marketing- und Kommunikationszielen finde oftmals nicht statt.

Tatsächlich sehen die von Burrack und W&V befragten Agenturmanager den größten Optimierungsbedarf bei den Zielvorgaben (Grafik links). Berater Heiko Burrack folgert daraus, dass Agenturen durchaus bereit sind, sich am Erfolg ihrer Leistung messen zu lassen. Was allerdings schwierig ist, wenn man nicht weiß, wo die Messlatte liegt. Vor allem

„Worum geht's wirklich? So simpel diese Frage klingt – die meisten Briefings beantworten sie nicht“

Ralph Poser,
Strategiechef Kolle Rebbe

Kunden favorisieren Pitches

verkaufsorientierte Kommunikationsdienstleister wie die Münchner Pact Communication Group hadern damit. Bei einigen langjährigen Kunden geht Pact voll ins unternehmerische Risiko und lässt sich auf Basis von Cost per Order (CPO) vergüten. Sind die Zielparameter schwammig formuliert, sucht Ben Bach, Director Business Development, das persönliche Gespräch mit dem potenziellen Kunden.

Fraglich ist allerdings, ob es *das* richtige Briefing gibt. Für Stempels ist es dann perfekt, wenn es angstfrei Defizite und Herausforderungen benennt. Ralph Poser, Strategiechef der Hamburger Agentur Kolle Rebbe, nennt das dann „die Problemstellung herausarbeiten“. 20 Prozent der Zeit investieren der Geschäftsführer und sein neunköpfiges Strategieteam allein in diese Arbeit. Poser: „Worum geht's wirklich? So simpel diese Frage klingt – die meisten Briefings beantworten sie nicht.“ Darüber jammern, dass hier meist nicht honorierte Arbeit auf die Agenturen abgewälzt wird, wollen die wenigsten Agenturchefs. Man versteht sich als Dienstleister. Poser sieht es sogar positiv: „Das hilft, die Kunden-Agentur-Beziehung zu vertiefen.“

Als Faustregel gilt: Die wichtigsten Eckdaten sollten auf zwei DIN-A4-Seiten stehen können. Durch die Verdichtungsleistung legt der Kunde selbst die Prioritäten fest. Alle übrigen Informationen, etwa Produktbeschreibung oder eine detaillierte Zielgruppendefinition, sind im Anhang.

Ein Zeichen der Zeit ist eben auch: Je komplexer die Kommunikationsmöglichkeiten, desto weniger hat so manches Unternehmen das große Ganze im Blick. „Man verliert sich in Details“, sagt LLR-Chef Bent Rosinski. „Die Leute denken in Kanälen. Statt über die Tonalität der Marke zu sprechen, heißt es, wir könnten auch noch Search-Optimierung machen.“ Er versucht immer, das persönliche Gespräch zu führen, um „die Gedanken zwischen den Zeilen zu hören“. Bei komplexen Fragestellungen rät Rosinski zu einem Briefing-Workshop, einem Format, das derzeit immer häufiger von Agentur- und auch Marketingverantwortlichen favorisiert wird (W&V 9/2015).

Nur: Auf breiter Basis hat sich das laut W&V-Befragung noch nicht durchgesetzt.

kr@wuv.de

Umfrage Zum dritten Mal hat W&V in Kooperation mit Burrack New Business Advice, Freiburg, eine Befragung zum Neugeschäftsklima bei Agenturen durchgeführt. Im Fokus standen diesmal aktuelle Fragestellungen wie Alternativen zu Wettbewerbspräsentationen, die Briefingqualität und der Einfluss von Pitchberatungen.

Letzteren schreiben die 166 Teilnehmer der Online-Umfrage eine wachsende Bedeutung zu: Skaliert ergibt die Auswertung der Antworten einen Durchschnittswert von 11,5 Punkten, was einer eindeutig positiven Einschätzung entspricht. Knapp 40 Prozent der Befragten konstatieren, der Einfluss der Pitchberater habe zugenommen oder stark zugenommen. Die Umfrage berücksichtigte Agenturverantwortliche aus Inhaber- und Networkagenturen.

Ein weiteres Ergebnis: Der Pitch ist unverändert das Mittel der Wahl, um eine Agentur zu finden. Gefragt nach den am häufigsten eingesetzten Instrumenten bei der Agenturwahl, geben 102 Befragte die Wettbewerbspräsentation an. Eine Verschiebung hin zu alternativen Auswahlverfahren wie Chemistry Meetings oder Workshops, die viele Branchenteilnehmer

zumindest theoretisch favorisieren, lässt sich aus den Antworten der Agenturchefs jedoch nicht ableiten.

Eindeutig ist aber, dass zunehmend unterschiedliche Verfahren in Kombination zum Einsatz kommen. Demnach halten über die Hälfte der Agenturleute (88) Gespräche für wichtig; 70 geben an, dass Chemistry Meetings häufig von Kunden genutzt werden, um den passenden Agenturpartner zu finden. Es kann also durchaus ein Pitch anberaumt werden, dem immer öfter Chemistry Meetings vorausgehen. Probejobs oder Workshops rangieren auf den hinteren Plätzen.

Immer wieder für Verärgerung sorgt bei den Werbern die Tatsache, dass entschiedene Projekte gar nicht realisiert werden, obwohl eine Agentur als Pitchesieger auserkoren wurde. W&V und Burrack wollten wissen, ob diese Fälle zugenommen haben – und der Durchschnittswert von 14,5 Punkten zeigt, dass Agenturen immer häufiger mit solchen Situationen konfrontiert sind.

Einer der befragten Agenturchefs kommentiert das dann so: „Das ist Helikopter-Marketing. Staub aufwirbeln und rasch verschwinden, denn keiner war schuld an der Situation.“