

# Mittelstand steht unter Druck

Zahlreiche inhabergeführte Agenturen haben weiterhin zu kämpfen / Klare Positionierung bleibt Schlüssel zum Erfolg

Die Meldungen der vorigen Wochen und Monate machen deutlich: Trotz der anziehenden wirtschaftlichen Entwicklung hat der Druck auf Agenturen nicht nachgelassen. Zum Vorschein kommt er unter anderem durch Fusionen, Verkäufe und Zahlungsunfähigkeit bei inhabergeführten Werbedienstleistern.

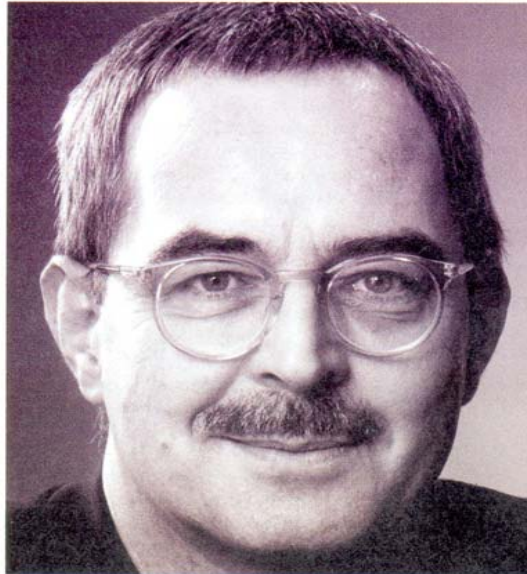
So haben sich die beiden Agenturen Leonhardt & Kern (L&K) und H2E mit Sitz in Ludwigsburg bei Stuttgart zusammengetan und sich gleichzeitig dem SEA-Network angeschlossen (HORIZONT 33/2006). Firmenchef Uli Weber begründet den Schritt damit, „dass sich die Rahmenbedingungen für uns so extrem geändert haben, dass eine Optimierung des Bestehenden nicht mehr ausreicht“. Der Trend zu

## Die Thesen

- Der wirtschaftliche Druck auf Agenturen bleibt hoch – Fusionen und Insolvenzen häufen sich.
- Viele Inhaberagenturen haben sich noch nicht an die veränderten Rahmenbedingungen angepasst.
- Oft fehlt den Werbedienstleistern eine klare Positionierung. Dadurch werden sie austauschbar.
- Eine Möglichkeit, sich ein klares und eigenständiges Profil zuzulegen, liegt in der Spezialisierung.

Poolmodellen, Veränderungen in den Medien und im Mediennutzungsverhalten sowie die Zunahme des Projektgeschäfts zulasten langfristiger Verträge zwingt zum Umdenken.

Diese Devisen gilt auch für Agenturen wie Barten & Barten in Köln und Wohlrath Wildermuth in Frankfurt. Für sie hatte sich die wirtschaftliche Situation so verschärft, dass sie Mitte des Jahres Insolvenzantrag stellen mussten. „Wir sind vor allem an unserer fehlenden Flexibilität im Personalbereich gescheitert“, erklärt Mitinhaber Detlef Wildermuth. Man habe zu lange



L&K-Chef Uli Weber (l.) reagiert mit Fusion auf die veränderten Rahmenbedingungen. Detlef Wildermuth versucht es mit einem Neustart



mit zu vielen Festangestellten gearbeitet und sei dann – nach einem Eigentümerwechsel auf Kundenseite – vom Ausfall eines wichtigen Auftraggebers kalt erwischt worden. Jetzt versucht das von ehemals 34 auf 14 Leute geschrumpfte Team mit einem Großteil der bisherigen Kunden unter dem Namen WW Marketing einen Neustart. Das Gleiche probiert der ehemalige Barten & Barten-Geschäftsführer Detlef Imkamp mit seiner neuen Firma Die Kommunikatoren in Köln.

Die zentrale Frage, vor der die Akteure dabei stehen, dreht sich um die Positionierung. Im Heer der zahllosen Werbedienstleister müssen sie genau definieren, wofür ihre Firmen eigentlich stehen. Es sei denn, sie wollen sich auf einen ruinösen Preiswettbewerb einlassen, den die meisten in der Zange zwischen großen Networks und unzähligen Kleinstanbietern aber nur verlieren können. Diese Positionierung zu finden, versäumen viele Agenturen. Das macht sie austauschbar.

So fluchten sich einige Mittelständler immer noch in Floskeln wie: „Hier kocht der Chef selbst.“ Für Günter Käfer, Mitinhaber der Düsseldorfer FGK Agentur für Markenführung, ist das jedoch kein geeignetes Positionierungsmerkmal: „Wenn der Chef selbst kocht, ist dies eine Know-how-Limitierung und kapazitätsmäßig nie realistisch zu packen.“ Dagegen hätten mittelständische Agenturen die Chance, sich über Anspruch, Position, persönliches Know-how sowie Kontinuität in den Personen „spitz gegen die Networks zu setzen“, erklärt Käfer.

Auch der Frankfurter Agenturberater Heiko Burrack (NB-Advice) hält Chefbetreuung nicht für eine Positionierung, sondern für ein Verkaufsargument. Gleichzeitig warnt er vor dessen Gefahren: „Dieses Versprechen bindet – wenn es eingehalten wird – Kapazitäten, die an anderer Stelle bei den eigentlichen Aufgaben eines Inhabers oder Geschäftsführers fehlen.“ Zudem stellt Burrack das klassische Fullser-

vice-Modell als Königsweg für kleinere Einheiten infrage und verweist darauf, dass Einzelleistungen für den Nutzen einer Agentur wichtiger werden. „Durch Spezialisierung kann man sich wirksam gegenüber Wettbewerbern absetzen“, erklärt der Freiberufler.

Burracks Kollege Hans-Gerhard Kühn, der mit seiner Firma Mensch und Organisation in Nürtlingen ebenfalls Agenturen berät, sieht das anders: „Spielentscheidend ist nicht die Frage Fullservice ja oder nein, sondern wie es die Agenturen verstehen, sich auf neue Werbeformen und veränderte Kundenanforderungen einzustellen.“ Spezialisierung auf einzelne Branchen oder Disziplinen werde dabei für kleine Anbieter – nicht zuletzt wegen der immer komplexeren Technik – zunehmend schwierig. Für Kühn gibt es deshalb nicht den einen empfehlenswerten Weg: „Bei der Suche nach einer wirtschaftlich interessanten Positionierung und einem erfolgreichen Geschäftsmodell ist Kreativität gefragt.“ M. Amirkhizi