

Neugeschäft

Himmelhoch jauchzend, zu Tode betrübt

Das 'New Business Barometer' zeigt eine hohe Wechselbereitschaft der Kunden. Im Gegensatz dazu ist die Zahl der Pitches eher mau. Dies erklären Agenturen damit, dass die wirtschaftliche Lage derzeit kritisch sei und Unternehmen zurückhaltend agieren. Andere Agenturen sehen einen "heißen" Neugeschäfts-Herbst.

Obwohl Agenturen die Wechselbereitschaft der Kunden recht hoch einschätzen, beurteilen sie die Einladungen zu Screenings und Pitches eher als mau. Das Erreichen der wirtschaftlichen Ziele in den nächsten sechs Monaten wird recht positiv gesehen. Das sind Ergebnisse unserer vierteljährlichen Umfrage zum 'New Business Barometer', das diese Redaktion gemeinsam mit **NB Advice**, Frankfurt (Inhaber: Heiko Burrack), erstellt. Insgesamt nahmen an der Erfassung 106 New Business-Verantwortliche teil von inhabergeführten Dienstleistern und Networks sowie von unterschiedlich spezialisierten Agenturen. Die Antworten erreichten uns in der Zeit vom 08. bis zum 19.09.2014.

Das Ergebnis der ersten Frage nach der aktuellen wirtschaftlichen Zielerreichung (In welchem Maße haben Sie aktuell Ihre wirtschaftlichen Ziele erreicht?) ist mit +49 Punkten deutlich gestiegen. Bei der letzten Befragung vor drei Monaten wurden elf Punkte weniger erreicht (+38 Punkte). Im September 2013 war das Ergebnis mit dem vor drei Monaten vergleichbar (38,1 Zähler). Die ökonomischen Aussichten in der zweiten Frage (Wie werden Sie in den nächsten sechs Monaten Ihre wirtschaftlichen Ziele erreicht haben?) werden mit 49 Punkten auch besser eingeschätzt: Der Wert liegt um vier Zähler höher als zuvor. Im September 2013 lag er noch etwas höher (49,52 Zähler) als aktuell.

Die Wechselbereitschaft der Kunden als dritte Frage (Wie schätzen Sie aktuell die Wechselbereitschaft von Kunden ein?) wird mit 12 Punkten auch besser bewert-

NEW BUSINESS BAROMETER

Das New Business Barometer erscheint seit 2010 vierteljährlich zum Ende eines jeden Quartals. Es erhebt per Umfrage unter einschlägig Verantwortlichen in Agenturen die Stimmung in Sachen Neugeschäft. 'new business' führt das Barometer gemeinsam mit Burrack New Business Advice, Frankfurt (Inhaber: Heiko Burrack), durch.

Befragt werden alle Agenturgrößen, von weniger als 21 bis mehr als 100 Mitarbeitern, inhabergeführte Dienstleister und Networks sowie unterschiedlich spezialisierte Agenturen. Die Umfrage besteht – nebst einem Feld für Kommentare – aus sechs Fragen, die die Teilnehmer online beantworten. Die Auswertung der Antworten ergibt jeweils einen maximalen Punktwert von 100 als positiver bzw. optimistischer Wert und einen minimalen Punktwert von -100 als negativer oder pessimistischer Wert.

An der aktuellen 17. Umfrage haben sich 106 New Business-Verantwortliche beteiligt.

Kontakt: heiko@burrack.de und redaktion@new-business

tet. Bei der letzten Erhebung war der Wert niedriger (8 Punkte). Vor einem Jahr lag der Wert bei 5,24 Punkten. Spiegelt man die gefühlte Wechselbereitschaft an den nachzählbaren Einladungen zu Screenings und Pitches, werden schlechtere Resultate erzielt. Bei den Screenings ergibt sich mit 6 Punkten ein schwächeres Ergebnis als bei der letzten Erhebung (14 Punkte). Vor einem Jahr waren es 15,24 Punkte. Mit der fünften Frage kamen wir auf die Anzahl der Pitch-Einladungen zu sprechen (Wie schätzen Sie



Quelle: SapientNitro

Wolf Ingomar Faecks, GF von SapientNitro: "zurückhaltend bis konservativ"



Quelle: Grey

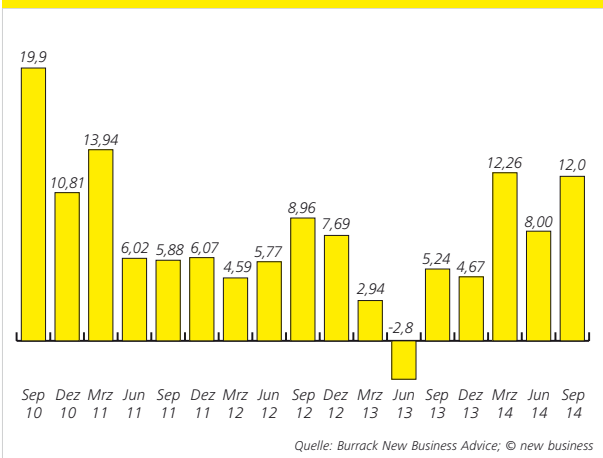
Dickjan Poppema, Grey-CEO, erwartet heißen Neugeschäfts-Herbst



Quelle: Grabarz & Partner

Thomas Eickhoff, GF Grabarz & Partner: keine Entscheidungen in halbstündigen Timeslots

WIE SCHÄTZEN SIE AKTUELL DIE WECHSELBEREITSCHAFT VON KUNDEN EIN?



Hohe Wechselbereitschaft wird mit Transformationsprozess hin zu digitaler Zukunft erklärt

Ihre Anzahl von Einladungen zu Pitches (Shortlist von Neukunden ein?). Hier muss mit 7,85 Punkten eine Verschlechterung gegenüber dem letzten Durchgang hin genommen werden, wo 16 Punkte erzielt wurden. Im September des letzten Jahres lag der Wert bei 18,57. Bei der sechsten Frage kommt Optimismus auf (Wie schätzen Sie aktuell die Anfragen von neuen Projekten bestehender Kunden ein?). Hier errechnet die Analyse 42 Punkte, was einem deutlich besseren Wert als bei der letzten Erhebung entspricht (33 Punkte). Auch vor zwölf Monaten schätzten die Befragten die Situation noch weniger gut ein (37,62 Punkte).

Breites Spektrum der Gefühle

Unterhält man sich mit Agenturen detailliert zu einigen Aspekten der Umfrage, so kommen erstaunliche Unterschiede zutage. **Dickjan Poppema**, CEO von **Grey Germany**, kann sich über mangelnde Einladungen zu Neugeschäfts-

terminen nicht beklagen und stellt voller Optimismus fest: "Der Oktober ist für uns in diesem Jahr ein besonders heißer Monat und es sieht so aus, als bliebe das bis zum Jahresende so. Ich denke, dass die Kunden merken, dass Grey in den letzten Jahren einen Wandel durchlebt hat und sie die Vorteile unseres integrierten Angebotes ausprobieren möchten." So gesehen, sind wir schon jetzt sehr gespannt, welche Neukunden Poppema auf der Jahrespressekonferenz nennen wird – bereits beim Verlust des Allianz-Konzerns im August sprach er von mehr als 20 Neukunden.

Wolf **Ingomar Faecks**, Geschäftsführer und Vice President von **SapientNitro** Kontinentaleuropa sowie GWA-Präsident, spricht dagegen von einer Krisensituation, in der sich Unternehmen derzeit sähen und deshalb eher zurückhaltend mit Geldern umgehen: "Sie überlegen genau, ob man einen Pitch ausschreibt. Oder vielleicht doch besser abwartet."

Einen Rückgang an Pitch-Nachfragen (wie er in unserem Barometer deutlich wurde) beobachtete seine Agentur mit Münchner Zentrale in 2014 nicht. Faecks mutmaßt: "Da sich das Konzept des Massenpitches nicht durchsetzt und man sich wieder auf alte Werte besinnt, werden vielleicht weniger – aber dafür eben die genau passenden – Agenturen zum Pitch eingeladen."

Beziehung zu Bestandskunden intensivieren

2014 habe SapientNitro die Erfahrung gemacht, dass bei erfolgreicher Umsetzung von Anfangsprojekten der Kunde an einer Weiterführung und an dem Ausbau der Geschäftsbeziehung interessiert sei. "Derzeit sind wir sehr erfolgreich darin, für und zusammen mit unseren Kunden Zukunftsstrategien zu erarbeiten. So bauen wir das Bestandsgeschäft aus und intensivieren die Kundenbeziehung. Unsere Strategie ist es, mit unseren Kunden eine langjährige, nachhaltige und auf Vertrauen basierende Beziehung aufzubauen", sagt Faecks.

Daniel Simon, Vorstand der Berliner **Aperto AG**, blickt über einen längeren Zeitraum zurück und stellt fest, dass



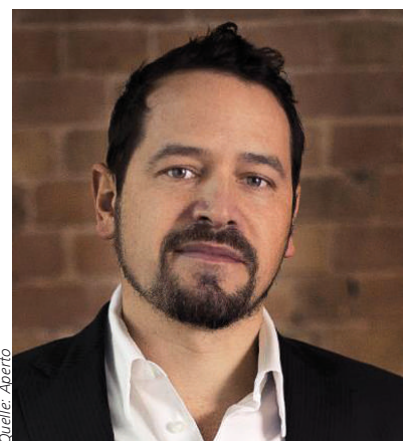
Quelle: Geometry

Stefan Knieß, CEO Geometry Global: "Das gute alte Vortanzen zählt nicht mehr."



Quelle: reality bytes

GF Andreas Stobbe holt mit seiner Agentur reality bytes zwölf Neukunden



Quelle: Aperto

Daniel Simon, Vorstand Aperto: "Zu viele Säue werden durchs Dorf getrieben."

bei einigen Kunden in den letzten zwei Jahren eine gewisse Dynamik entstanden ist. Er vermutet bei diesen Unternehmen Transformationsprozesse, z.B. das Verzahnen vom konventionellen mit dem digitalen Marketing und der IT. Hierbei entstünden Konsolidierungsaufgaben, die erstmal gelöst werden müssen. "Einfach ist das nicht. Man kennt das aus der Politik: Solange die Koalitionsverhandlungen noch nicht abgeschlossen sind, werden – wenn überhaupt – nur dringende Themen mit Budgets ausgestattet", so Simon. Zudem sieht er die allgemeine Wirtschaftslage bei den meisten Unternehmen als Grund dafür, behutsam zu investieren.

Konventionelles Management oft überfordert

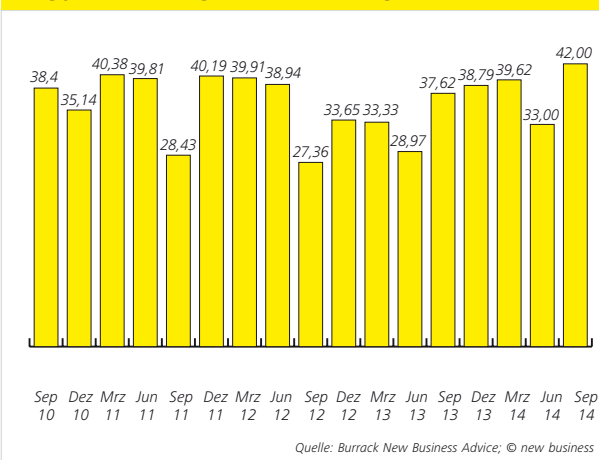
In Zukunft geht es nach seinen Worten um Corporate Storytelling, Social Commerce, Customer Experience Management, Digital Democracy, Digital Citizen Services, Seamless Experience, Digital Brand Performance, Right-Data vs. Big-Data etc. "Das sind Felder, die – wenn man sie richtig bearbeitet – in der Regel eine Restrukturierung mit sich bringen, so dass Investments also gut überlegt eingesetzt werden sollten. Es gibt zwar Beratungsspezialisten für einzelne Themen, aber scheinbar nur wenige Angebote, die ein Unternehmen und dessen System ganzheitlich betreuen können. Mit anderen Worten: Zu viele Säue werden gerade durchs Dorf getrieben – aber es gibt kaum Hirten, die sie in die richtige Richtung lenken." Das konventionelle Management in einer klassischen Matrixorganisation sei mit dieser Situation häufig überfordert. Das führt zu einer "gewissen Lethargie" bei den Entscheidungsprozessen und letztlich zu einer Entschleunigung bei der Beauftragung von Agenturen.

Auf der anderen Seite der Gegentrend: Einige Unternehmen wollen stark in die digitale Transformation investieren, laden zu Pitches ein und haben das klare Ziel, sich für die digitale Zukunft zu wappnen. Aperto-Chef Simon: "Das Problem ist allerdings häufig, dass die Vielzahl an Anforderungen und damit die Umfänge der Briefings zugenommen haben. Dies stellt nicht nur uns als Agentur vor neue Herausforderungen, sondern bedeutet auch auf Kundenseite einen erhöhten Steuerungsanspruch. Hier gilt es viel stärker als früher, abteilungsübergreifend an einem Strang zu ziehen, was nicht jede Unternehmenskultur leisten kann. Wir haben aus diesen Entwicklungen die Konsequenz abgeleitet, uns als Agentur auf eine neue Ära vorzubereiten, um die 'neuen' Kunden mit noch besseren Angeboten und besserer Beratung zu betreuen."

Vergabe meist über Pitches

reality bytes in Köln, 1996 gegründet und 60 Leute stark, meldete kürzlich den Gewinn von zwölf Neukunden im ersten Halbjahr 2014, darunter Handelsblatt Fachmedien, Onvista Bank, Verivox, Eizo und rhenag. **Andreas Stobbe** einer von zwei Gründern und geschäftsführenden Gesellschaftern, sagt über heutiges Kundenverhalten: "Gründe

WIE SCHÄTZEN SIE ANFRAGEN VON NEUEN PROJEKTEN BESTEHENDER KUNDEN EIN?



Bestandskunden können mit neuen Projekten ausgebaut werden

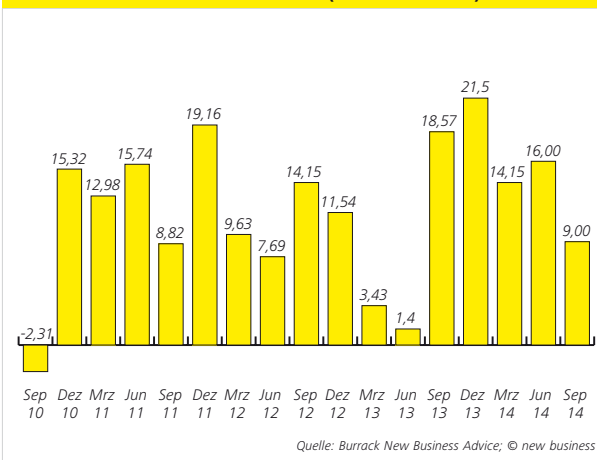
für einen Wechsel sind meistens Unzufriedenheit, ein nicht stimmiges Preis-Leistungsverhältnis oder auch einfach der Wunsch nach frischen Ideen. Das Agenturkarussell dreht sich heutzutage schneller."

Stefan Knieß, CEO von **Geometry Global**, beobachtet eine grundsätzliche zunehmende Bereitschaft der Kunden, neue Agenturkonstellationen und neue Agenturmodelle zu testen: "Uns kommt es insofern entgegen, da wir als Activation-Agentur ein Feld besetzen, das auch kurzfristig messbare Ergebnisse liefern kann. Harte Resultate zählen heute mehr als das gute alte Vortanzen. Gut, dass sich die Zeiten langsam ändern." Über die Vergabepaxis sagt Knieß, dass der Trend zu kleinteiligeren Aufgaben ungeboren ist. Das sei im Prinzip kein Problem, solange die strategische Perspektive zu einer langfristigen und vertrauensvollen Zusammenarbeit führt. Die sei allerdings nicht immer der Fall. "Wenn wir dies erkennen, dann lehnen wir ab. Für einen lieblosen One Night Stand sind wir nicht zu haben", versichert der Chef der Agentur mit deutscher Zentrale in Berlin.

Aussichten wechselhaft

Ob Aufträge über einen Pitch oder ein anderes Verfahren vergeben werden, dazu merkt Faecks von SapientNitro an, dass die Hälfte der Aufträge nach einem klassischen Pitch erteilt wird (Aufforderung der Beantwortung eines RfIs mit anschließender Einladung zur Wettbewerbspräsentation). 20 % werden via Workshops und Screening vergeben, 30 % via Sofortauftrag (exklusive Ansprache, keine Wettbewerbspräsentation). Auch andere Agenturchefs sehen den klassischen Pitch als meistbeschrittenen Weg für eine Auftragsvergabe. So auch **Thomas Eickhoff**. Der Geschäftsführer der Hamburger Agentur **Grabarz & Partner** fügt aber hinzu: "Wobei für manche Aufgaben und insbesondere für die Zusammenarbeit Workshops viel geeigneter wären."

WIE SCHÄTZEN SIE IHRE ANZAHL VON EINLADUNGEN ZU PITCHES (SHORTLIST) EIN?



Trotz hoher Wechselbereitschaft bleiben Kunden letztendlich inaktiv

Was die Aussichten angeht, zeigen sich Knieß und Faecks vorsichtig. Knieß von Geometry bringt es deutlich auf den Punkt: "Ich sehe die gesamte volkswirtschaftliche Aussicht für die nächsten sechs Monate sehr kritisch. Der Agenturmarkt wird von zunehmender Unsicherheit geprägt werden und ich fürchte, dass die mutigen und innovationsfreudigen Marketeers bei ihren CFOs einen schwereren Stand haben werden. Dies ist allerdings auch eine Chance für Agenturen, die deutlich machen können, welchen Wertbeitrag Kommunikation leisten kann und wie starke Ideen helfen können, mehr zu verkaufen."

Faecks bezeichnet seine Prognose als "zurückhaltend bis konservativ". Es spielten hier mehrere Faktoren eine Rolle, man dürfe sich nicht verkalkulieren und sollte den Blick für das große Ganze nicht verlieren. Faktoren seien die wirtschaftliche Situation in Europa, Sparkurs ja oder nein und letztendlich auch Krisen, Krieg und Katastrophen.

Rolle der Pitch-Berater

Agenturen beklagen unverändert und immer wieder, dass die Qualität der Briefings zu wünschen übrig lässt. Das betrifft Budgets, Timings, Abläufe und vor allem Entscheidungskriterien, wie Poppema von Grey anführt. Dies zu verbessern, darin sehen viele Agenturen eine wichtige Aufgabe für Pitchberater.

Geometry Global-CEO Knieß sieht die Rolle dieser Beraterspezies aber weiter gefasst und möchte sie als Partnerschafts-Coach verstehen. "Das Problem ist ja nicht nur, dass man den richtigen Partner findet, sondern vor allem auch, dass man mit dem richtigen Partner glücklich und erfolgreich bleibt. Hier sehe ich großen Bedarf für professionelle Hilfe, denn es werden oft große und vermeidbare Beziehungsfehler gemacht. Ein Coach, der beide Partner zusammengebracht hat, kann hier wertvolle Hilfestellungen geben und rechtzeitig de-eskalierend wirken. Aller-

dings gelingt dies nur, wenn er eine hundertprozentig neutrale Perspektive einnimmt."

Eickhoff von Grabarz & Partner nennt sehr heterogene Vergabeverfahren: Pitchberater vs. interne Projektleitung, Projekt vs. Gesamttat, von der Suche nach einem Partner auf Augenhöhe vs. der Suche nach einem Abwickler der eigenen Vorstellungen. "Generell würde ich mir mehr substantielle Auseinandersetzung im Sinne der Zielsetzung, Aufgabe und präsentiertem Ergebnis wünschen. Hierdurch sind Ergebnisse steuer- und optimierbar," so Eickhoff. Nötig seien dafür Wertschätzung und – Zeit. Gute Markenführungsentscheidungen sind selten in halbstündigen Timeslots zu treffen, so Eickhoff.

Offene Kommentare in der Befragung

Alle Teilnehmer der Umfrage können frank und frei Erlebnisse zu schildern, die sie im Rahmen ihrer Neugeschäftsaktivitäten hatten. Hier einige Kommentare:

- Grundsätzlich dauern Entscheidungen – selbst schon zur Besetzung einer Longlist für Pitches, aber auch bei den meisten anderen Schritten – unheimlich lange. Meist werden selber gesetzte Termine und Deadlines nicht ansatzweise gehalten. Ich glaube, dass das Too busy to think-Syndrom – also das Getriebene, Unkoordinierte und Unreflektierte – mittlerweile ein ernstes betriebswirtschaftliches Problem darstellt, dem sich Dienstleister mehr und mehr ausgeliefert fühlen.
- Nachdem in den letzten Jahren aufgrund der guten wirtschaftlichen Lage vieler Unternehmen das Thema Marketing eher nebenher gemacht wurde, stellen wir eine verstärkte Nachfrage nach wirklicher Beratung zu Marketing-Themen fest.
- Nach einem verlorenen Finale bittet der potenzielle Auftraggeber im Vertrauen um eine professionelle Expertise zu dem Konzept der siegreichen Agentur. Unser umfassender Faktencheck zu dem Konzept verdeutlichte eine begriffliche Nähe zu nationalistischen Gedankengut. Der Auftraggeber bedankte sich für diesen entscheidenden Hinweis, um das Konzept der Siegeragentur zu verwerfen, da politisch nicht korrekt und vertretbar. Auf Nachfrage, ob wir jetzt wieder konzeptionell weiterarbeiten könnten, kam die Antwort: keine Chance, wir bleiben bei der ausgewählten Agentur. Fazit: Eine einmal bestimmte Agentur bleibt trotz unprofessioneller Arbeit im Geschäft.
- Es gibt die Tendenz, keine oder weniger Pitches zu machen. Sondern nach Mag-ich-Meetings (neudeutsch: Chemistry Meetings) mit ein oder zwei Agenturen über Projekteinstiege zu gehen. Um sich direkt und operativ kennen zu lernen. Gut. Sehr gut. Weniger Pappenschlachten.
- Ein vor Monaten scheinbar verlorener Pitch könnte jetzt doch noch gewonnen werden.
- Kunde forderte uns auf, inhouse erstellte Maßnahmen zu 'retten'. Aus Kostengründen hat er die Vorschläge jedoch abgelehnt. (rk)