

# Werber im Visier



Fotos: Ojo Images

*Von ihrem hippen Image zehrte die Werbebranche lange und investierte kaum in PE. Doch langsam kommt der War for Talents auch hier an – und damit auch die Weiterbildung.*

**Noch ist Coaching und Beratung für Werbe- und Marketingagenturen eher die Ausnahme als die Regel. Doch langsam erkennen sowohl die Trainer als auch die Agenturszene den Beratungsbedarf der Branche. Teil sechs unserer Serie über neue Zielgruppen für Trainer und Coachs.**

Die Werbebranche ist im Wandel. Jahrzehntlang hat sie vom Mythos gezehrt, ein cooles Pflaster zu sein. Doch mittlerweile hat sich herumgesprochen, dass in Agenturen viel gearbeitet und wenig gezahlt wird. Der War for Talents erreicht daher zusehends auch die Werbebranche und Agenturszene. Schon jetzt ist spürbar, dass sich talentierte junge Leute immer seltener in Marketingagenturen bewerben.

Galt die Branche lange Zeit als PE-freie Zone, so setzt sich selbst hier langsam die Erkenntnis durch, dass Agenturen in ihre Mitarbeiter investieren müs-

sen. Um auch in Zukunft als Arbeitgeber attraktiv zu sein, Talente für sich zu gewinnen – und so letztlich die Konkurrenz auszusteichen. Agenturen brauchen also Weiterbildung nicht zuletzt auch für ein erfolgreiches Employer Branding.

**Weiterbildung ist bislang eher die Ausnahme als die Regel**

Gleichwohl: Noch ist Weiterbildung und Mitarbeiterentwicklung, die über die klassischen Englischkurse und Präsentationstechniken hinausgeht, eher die Ausnahme als die Regel. In manch einer Agentur steht etwa ein jährliches Fortbildungsbudget von 5.000 Euro zur Verfügung – für 60 Mitarbeiter. Mit solchen Summen lässt sich kaum etwas bewegen. Besonders in den meist kleineren inhabergeführten Agenturen hat sich die Erkenntnis, dass es sich lohnt, in Mitarbeiter zu investieren, noch wenig durchgesetzt.

Etwas anders sieht es in den großen Netzwerk-Agenturen aus, die meist einer international aufgestellten Unternehmensgruppe angehören und die jeweiligen Länder bearbeiten. Sie verfügen in der Regel über eine eigene Personalabteilung, die für die PE verantwortlich ist. Allerdings sind selbst in den großen Netzwerkagenturen so gut wie nie Personaler in der Geschäftsleitung zu finden.

**Der Markt hat ein großes Potenzial**

Trainer, Coachs und Berater, die für die Werbebranche arbeiten wollen, müssen also häufig erst einmal Überzeugungsarbeit bei ihren potenziellen Auftraggebern leisten. Dass sich die

Branche gerade erst für Weiterbildung öffnet, stellt aber nicht nur eine Herausforderung dar, sondern auch eine Chance: Der Markt ist noch kaum erschlossen und bietet ein großes Potenzial.

### Wichtigstes Thema: Kundenkommunikation

Die Verbesserung der Kommunikation zwischen der Agentur und ihren Kunden ist das wichtigste Thema in Coachings und Trainings für Werbeagenturen. Denn obwohl die Agenturen Kommunikationsprofis sind, ist die Verständigung mit ihren eigenen Kunden nicht immer erfolgreich. Der Grund dafür liegt in der unterschiedlichen Struktur von Marketingbranche und Industrie, dem wichtigsten Auftraggeber für Werbe-, PR-, oder Mediaagenturen. Hier treffen unterschiedliche Arbeitswelten aufeinander. Die Perspektiven unterscheiden sich, weil beide Seiten unterschiedliche Ziele verfolgen, über einen anderen Bildungshintergrund verfügen und

meist auch komplett anders denken. Zudem wechseln Agenturmitarbeiter selten in die Industrie, für die Gegenseite gilt das gleiche. Entsprechend ist das gegenseitige Wissen um das Selbstverständnis und die Bedürfnisse zwischen Werber und Auftraggeber meist gering. Der Berater sollte daher optimalerweise sowohl Erfahrungen in der Industrie als auch in Agenturen mitbringen, so dass er die Perspektiven beider Seiten kennt.

### Der Coach hilft, Rollen zu klären

Ein Coach kann an dieser Stelle die Agentur unterstützen, indem er vermittelt, wie auf Kundenseite die Hierarchien aufgebaut sind – wie ich es etwa mit dem Seminarmodul „The Client Inside“ tue. Zentrale Fragen sind hier: Wer ist der Entscheidungsträger? Warum findet der Auftraggeber die Ideen der Agentur eventuell nicht gut? Und vor allem: Wie mache ich mich als Agentur zum langfristigen Sparringspartner meines Kunden? Durch diese Herangehensweise kann in der Zusammenarbeit zwischen dem Kunden und der Agentur viel Frustration verhindert werden, da es sich grundsätzlich um eine sehr „menschelnde“ Geschäftsverbindung handelt. Agenturmitarbeiter – insbesondere diejenigen, die wenig Erfahrung im direkten Kundenumgang haben – müssen verstehen, wer welche Rolle spielt und wie sie erfolgreich innerhalb der bestehenden Strukturen kommunizieren können.

Wie wichtig es ist, dass Werbeagenturen ihre Kunden verstehen, zeigt folgendes Beispiel: Bei der Beratung einer internationalen Agentur mit Sitz in

Düsseldorf rettete erst vor kurzem ein Workshop eine langjährige Partnerschaft zwischen der Agentur und ihrem Kunden. Dieser drohte damit, die Agentur zu wechseln, weil er mit der Dienstleistung nicht mehr zufrieden war. In intensiver Zusammenarbeit unter der Moderation eines Coachs wurden die Prozesse im Ablauf der Projekte erfolgreich neu definiert, so dass die Kooperation nun fortgesetzt wird.

### Entscheidend: Im Pitch bestehen

Mit weiteren Methoden des Agentur-Coachings können Werber lernen, die innere Landkarte ihres Kunden zu erforschen. Wichtig ist beispielsweise, zu trainieren, auf die Körpersprache des Gegenübers zu achten. Dies ist insbesondere in der sogenannten Pitch-Situation relevant – einer Wettbewerbspräsentation, bei der sich eine Agentur mit ihren Ideen gegen andere Dienstleister durchsetzen muss. Den konkurrierenden Agenturen wird im Pitch oft kein Honorar gezahlt, so dass die Referenten entsprechend unter Druck stehen. Das Handwerkszeug zur Gewinnung neuer Aufträge vermittele ich etwa in einem eigenen

## Die Zielgruppe in Kürze

### GRÖSSE

Zum Jahresende 2010 waren in der Werbebranche 549.499 Menschen beschäftigt (Quelle: Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft).

### BESONDERHEITEN

Werber sind kreative Persönlichkeiten. Sie sind eher unstedt, die Terminabsprache kann daher schwierig sein. Für Trainer ist es ein Muss, die Fachtermini und Anglizismen der Branche zu kennen.

### COACHING-THEMEN

Kundenkommunikation, Neukundengewinnung, Konfliktmanagement, Körpersprache, Präsentation, Mediation, Nachfolge.

Seminar („Pitch & New Business“), denn jede Agentur muss beständig für neue Kunden sorgen. Die Dos und Don'ts in diesem Prozess sind jedoch vielfältig und komplex – schon beim Vorstellungsgespräch kann die Agentur in diverse Fallen tappen, durch die ihr dann der Auftrag entgeht.

Aber nicht nur bei Problemen mit Kunden bzw. bei der Neukundengewinnung schalten Werbeagenturen Berater oder Coachs ein. Auch bei manchen agenturinternen Angelegenheiten brauchen sie Hilfe von außen.

Etwa wenn sich ein Agenturinhaber von seinem Partner trennen will. In solch einem Fall habe ich selbst bereits als Mediator agiert, wodurch eine Einigung ermöglicht und den Protagonisten eine juristische Auseinandersetzung erspart wurde. Dabei wurde anhand von Fragen und Coaching-Tools herausgearbeitet, was der scheidende Partner tatsächlich benötigte, um loslassen und gehen zu können. Am Ende wurde eine Lösung gefunden, bei der der Partner sein Büro sowie das Firmenauto behalten und als Berater für die Agentur weiter tätig sein konnte.

Auch die Suche nach dem richtigen Nachfolger für einen Geschäftsführer, der als Lebenswerk eine Agentur aufgebaut hat, kann ein Coaching-Thema sein. Hier stehen Fragen nach einem würdigen Nachfolger und einer sinnvollen Übergabe der Geschäfte im Mittelpunkt.

### Abwechslungsreiche Themen, kreative Persönlichkeiten

Diese Beispiele zeigen: Die Werbebranche hat Trainern, Coachs und Beratern immer wieder neue, abwechslungsreiche Themen zu bieten. Daneben machen auch die Budgets erfolgreicher Marken und das gestalterische Arbeiten mit kreativen Persönlichkeiten Agenturmitarbeiter zu einer interessanten Zielgruppe. Noch immer gilt die Werbebranche als hip. Werber arbeiten mit Trends und sind immer am Pulsschlag des Zeitgeistes, was die Zusammenarbeit mit ihnen sehr spannend machen kann.

Das hat allerdings auch seine Schattenseiten: Insgesamt ist die Agenturbranche sehr schnelllebig. Die Kreativen sind teilweise unstet und wenig zuverlässig, was insbesondere Terminab-sprachen oft schwierig macht. Und Honorarzah-lungen lassen gelegentlich auf sich warten.

### Fachtermini sind Pflicht

Auch auf eine weitere Besonderheit der Zielgruppe müssen sich Berater einstellen: So wie Ärzte und Juristen benutzen viele Werber einen mit Fachbegriffen gespickten Sprachcode, der schon oft süffisant als inszenierte Attitüde beschrieben wurde. Für Trainer gilt: Wer Fachtermini wie Advertainment, Above-the-line-Medien oder Ad-

Booster nicht versteht, wird in der Branche nicht ernst genommen und kann in der Kommunikation mit der Zielgruppe scheitern. Werbung ist Kommunikation und als solche ein sprachliches Phänomen. Speziell die Marketingwelt ist ein Eldorado für Anglizismen, nicht nur für die vielen eigentümlichen Insider-Begriffe ist die Fachsprache Englisch.

### Fazit: Vielseitig und lohnenswert

Agentur-Coaching ist ein vielseitiger und lohnenswerter Markt für Coachs und Berater, der noch kaum erschlossen ist. Um erfolgreich arbeiten zu können, sollte der Coach über Erfahrung in der Marketingbranche verfügen und gegenüber gelegentlichen Attitüden der Werber tolerant sein. **Karola Heise** ■



**Die Autorin:** Karola Heise, Dipl.-Kulturwirtin, Marketingberaterin und Agentur-Coach, arbeitete 15 Jahre sowohl auf Agentur- wie auf Unternehmensseite, u.a. bei Ferrero und Nestlé. Seit 2008 ist sie als dvct-zertifizierter Business-Coach selbstständig, spezialisiert auf Werbeagenturen. Kontakt: heise@agentur-coaching.com