

GASTKOMMENTAR

# Durchs Tal der Tränen

**A**ls die 200 größten Werbeagenturen kürzlich ihre Geschäftsergebnisse 2002 offen legten, da wurde deutlich, was die meisten ohnehin schon prognostiziert hatten: Die Agenturbranche geht durchs Tal der Tränen. Das wird auch 2003 noch nicht durchschritten sein – selbst wenn manche optimistische Konjunktur-Prognose das glauben machen möchte.

Pauschal betrachtet, gibt es absolut nichts zu beschönigen: Die Lage in der Agenturbranche ist mies. Noch mieser ist die Stimmung der Agenturmanager, die den Druck der Shareholder wie eine eiskalte Faust im Nacken spüren. Wer allerdings in den Markt intensiver eintaucht, dem zeigt sich ein deutlich differenzierteres Bild: An die 4000 Agenturen soll es verlässlichen Schätzungen zufolge in Deutschland geben, von denen der Gesamtverband Kommunikationsagenturen GWA gerade mal 130 abbildet. Auch wenn es die mit der größten Wirtschaftskraft sind, so gibt es doch einen riesigen Markt kleinerer, inhabergeführter Agenturen, die in keinem Ranking auftauchen und trotzdem keineswegs unwesentlich am Werbekuchen partizipieren.

Selbstverständlich leiden auch viele der Kleineren unter der schlechten Konjunktur und so manchem engagierten Agenturchef dürfte noch die Luft ausgehen. Gleichwohl haben die Inhabergeführten gerade in der Krise entscheidende Vorteile, die sie jetzt voll ausspielen können.



**WILHELM HERRMANN**  
Geschäftsführer Herrmann-  
Consulting, Frankfurt am Main

**„In der Krise punkten die kleinen, inhabergeführten Agenturen durch personelle Kontinuität“**

Während die Networks es teilweise immer noch geschafft haben, ihren Wasserkopf abzuarbeiten, können die Kleinen ihre ohnehin schlanken Strukturen schneller nachbessern. Wo die Großen unter massiven Budgetkürzungen ihrer internationalen Kunden leiden, verschafft die regionale Kundenstruktur den kleinen und mittleren Agenturen auch in schlechten Zeiten ein gewisses Maß an Sicherheit. Außerdem können die Kleineren zumeist auf äußerst solide Kunden-Partnerschaften bauen, derweil die Halbwertzeit

von Agentur-Unternehmen-Beziehungen bei den Großen weiter abnimmt. Und nicht zu vergessen: Die Network-Agenturen tauschen ihre Spitzenleute gerne wie Schachfiguren aus. Die Inhabergeführten können indes mit personeller Kontinuität punkten.

Die kleinen und mittelständischen Agenturen bewältigen allein schon wegen ihrer überschaubaren Größe all die Hausaufgaben schneller, für die die Tanker der Branche aufgrund ihrer Organisation Monate – wenn nicht gar Jahre – brauchen. Die Agenturinhaber haben in den letzten Monaten zielsicher aufgespürt, welche Schwächen sie ausgleichen und an welchen drei Flanken sie aktiv werden müssen: Die eigene Positionierung und entsprechendes Eigenmarketing rücken ebenso ins Zentrum ihrer Aktivitäten wie der Aufbau kontinuierlicher Neugeschäftsstrategien und die Professionalisierung von Projektmanagement und Controlling. Denn eines ist klar: Die Invasion Artfremder ins Gebiet der Kommunikation, wie Managementberatungen, fordert nicht nur von den Großen effektive Strategien und überzeugende Konzepte, die Kleineren sind davon ebenso betroffen.

Wer den Blick für seine Schwächen schärft, wer geeignete Strategien erarbeitet, wer kluge Lösungen forciert und sich so für den Wettbewerb stärkt, der nutzt die Krise als Chance. Und dabei liegen die Kleineren – das ist nicht überraschend – eindeutig vorn!