

Auditing kommt vor Controlling

Kritische Würdigung der Mittel von Media Auditing am Beispiel von Media Audits – erste Artikelfolge

VON WOLFGANG KOSCHNICK

Was macht ein Werbungtreibender, der seinen Millionetat einer angesehenen Werbeagentur anvertraut hat und vom bohrenden Verdacht verfolgt wird, seine kostbaren Millionen würden sinnlos in der Medienlandschaft verpulvert? Meist wechselt er die Agentur. Doch dann beschleicht derselbe Zweifel ihn aufs Neue ... Dagegen hilft zuverlässig oft nur eines: Media Auditing.

Wie können Werbungtreibende überhaupt beurteilen, ob die Medialeute ihrer Agentur die ihnen anvertrauten Werbegelder kompetent und wirkungsvoll einsetzen? Die Antwort ist einfach: Die meisten können das überhaupt nicht. Sie sind den Medialeuten zumeist auf Gedeih und Verderb ausgeliefert.

Das grassierende Unbehagen vieler Werbungtreibenden mit den Leistungen ihrer Werbe- und Mediaagenturen hat das Vordringen eines Agenturkonzepts in Europa begünstigt: die Idee, Mediapläne nicht bloss in Form des bislang üblichen Controllings durch konkurrierende Mediaagenturen, sondern durch eigens ausgebildete Experten einer gründlichen Überprüfung zu unterziehen. Die Lösung lautet: Media-Controlling ist «out», Media-Auditing ist «in», «mega-in» sogar.

Das Controlling durch einen Konkurrenten der eigenen Agentur wirft dieselben Probleme auf wie Gerichtsgutachten von Ärzten über Kunstfehler ihrer Kollegen. Da hackt keine Krähe einer anderen ein Auge aus. Und wer weiss denn nicht, ob man selbst schon beim nächsten Mal auf der Anklagebank sitzt? Schliesslich ist ja der Patient sowieso schon tot. Ganz ähnlich wie beim Media-Controlling...

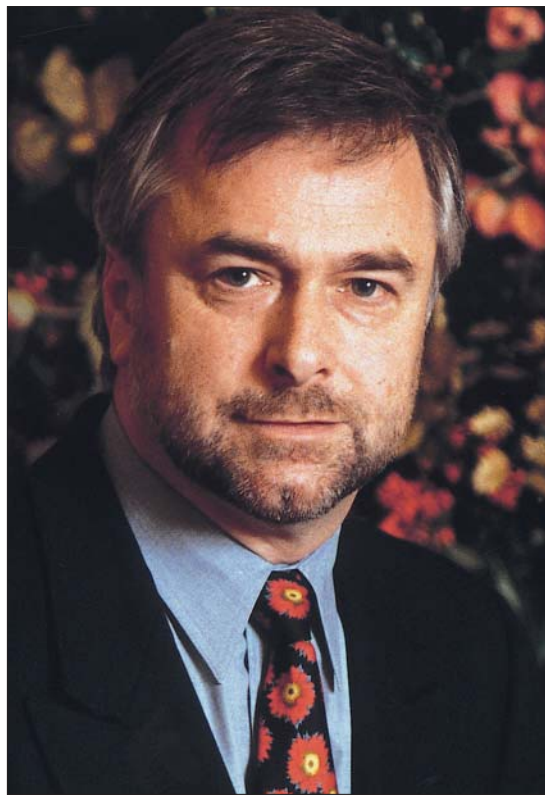
Media Audits stellt für Manager die richtigen Fragen

In vielen Agenturen werden Mediaplanung und Mediaeinkauf noch heute nach Methoden betrieben, die schon zu Zeiten der Neandertaler in der Werbung bekannt gewesen waren. Sie haben aber noch nicht den Stand der Steinzeit erreicht. Doch inzwischen hat in vielen Wirtschaftsunternehmen die Unzufriedenheit über die eigene Hilflosigkeit zugenommen, und man sinnt über Möglichkeiten zu ihrer Beseitigung immer intensiver nach.

In Grossbritannien ist immerhin vor mehr als einem Vierteljahrhundert eine Agentur entstanden, die das Problem löst: Die Firma heisst Media Audits und ist inzwischen mit Filialen in Frankreich, Spanien, den Niederlanden und Deutschland, dort in Hamburg, vertreten. Welchen Nutzen stiftet dieses Konzept für den Werbungtreibenden?

«Der Grundgedanke ist ganz einfach», sagt Tony Ayers, Gründer und Mehrheitseigner von Media Audits Limited in London. «Die Medienlandschaft wird immer komplizierter und immer unüberschaubarer. Die Kunden stehen vor einer immer grösseren Zahl von Alternativen und damit vor einer wachsenden Zahl von Entscheidungen, bei denen sie von Werbe- oder Mediaagenturen abhängen. Es ist für einen normalen Manager sehr schwer, auf die Empfehlung eines spezialisierten und qualifizierten Beraters zu reagieren. Die einzig sinnvolle Methode wäre es, mehrere Alternativen zu präsentieren. Damit können Manager etwas anfangen. Was sie nicht können, ist, eine von Fachleuten vorgelegte Empfehlung zu hinterfragen, weil sie selber nicht das erforderliche Spezialwissen haben. Und das ist die Konzeption, die hinter Media Audits steht.»

Allerdings erschöpft sich laut Ayers der Nutzen von Media Audits nicht darin, den Agenturen auf die Finger zu klopfen oder so daraus Kapital zu schlagen, dass diese sich davor zu fürchten brauchen: «Der wirtschaftliche Sinn liegt im Wechselspiel zweier gänzlich unterschiedlicher Fertigkeiten. Wir sind professionelle Analytiker, und unsere Qualifikation besteht darin, vergangene Erfahrungen durch sorgfältige



Tony Ayers, Gründer und Mehrheitsaktionär von Media Audits Ltd. in London, lebt davon, dass Manager häufig überfordert sind, wenn sie Mediabudgets ihrer Agenturen kommentieren und überprüfen müssen.

Analyse verwertbar zu machen. Werbeagenturen sind professionelle Problemlöser, die in die Zukunft schauen.»

Ausgabendisziplin erfordert umfangreiche Analysen

Dass vor ihm noch niemand auf diese Idee gekommen ist, Media Auditing zu betreiben, erstaunt umso mehr. Denn es geht letztlich um beachtliche Geldbeträge. Die Summen, die Marketingabteilungen für Werbung in den Medien ausgeben, sind jedenfalls die bei weitem grössten Ausgabenposten, über die sie überhaupt verfügen.

Dazu ergänzt Tony Ayers: «Ich habe einige Zeit bei (dem britischen Schokoladenproduzenten) Cadbury gearbeitet, und es ist gewiss keine Übertreibung zu behaupten, dass dort eine Entschei-

dung über eine Kapitalinvestition von einer Million Pfund Sterling in jedem Fall Gegenstand von umfangreichen Arbeitsstudienanalysen, von Vorstandsdiskussionen und Vorstandsentscheidungen ist, während ein Brandmanager meist ohne weitere Beratungen über einen Werbeetat von einer Million Pfund relativ frei verfügen kann.»

In diese Art der Ausgabenpolitik bringt Media Audits Ltd. mehr Disziplin und mehr Kontrolle. Das ist dringend erforderlich. Wer beim Mediaeinkauf unprofessionell operiert, verschleudert hohe Geldsummen.

Die Kontrolle der Ausgaben sollte beim Kunden liegen

In die Zusammenarbeit von Werbungtreibenden und Agenturen ist ein natürlicher Interessenkon-

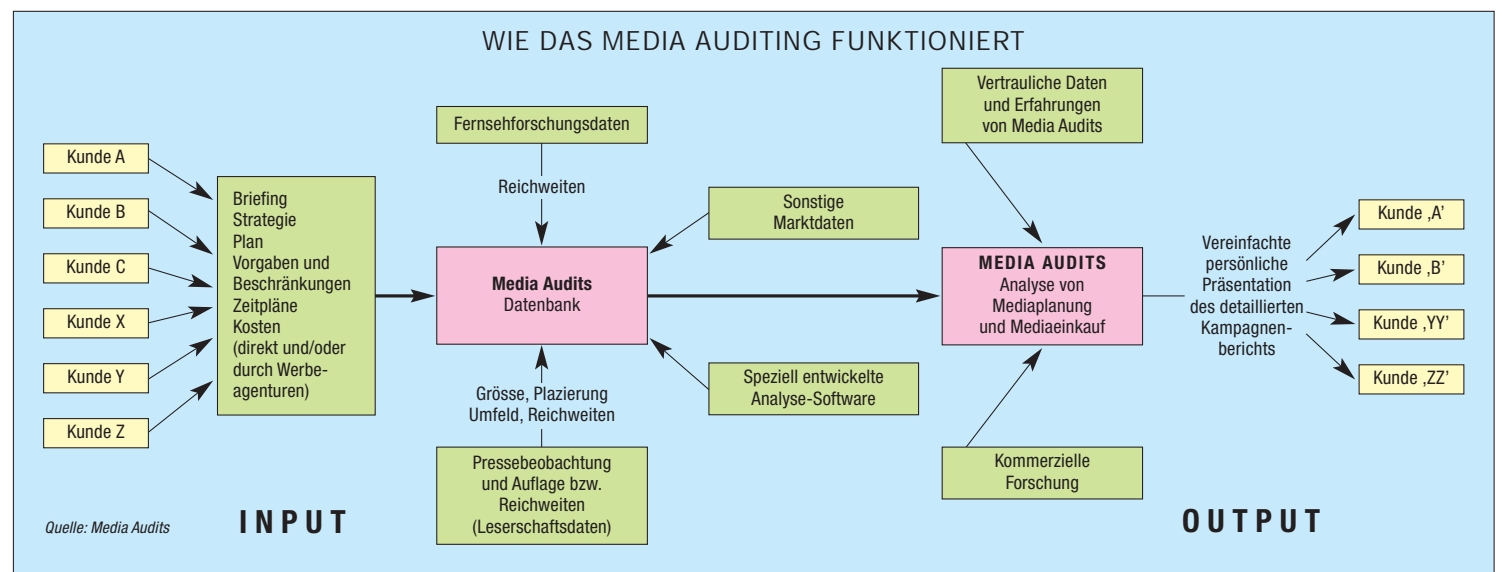
flikt eingebaut: Eine Werbeagentur kann jedem Kunden im Rahmen des Budgets nur ein begrenztes Mass an Personal- und Zeitaufwand zukommen lassen. Je geringer der Zeit- und Personalaufwand ausfällt, desto profitabler ist der Etat.

Die Agentur hat sogar ein legitimes Interesse daran, die Ausgaben des Kunden so hoch wie möglich zu halten, weil sie selbst mit einem Anteil an den Gesamtausgaben bezahlt wird.

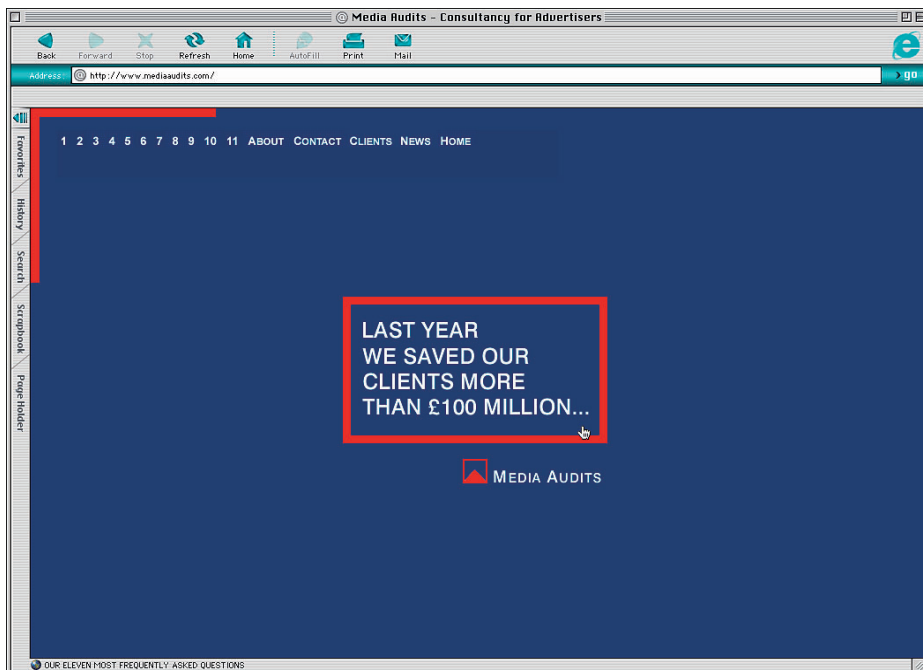
Je höher die Ausgaben des Kunden, desto höher sind die Einnahmen der Agentur. Aus der Sicht der Agenturen wäre es fast schon betriebswirtschaftlicher Unfug, die Kosten des Klienten gering zu halten. Das jedoch widerspricht den wirtschaftlichen Interessen des Werbungtreibenden. Genau an dieser Nahtstelle greift der Service des Mediaberatungsunternehmens ein.

Media Audits überwacht im Auftrag des Werbungtreibenden die Medialeistung seiner Agentur, und zwar von Anfang an. Ayers: «Das ist eigentlich eine widersinnige Situation: Die Agenturen wollen immer autonom die Gelder von Kunden verwalten und ausgeben, die aber im Grunde ihren Kunden gehören. Ich bin jedoch der Überzeugung, dass die Kunden die Kontrolle über ihre Gelder besitzen sollen. Und wir sind das Instrument, das diese Kontrolle ermöglicht.»

Selbst wenn Media Audits darüber hinaus nichts zu bieten hätte, erfüllte sich ihr ökonomischer Sinn bereits in der blossen Existenz: Die Agenturen arbeiten sorgsam, wenn sie wissen, dass jemand darüber wacht, ob ihre Pläne auch die Ziele einer konkreten Kampagne optimal erfüllen.



Media Auditing beruht auf der Verwertung vertraulichen Datenmaterials aus real bezahlten Preisen – und nicht aus Listenpreisen.



Sind die Werbegelder gut angelegt? Beim Media Auditing kann diese Frage beantwortet werden: Homepage von Media Audits Ltd.

Nach anfänglichen Schwierigkeiten haben die Idee und das Unternehmenskonzept von Media Audits in Grossbritannien inzwischen längst Anerkennung gefunden. Die Firma zählt heute weit über hundert werbungstreibende Unternehmen zu ihren Kunden.

Der Datenpool von Media Audits ist das Filetstück

Kern- und Herzstück der Dienstleistung des Londoner Beratungsunternehmens mit Sitz am Dufours Place im Herzen von Soho sind ihre Datenbasen: Sie enthalten die *tatsächlich* über die Agentur gezahlten Preise und nicht die *Listenpreise*. Es geht also nicht um Schätzwerte von Durchschnittspreisen.

Durch den Beratungsvertrag verpflichten sich alle Media-Audits-Kunden, die Streupläne und die genauen, tatsächlich gezahlten Schaltkosten an Media Audits weiterzugeben. «Die Daten, über die wir verfügen, sind nicht einfach der Versuch, die Durchschnittspreise der Medien noch einmal aufzuschreiben. Wir verfügen über das Erfahrungswissen aus einem sich im Zeitverlauf stets vergrößernden, wenn auch statistisch nicht repräsentativen Pool von Kunden», sagt Ayers.

In den Datenpool gelangen Daten aus allen Kampagnen, die Media Audits überwacht, so dass mit wachsendem Umfang der Datenbanken auch die Menge an Vergleichsdaten zunimmt, mit denen die Wirksamkeit einer neuen Kampagne gemessen werden kann.

An dieser Stelle allerdings bietet das Unternehmenskonzept die meisten Angriffsflächen. Wer garantiert, dass sich alle Kunden tatsächlich an diese Verpflichtung halten und ihre besten Geschäftsabschlüsse weitermelden? Sie würden dadurch immerhin Gefahr laufen, dass irgend etwas darüber durchsickert und derselbe günstige Abschluss nie wieder möglich würde.

Das Engagement von Media Audits läuft darauf hinaus, zu gewährleisten, dass die Werbekampagne für ein beworbenes Produkt die höchst mögliche Reichweite und Kontakthäufigkeit bei ihrer Zielgruppe zu den geringst möglichen Kosten erzielt. Besonders für das Fernsehen verfügt die Firma über das beste Reichweiten- und Kontakthäufigkeits-Evaluierungssystem der Nation.

Milchmädchenrechnung oder effiziente Kosteneinsparung?

Die entscheidende Frage für jeden Kunden ist natürlich, ob sich ein solcher Service mit den zusätzlichen Kosten rechnet oder ob es ausser zusätzlichen Kosten keinen messbaren Nutzen stiftet. Ayers zweifelt keinen Augenblick an der Wirtschaftlichkeit der zusätzlichen Investition: «Unser Honorar beläuft sich in der Regel auf ungefähr 0,5 bis 1 Prozent der gesamten Werbeaufwendungen eines Klienten. Das schwankt natürlich mit dem erforderlichen Arbeitsaufwand, den wir in Rechnung stellen müssen. Wir bieten jedoch in aller Regel eine Effizienzverbesserung von min-

destens 5 Prozent. 5 Prozent eines Werbeetats von einer Million Pfund Sterling entspricht einem Betrag von 50000 Pfund. Damit lohnt sich die zusätzliche Ausgabe.» Das ist natürlich eine Milchmädchenrechnung.



Dietmar Krause: Hamburger Filialleiter von Media Audits.

Von Fall zu Fall sind weit höhere Effizienzverbesserungen und Kostensenkungseffekte erreicht worden, meint Ayers: «Ich habe mehrere Fälle erlebt, in denen unsere Beratungsaktivitäten zu Kostenersparnissen von 20 bis zu 25 Prozent des Gesamtetats geführt haben. Aber ich habe auch Fälle erlebt, in denen aufgrund unserer Empfehlungen die Kosten um denselben Anteil stiegen, dafür aber die Qualität des Streuplans wesentlich verbessert wurde. Beides läuft in Wahrheit auf dasselbe hinaus, nämlich darauf, höhere Gegenwerte für die eingesetzten Mittel zu erzielen: More value for money.»

Werbeagenturen anerkennen die Existenz von Media Audits

Überhaupt ergibt sich im Laufe der Zusammenarbeit viel öfter als man meinen möchte auch mal eine Allianz zwischen der Werbeagentur und ihrem Kontrolleur Media Audits, wenn nämlich beide den Kunden von der Notwendigkeit eines erhöhten Mitteleinsatzes zu überzeugen versuchen.

Längst haben sich heute auch die Werbeagenturen in Grossbritannien mit der Existenz von Media Audits abgefunden. Ohne jeden Zweifel sind sie so unglücklich wie eh und je darüber, aber sie akzeptieren das unvermeidliche Übel, auch wenn sie es lieber abgeschafft wüssten.

Medienunternehmen fühlen sich von Media Audits belästigt

Ayers vergleicht das mit den Einstellungen gegenüber der Polizei: «Die meisten Leute akzeptieren in der Theorie die Notwendigkeit der Polizei, aber wenn ein Bulle dann wirklich mit einem Hausdurchsuchungsbefehl vor der Türe steht, freut sich wirklich niemand mehr.»

Die stärkste Reserve gegen die Kontrolle durch Media Audits zeigen übrigens nicht die Agenturen, sondern die Medienunternehmen. Sie betrachten die Existenz von Media Audits wohl durchweg als eine lästige Störung ihrer Kreise. Die Erosion der Preislistentreue hat dazu geführt, dass den Medien eine Diskussion ihrer Werbeträgerleistung und des Preis-Leistungs-Verhältnisses angesichts des bestehenden Preisgefälles besonders lästig ist.

Als die Firma vor 1976 gegründet wurde, sollte sie eigentlich einem ganz anderen Zweck dienen. Sie bot Konkurrenzbeobachtung und analysierte im Kundenauftrag die Werbeaufwendungen und -aktivitäten der unmittelbaren Konkurrenten. Das erwies sich indes alsbald als ein viel zu begrenztes Betätigungsfeld.

Vor allem überprüfen die Experten bei Media Audits den Mediaplan für eine Kampagne auf die Frage hin, ob er die angestrebten Kommunikationsziele optimal erreicht und ob es Möglichkeiten gibt, es besser zu machen. Und das heisst natürlich vor allem auch: Ob es Möglichkeiten gibt, günstiger einzukaufen.

Media Auditing soll nicht den billigen Jakob suchen

Mit über fünfzig Mitarbeitern ist Media Audits heute Grossbritanniens grösstes Mediaberatungs-

unternehmen. Ungefähr die Hälfte aller Mitarbeiter verfügt über einen Universitätsabschluss. Die meisten davon wurden für die spezifischen Erfordernisse ihrer Mediaberatungstätigkeit on the job ausgebildet.

Seit einigen Jahren wird das Media Auditing in vielen Ländern erneut kontrovers diskutiert. Doch diesmal geht es nicht mehr um das Grundkonzept. Das ist längst allgemein akzeptiert. Doch die erste Welle der Begeisterung hat sich gelegt. Es geht eher um die kleinkarierte Rechenerei von schlechten Analytikern, die Media Auditing betreiben. Die suchen nämlich häufig nicht nach Chancen, die Marketing- und Kommunikationsziele besser und effizienter zu erreichen. Sie suchen nur nach den billigsten Schaltmöglichkeiten und verkaufen alles, was bloss billiger ist.

Billig muss nicht besser sein, sagen auch Werbetreibende

Immerhin wollte sich Media Audits einst einmal weltweit ausdehnen. Von diesem Plan ist nicht viel übrig geblieben. Inzwischen gibt es in vielen Ländern viele Anbieter, die Media Auditing betreiben, aber es nicht so nennen.

Und es gibt einige, die es so nennen, aber in Wahrheit etwas anderes treiben. Ursprünglich einmal wollte Media Audits sich auch in Schweden, Dänemark, Finnland, Österreich und natürlich auch in der Schweiz niederlassen. Daraus wurde aber nichts. Und aus Australien zog Media Audits seine Niederlassung vor einigen Jahren mit der Begründung zurück, die australischen Fernsehsender hätten eine unerträgliche Geheimniskrämerei mit ihren Schaltpreisen betrieben und damit die Arbeit behindert.

Tatsächlich hatte Kellogg Australia seine Etats von Media Audits abgezogen. Begründung: Die Behauptung, billiger sei stets und in jedem Einzelfall auch besser, sei ganz und gar falsch und «unterminiere die Rolle der Werbung im Marketingprozess».

MEDIA AUDITING IN DER SCHWEIZ

Im zweiten Teil dieser Artikelserie stellt Wolfgang J. Koschnick die Philosophie und Arbeitsweise jenes Unternehmens vor, das in der Schweiz Media Auditing betreibt. Der Beitrag – so viel lässt sich schon jetzt schreiben – wird einige Akteure der Schweizer

Mediaszene überraschen. Denn Media Auditing in der Schweiz ist etwas ganz und gar anderes als etwa in Deutschland oder Grossbritannien. Und es werden einige aufregende Enthüllungen über die Praktiken mancher Medienunternehmen zu lesen sein.