

SERIE

Business-Trends

Berater
Teil 3: Kundenkontakt

Ein Gespür für Nuancen

KUNDENKONTAKT · Beratung ist ein Balanceakt zwischen den Anliegen der Agentur und denen der Auftraggeber. Der Schlüssel zum Erfolg ist gegenseitiges Vertrauen. Das verlangt die Fähigkeit zuzuhören und eine eigene Meinung.

Sie haben die Lösung. Kaum ist die Fusion der Dresdner mit der **Commerzbank** publik, stehen sie auf der Matte, Werbe- und PR-Leute, Designer, Experten für Change-Kommunikation. „Die meisten mit fertigen Konzepten in der Tasche“, erinnert sich **Hans-Ulrich Cyriax**, damals Leiter Strategisches Marketing in der **Dresdner Bank**. „Manche haben mich regelrecht zugetextet.“ Sie wittern ihre Chance und übersehen: „Bevor man Lösungen unterbreitet, sollte man zunächst das Problem kennen.“

Suchen Kontakter Auftraggeber auf, gilt es, die Ohren nicht nur mitzubringen, sondern zu spitzen. „Die Fähigkeit zum Zuhören“, so Cyriax, „ist wichtiger denn je.“ Weder Unternehmen noch ihre handelnden Personen lassen sich aus der Ferne angemessen einschätzen. Zu komplex, zu individuell sind heute Gefüge und Verflechtungen. Im Kundenkontakt verlangt das von Beratern eine neue Haltung. „Informiertes Nicht-Wissen“ nennt Cyriax sie. Nicht ahnungslos antreten, meint das, aber sich gewahr sein,

SUMMARY

DER SPARRINGSPARTNER DES KUNDEN

- Oberstes Gebot für Kundenberater: den Auftraggeber nicht zutexten. **Erstmal zuhören.**
- Entscheider sind nicht immer sattelfest in jeder Materie. Kundenberatung ist auch eine **Erkläraufgabe.**
- Die **Geheimhaltung vertraulicher Kundeninformationen** ist Teil des GWA-Kodex. Und Grundlage vertrauensvoller Zusammenarbeit.
- Finden Ideen der Agentur keinen Anklang, obliegt es dem Berater, **Unstimmigkeiten zu klären.**



Austausch Marketingentscheider legen Wert auf die Meinung des Beraters, ist die Erfahrung von Jörg Schultheis, Serviceplan.

dass den entscheidenden Input zunächst das Gegenüber liefert. In seiner Zeit bei der Dresdner Bank bat Cyriax die betreuende Werbeagentur **Ogilvy & Mather** zu internen Workshops und Strategiediskussionen des Marketings hinzu. „Die sollten verstehen, wie wir ticken.“

Zusammenarbeit in frühem Stadium

Die **GWA**-Agenturen verpflichten sich in ihrem Kodex zur „Geheimhaltung vertraulicher Kundeninformationen“ (unabhängig von entsprechenden Vereinbarungen) und betonen das Recht des Kunden auf „unvoreingenommene und objektive Beratung“. Kontakter sind dafür ihre Gewährsleute. Sie fungieren als „Scharnier zwischen Auftraggeber und Kreation“, so **Jörg Schultheis**, Geschäftsführer Beratung bei **Serviceplan** in Hamburg: „Häufig erarbeiten wir gemeinsam mit dem Kunden das Briefing für einen Auftrag.“ Zusammenarbeit in diesem frühen Stadium hilft, ungenaue, widersprüchliche oder überambitionierte Briefings zu vermeiden. „Das muss



Erkläraufgabe Wie Social-Media-Kampagnen funktionieren, erläutert Elbkind-Berater Maik Königs Kunden in Workshops.



Vertrauen ist der Anfang von allem, weiß Hans-Ulrich Cyriax, Ex-Marketer der Dresdner Bank. Heute ist er selbst Berater.

man frühzeitig klären“, ist die Erfahrung des ehemaligen **Springer & Jacoby**-Beraters. „Eigene Bedenken beiseite zu schieben, bringt nichts. Das holt einen ein.“ Bevor sich die Kreativabteilung an die Arbeit macht, geht Schultheis in dem Fall noch einmal auf den Kunden zu. „Ist ein Briefing nicht realistisch, erörtern wir das mit unserem Ansprechpartner, zeigen ihm Beispiele des Wettbewerbs oder aktuelle Marktanalysen.“

Beratung bedeutet: Nicht nur zuhören, sondern dem Kunden, wenn nötig, Entscheidungsgrundlagen vermitteln, ihm zu- oder abraten, statt ihm nach dem Mund zu reden. „Halten wir einen Ansatz für den falschen Weg, sagen wir das“, stellt **Maik Königs** klar, Mitbegründer der Hamburger Social-Media-Agentur **Elbkind**. „Aufträge, von denen wir nicht überzeugt sind, lehnen wir ab.“ Elbkind steht zudem, anders als klassische Werbeschmiderei, oft vor einer Erkläraufgabe. Die Teilhabe der Community an Kampagnen, die Eigendynamiken des Social Web, der Stellenwert zügiger Reaktionen: Für manche

Manager ist das nach wie vor Neuland. „Der Kunde muss das Medium verstehen, bevor wir loslegen“, unterstreicht Königs. Mit Neukunden vereinbart er nicht selten Workshops. „Wir informieren über Erfolgsparameter von Social-Media-Kampagnen und Unterschiede zur Klassik.“

Nicht jede Idee stößt beim Auftraggeber auf Gegenliebe. „Mitunter ist das schlicht Geschmackssache“, stellt Serviceplans Schultheis nüchtern fest. „Oder es hat innenpolitische Gründe, dass ein Marketingmanager darauf besteht, eine Kampagne anders zu machen. Als Berater brauche ich das Gespür und das Hintergrundwissen, um das einzuordnen und der Kreation Entscheidungen zu erläutern.“ Umgekehrt bürgt der Kontakter dafür, dass Ideen der Kreativabteilung nicht l'art pour l'art sind. „Die Agentur übernimmt treuhänderisch das Werbebudget des Unternehmens“, so Schultheis. „Vom Berater erwartet der Kunde daher ein hohes Maß an Sicherheit, dass Ideen, die man ihm vorschlägt, tatsächlich funktionieren.“ Garantien gibt es zwar nicht, wohl aber Erfahrungswerte. „Kunden legen Wert auf die persönliche Meinung des Beraters: Ist die vorgestellte Kampagne wirklich die optimale Lösung?“

Konstanz in der Kundenberatung

Berater tun gut daran, ihre Auffassung mit Argumenten zu unterfüttern, meint Schultheis: Zahlt die Idee auf die Markenwerte ein, trifft das Szenario die Tonalität der Marke, reflektiert es Wünsche und Sehnsüchte der Zielgruppen? „In längerfristigen Kundenbeziehungen lässt sich punkten, wenn man bereits früher Empfehlungen ausgesprochen hat, die sich als erfolgreich erwiesen“, sagt der Serviceplan-Manager. Solche Empfehlungen kommen nicht nur dem Unternehmen zugute, sondern stärken auch die Position des Marketingentscheiders. „Das schafft Vertrauen.“

Hans-Ulrich Cyriax weiß aus seiner Zeit als Marketingmanager der Dresdner Bank: „Vertrauen ist immens wichtig“ – für die Deutsche Bank einst sogar der Anfang von allem. Cyriax plädiert daher für Konstanz in der Kundenberatung. „Ich entsinne mich an Agenturen, die alle paar Monate einen neuen Berater schickten. Das ist suboptimal.“ Betreut ein Kontakter hingegen über Jahre ein und dasselbe Unternehmen, ist gewährleistet: „Er kennt die Zusammenhänge und sieht die Nuancen.“ Ogilvy war 16 Jahre mit der Dresdner verbandelt. „Das war ein hervorragendes Zusammenarbeiten.“

Inzwischen hat Cyriax die Seiten gewechselt. Er gründete eine Markenberatung und betätigt sich seitdem als Sparringspartner für Marketingverantwortliche. „Früher gab es in der Beratungszunft zwei Traditionen: Die einen erklärten, was zu tun ist, die anderen, wie es zu tun ist“, so Cyriax. „Heute braucht es einen Mix aus beiden.“ *bell*

VORSCHAU

Teil 4: Knurren und Wegbeißen? Wie steht es um das Verhältnis zwischen Kundenberatern und Kreativen?