

Die Pläne und Strategien der neuen Mindshare-CEO

Ursula Arnold richtet die Agentur auf die neue Kundenstruktur mit Neuzugang Rewe aus, wirft aber auch einen Blick auf den Markt: keine Sorge vor Inhouse-Trends, Kritik an Audit Firms – und ein klares Bekenntnis zu klassischen Medien im Markenaufbau.

Bericht von Jürgen Hofer

Mit Ursula Arnold an der Spitze der Mindshare beginnt nicht nur personell eine neue Ära für die GroupM-Agentur. Zeitnah zu ihrer Bestellung als neue CEO kommunizierte der Handelskonzern Rewe die Vergabe des gesamten Mediaetats an die Mindshare, die Arnold nach dem Wechsel von Christine Antlanger-Winter zu Google Austria nun führt. Den prestigeträchtigen Etat hatten die beiden über die letzten Monate gemeinsam errungen, nun richtet Arnold die Agentur auf die neue Kundenstruktur aus.

Sabine Auer-Germann kommt aus ihrer Karenz ab Jänner in die Mindshare zurück und füllt die Position der COO aus, „wir beide führen die Agentur als Doppelspitze“, so Arnold im Gespräch mit HORIZONT. Der Wechsel im Management und der Gewinn des Rewe-Etats bieten die Möglichkeit, sich breiter aufzustellen. „Die Agentur hat Wachstum vor sich. Wir werden von 75 Mitarbeitern auf über 80 wachsen, dafür ist es notwendig, die Management-Struktur neu zu bauen.“ Unter der Geschäftsführung wird es dem folgend eine Ebene geben, die sich stark einerseits auf Digitalstrategie fokussiert und weiterhin die Digitaldepartments leitet, um die Digitalausrichtung der Agentur zu gewährleisten. Weiters wird es eine Managementverantwortung für das Client Leadership geben, wo innerhalb der Kundenberatung ein eigenes Team für die Rewe gegründet wird.

Der Handelskonzern rangiert mit einem Bruttowerbevolumen von über 170 Millionen Euro laut Focus im Jahr 2017 an der Spitze aller Werber Österreichs. Arnolds Team verantwortet den gebündelten Mediaetat für Billa, Merkur, Penny, Bipa, Adeg, die Eigenmarken, die Rewe Austria Touristik sowie weitere Unternehmensbereiche – und damit die gesamte strategische Mediaplanung für die Rewe Group in Österreich, sowohl was Klassik als auch Digital anbelangt. Ab 2019 geht Mindshare zu Werke, im mehrmonatigen Pitch ausschlaggebend gewesen waren laut Rewe der gewählte Ansatz zur Mediastrategie samt Wissen über den Markt, aber auch die Kombination von digital und analog im Fokus einer 360-Grad-Perspektive.

Das im Pitch bereits Erarbeitete soll nun konsequent fortgesetzt werden, so Arnold – auch personell. „Wir haben im Pitch mit einem sehr konstanten Team präsentiert. Die Vollverantwortlichen für die einzelnen Handelsfirmen der Rewe werden Senior-People von Mindshare sein. Dafür schaffen wir einen guten strukturellen Unterbau, damit das Team entsprechend für den neuen Kunden

funktioniert.“ Betreut werden die lokalen Marken von Teams aus Markenverantwortlichen, die sich um die strategische Arbeit kümmern, und jeweilig eigenen Teams. „Das sind auch jene Kollegen, die schon im Pitch am Werk waren. Dabei haben wir schon im Pitch die Teams immer wieder auf andere Aufgaben angesetzt, um Vielfalt und Einzelexpertisen im Bedarfsfall auch auf andere Marken überstülpen zu können.“

Für die Zusammenarbeit werden auch bei der Rewe Strukturen mit der Bündelung aller Mediaaktivitäten in einer neuen Unit angepasst (siehe

Vermarkter müssen gesamtes Inventar programmatisch zur Verfügung zu stellen.

auch Infobox rechts). „Bis dato ist es so, dass wir mit den einzelnen Handelsfirmen sprechen. Das wird auch weiterhin Sinn machen, dass einzelne Kundenbetreuer mit den jeweiligen Marken in Kontakt sind. Die übergeordnete Rolle ist aber extrem wichtig. Daher wird es auch bei uns einen Rewe-Lead geben, der diese Funktion übernimmt, um die Konzernrolle in der Agentur zu spiegeln. Das ist eine Steuerungsfunktion, um den Gesamtblick zu behalten – und immens wichtig“, so Arnold. Ein Markttrend, den sie nicht nur beim Neukunden wahrnimmt, etwa durch einheitliche Media-Guidelines und Brand Books bei Konzernunternehmen. „Nur so können Brand-unabhängig alle von gleichen KPIs sprechen, dann sind allen die Marktgegebenheiten und Spielbedingungen klar – unabhängig davon bleibt in der Ausgestaltung die Markendifferenzierung.“

Kunde fordert Agentur

Dass Unternehmen weltweit ihre Strukturen auch im Marketing optimieren, ist der Agenturbranche nicht neu. In den USA beispielsweise als oftmaliger Vorreiter der Wettbewerb stieg der Anteil von Werbetreibenden, die eine eigene Agentur betreiben, in den letzten zehn Jahren von 42 auf 78 Prozent. Besonders stark werden dabei die Bereiche Content Marketing, Kreativ-Strategie, Daten- und Marketing-Analyse sowie Mediastrategie, Programmatic Media und Social Media ins Haus geholt. In Europa zeigt sich der Inhousing-Trend vor

allem im Bereich des Programmatic Advertising: 40 Prozent des Programmatic Trading erfolgen laut IAB Europe Report in den eigenen vier Unternehmenswänden. Als Bedrohung für das Agenturgeschäft sieht Arnold das nicht. „Wir sehen vielmehr, dass Bereiche wie Strategie, Content oder Storytelling an uns als Agentur übertragen werden; auch Performance-Etats von Marken sind stark bei uns verankert, weil die Fachkompetenz innerhalb der Unternehmen noch nicht so weit aufgebaut ist.“ Bei entsprechenden internen Investments könne ein Rückfluss zu Unternehmen grundsätzlich stattfinden, so die Mindshare-CEO: „Ich denke aber nicht, dass das sehr schnell passieren wird. Wir haben unser Spezialistentum gerade deswegen in den letzten fünf bis acht Jahren enorm ausgebaut. Der Need unserer Kunden für diese Beratungsleistung als auch der Umsetzung ist absolut vorhanden.“ Viel mehr ortet sie die Notwendigkeit, über individuelle Workshops gewisse Grundbedürfnisse im Unternehmen erklärbar zu machen, etwa in den Bereichen Social Media oder Adaptive Marketing. „Vor allem der Vertrieb in Unternehmen hat oft harte Sales-Ziele und weniger die Markensicht, da fehlt das gemeinsame Brand-Verständnis von Marketing und Sales.“

Audits machen oder Berater sein?'

Das Geschäft der Agenturen an sich wird allerdings an anderer Front streitig gemacht, einst reine Unternehmensberater vor allem internationalen Formats drängen verstärkt ins Agenturbusiness. Als letzten Coup der langen Einkaufsreihe erwarb Accenture zuletzt die Agentur Kolle Rebbe,

schon davor hatten andere Beratungsunternehmen am Agentursektor fleißig zugekauft. „Accenture hat mit dem Kauf von Kolle Rebbe signalisiert, sich als vollinhaltliche Kommunikationsagentur aufzustellen. Das ist ein interessanter Ansatz, auch für größere Netzwerke oder Gruppen, wie wir das sind“, so Arnold. Weitaus kritischer gestaltet sich aus ihrer Sicht die Rolle von Audit-Firmen, was das Zusammenspiel mit Agenturen und Auftraggebern anbelangt. „All die Audit-Firmen haben sich über die Jahre hinweg Wissen, was Media betrifft, von den Mediaagenturen angeeignet. Was diese Unternehmen aber grundsätzlich einmal definieren sollten, ist die Frage, ob sie Audits machen oder Berater sind“, so Arnold. Aber auch hier sieht sie die Bedrohung nur bedingt. Agenturen wie die Mindshare hätten sich als Agenturmarke über Jahre hinweg am Markt etabliert, behauptet und weiterentwickelt; man kenne die Markenarbeit mit den Kunden. Insofern forciert sie auch die bestehende Ausrichtung der eigenen Agentur. „Wir haben uns immer stark über digitale Aspekte definiert“, etwa mit den beiden Special Units „Social Media & Content Marketing“ sowie „Performance & Programmatic“. International wurde im Netzwerk im Herbst eine neue Unit zum Thema „Voice & Visuality“ gegründet. „Diese Beratungsleistung werden wir auch in Österreich im nächsten Jahr etablieren und uns dahingehend entwickeln. Das ist ein relevantes Feld mit großen Wachstumschancen.“

Voice sei eben kein Hype, der irgendwann wieder abflacht, „sondern die logische Weiterentwicklung des neuen Medienkonsums. Irgendwann wird die vernetzte Welt wirklich Realität sein, und dann wird Voice zentrale Eingabeform sein.“ Was trotz neuer Möglichkeiten gleich bleibe, ist der notwendige Aufbau starker Marken, damit Konsumenten nach Brands und nicht nach Begriffen suchen. „Die Marke muss durchdringen und dafür muss sie stark sein. Insofern ist gutes Mediahandwerk mit strategischer Massenkommunikation in klassischen Medien enorm wichtig.“

Auch in Zeiten allgegenwärtiger Digitalisierung und beispielsweise dem Potenzial von Voice hätten klassische Medien einen enormen Stellenwert, zeigt sich Arnold überzeugt und verweist auf große E-Commerce-Anbieter wie Amazon oder Zalando; diese vollziehen „eine massive Bewegung in den TV-Markt und machen fast 100 Prozent klassisches Fernsehen

oder wie Zalando im letzten Jahr Außenwerbung. Diese Anbieter bedienen einen reinen Online-Kanal und gehen fast zur Gänze in klassische Medien, weil sie ihre Marke weiter stärken oder schärfen möchten.“

REWES ROLLE

Wenige Wochen nach der Vergabe des Mediaetats an die Agentur Mindshare gab der Handelskonzern die Bündelung aller Mediaaktivitäten in einer neu geschaffenen Unit bekannt. Die so genannte „Konzern Marketing Services“, geleitet von der bisherigen Billa-Marketingleiterin Stephanie Schubert, soll zentraler Ansprechpartner für Mediaagenturen sein. Neben Synergieeffekten soll die Wahrung der Markenidentitäten gelebt werden. Mediastrategie, -Einkauf und -Planung sollen zentral für alle Organisationseinheiten koordiniert werden.

Automatisierung gefordert

Trotzdem bleibt die digitale Transformation für Arnold die große Herausforderung. „Auf diese neue, holistische Arbeits- und Denkweise haben wir uns mit The Loop schon vor Jahren eingestellt. Es geht um gesamtheitliche Analyse und Betrachtung von Marktereignissen; das kommunikative Orientieren an Fixpunkten ist Vergangenheit.“ So steuere man über den Echtzeit-„War Room“ The Loop Kampagnen darauf aus, was am Markt, im Netz oder in der Politik passiert – Stichwort Adaptive Marketing. „Bedürfnisse des Kunden aufzunehmen und mit einer Botschaft zu treffen funktioniert nur über diffizile Aussteuerung im digitalen Bereich, das wird in der Massenkommunikation nie stattfinden können“, so Arnold, die auf kleinteilige, zeitintensive Umsetzung der Individualisierung verweist. Diese sei zeitintensiver, als anfangs gedacht. „Hier muss es eine Verbesserung in der Automatisierung geben. Technologisch sind wir gut gerüstet, aber dafür muss sich auch der Markt entwickeln. Vermarkter müssen beginnen, ihr gesamtes Inventar programmatisch zur Verfügung zu stellen – sonst können wir, die wir technisch dafür gerüstet sind, nicht entsprechend abwickeln.“ Ein steigender Automatisierungsgrad ist für Arnold eine Notwendigkeit, diese sieht sie im Zusammenspiel von Vermarkterangebot und Agenturleistung. Dabei kommt unweigerlich der Austrian Marketplace als Vermarktungsplattform österreichischer Inventarhalter ins Spiel. „Eine grundsätzlich gute Idee“, so Arnold. „Wir würden als Agentur natürlich andocken, wenn sich alle Vermarkter zusammenschließen. Das sind gute Impulse vom Markt. Über eine Schnittstelle das ‚gesamte‘ österreichische Medieninventar buchen zu können wäre verlockend, die Ausgestaltung muss man sich im Detail ansehen.“

Bis dahin will Arnold die Entwicklung der Mindshare an sich in bewährter Manier vorantreiben. „Diese neue Rolle übernehmen zu können ist eine spannende und fordernde Aufgabe – und fühlt sich extrem gut an“, so die neue CEO. Dabei will sie ihren eigenen Entwicklungsweg in der Agentur auch als Prämissen für ihr künftiges Tun heranziehen, seit 2003 ist sie bei Mindshare. „Ich habe immer das Glück gehabt, mich selber aus unterschiedlichsten Positionen weiterentwickeln zu können. Daher bin ich auch immer daran interessiert, Menschen zu entwickeln – nicht als Zwang in eine bestimmte Richtung drängend, sondern Raum gebend, um Entwicklung grundsätzlich zu ermöglichen.“

Seit 2003 für die Agentur tätig, stieg Ursula Arnold 2009 in die Geschäftsführung auf, zuletzt seit April 2017 als COO. Seit November ist Arnold CEO der Mindshare.

© Nuno Filipe Oliveira

