

Decoupling: Mehr als ein Modewort

Gastbeitrag: Die Trennung von Ideenentwicklung und Umsetzung birgt Sprengkraft für Agenturen



Der Autor **Kai Löhde** ist Geschäftsführer der Frankfurter Agentur Typodrom. Bevor er Ende 2014 bei der auf Decoupling spezialisierten Firma einstieg, war er Geschäftsführer bei G2 und Argonauten.

Ein Modewort macht die Runde: Decoupling. Wie so oft klingt die englische Bezeichnung gewichtiger als der deutsche Begriff „Entkoppelung“. Gleichwohl verraten beide Termini auf den ersten Blick nichts von ihrer Sprengwirkung. Denn was als Trennung der Agenturwerke in Kreationen- und Umsetzungsleistung beschrieben wird, hat für die Kommunikationsbranche eine ähnlich evolutionäre Triebkraft, wie sie seinerzeit aus der Trennung von Media und Kreation entstand.

Noch herrscht ein diffuses Bild davon vor, was sich hinter Decoupling eigentlich verbirgt. Im Zusammenhang mit Marketing bezeichnet der Begriff „Decoupling“ ursprünglich den Erwerb einer Dienstleistung, wie beispielsweise den Druck oder die Programmierung eines Werbemittels, durch den Werbungtreibenden direkt bei einem entsprechenden Anbieter und nicht über eine Werbeagentur, die für oder im Namen des Kunden tätig wurde. Der Ankauf wurde damit aus der Zuständigkeit dieser Agentur „entkoppelt“ und in der Hoffnung auf bessere Konditionen vom Unternehmen selbst vorgenommen. Decoupling ist seinem Ursprung nach also zunächst einmal eine Marketing-Sourcing-Strategie.

Mittlerweile wird der Begriff weitreichender verwendet. Mit ihm wird heute die Entkoppelung des Agenturprozesses der Ideenfindung von dem der Ideenumsetzung beschrieben. Das Geschäftsmodell

einer Decoupling-Agentur ist demnach die Umsetzung der Kommunikationsmaßnahmen, nicht aber die Entwicklung der dazugehörigen kreativen Ideen. In der angloamerikanischen Literatur manifestiert sich die Trennung der Gewerke auch sprachlich als „Garden and Factory“ oder „Magic and Logic“.

Diese semantische Separation zielt unglücklicherweise auf vermeintlich unterschiedliche Arbeitsweisen in den jeweiligen Gewerken. Unglücklich deshalb, weil das Inspirative dem Mechanistischen entgegengesetzt wird – das kreative Ideenmanagement einem monotonen Taylorischen Funktionsmeisterprinzip. Eine solche Trennung hat Auswirkungen auf das generelle Verständnis und den Umgang mit Decoupling. Indem hier zwischen „Quality“ und „Commodity“ unterschieden wird, ergibt sich eine irreführende Wertung, in deren Folge akzeptiert wird, dass die geistige Arbeit nur von wenigen, gut ausgebildeten und hoch bezahlten Kräften vorgenommen, indes die handwerkliche Arbeit von weniger qualifizierten Kräften vornehmlich in Billiglohnländern erbracht werden könne.

Diese Sichtweise versperrt – intendiert oder unabsichtlich – den Blick auf die Chancen, welche sich den Werbungtreibenden durch Entkoppelung bieten. Denn das Leistungsspektrum so mancher Decoupling-Agenturen hat sich längst über die bloße Adaption oder Versionierung hinaus entwickelt. Diese Agenturen verfügen über ein ausgeprägtes Verständnis für Kreation, sodass sie bereits auch nur grob umschriebene Ideen zum Leben erwecken und mit der nötigen Exzellenz in die vorgesehenen Formate und Kanäle übertragen können. Das erlaubt es den Werbungtreibenden, kleinere und meistens auch günstigere Kreativagenturen mit der Ideenfindung zu beauftragen. Deren fehlende Ressourcen für die inter-



nationale Koordination und Umsetzung sind dann nicht länger ein Ausschlusskriterium bei der Wahl des Kreativpartners. Schließlich kann eine entsprechend aufgestellte Decoupling-Agentur diese Aufgaben effizienter übernehmen. Dies gilt insbesondere für Regel- oder Standardkommunikation, die im Tagesgeschäft anfällt, und zunehmend auch für die Erstellung von Content.

Vor dem Hintergrund fehlenden Datenmaterials lässt sich der deutsche Decoupling-Markt nicht exakt quantifizieren. Gleichwohl kommen plausible Schätzungen auf durchaus relevante Marktgrößen. Bei 25,45 Milliarden Euro Gesamtwerbeausgaben im Jahr 2015 entfielen laut ZAW 15,21 Milliarden Euro auf Media und 10,24 Milliarden Euro auf Agenturleistungen. Bei der maßvollen Annahme, dass etwa 60 Prozent der hierfür verwendeten Budgets auf Umsetzung im weitesten Sinne entfallen, ergibt sich abzüglich bereits ausgewiesener Druck- und Medienstufen-Umsätze ein Potenzial für Decoupling-Agenturen von mehr als 6 Milliarden Euro. Ein solches Volumen erklärt, warum immer mehr Netzwerk-Agenturen ein „Recoupling“ ihres Portfolios vornehmen, bevor ihnen selbst die „Entkoppelung“ droht.

Anders als im angloamerikanischen Raum setzen aber hierzulande noch verhältnismäßig wenige Unternehmen auf Decoupling. Das erstaunt insofern, als dass das Credo der werbetreibenden Unternehmen in der viel zitierten Postwachstumsphase lautet, wertvoller zu werden, ohne zu wachsen. Schnelleren Return-on-Investment entlang der gesamten Wertschöpfungskette in der Marketingkommunikation zu erzielen, ist in einer digitalen Infrastruktur deutlich komplexer und schwerer geworden. Eine immer größere Anzahl von immer individuelleren Touchpoints verlangt nach

mehr relevanten Inhalten und individuellen Versionen in noch kürzerer Zeit. Kommunikation ist damit nicht länger nur zu einer inhaltlichen und budgetären, sondern auch zu einer koordinatorischen und logistischen Herausforderung geworden.

Dieser begegnen moderne Decoupling-Agenturen mit digitalen Kollaborations- und Produktionstechnologien sowie Prozessen, die sie nicht nur effizienter, sondern auch schneller machen. Zweistellige Optimierungsraten sind dabei ein verlockendes Ziel für die werbungtreibende Industrie. Kein Wunder, dass die Kreativagenturen, die bisher ihre verhältnismäßig teuren Talente aus weniger kostenintensiven Umsetzungsarbeiten querfinanzieren, die Konkurrenz der Decoupling-Agenturen fürchten. Ihre Chance aus der disruptiven Kraft der Entkoppelung liegt wiederum in der Rückbesinnung auf ihre Kerndienstleistung.

Agenturchefs sind aufgerufen, Strukturen und Prozesse zu schaffen, in denen sich eine reine und professionelle Ideenkultur entwickeln kann. Das erfordert einen neuen Typus von Agenturmanagern. Gefragt ist nicht länger nur der „Zahlenmeister“, der die Shareholder dies- und jenseits des Atlantiks ruhig schlafen lässt. Viel wichtiger wird der „Ideenmanager“, der unterschiedliche Teams in flachen Hierarchien und losen Netzwerken zu kreativen Höchstleistungen bringt und profitabel einzusetzen weiß.

Es wäre wünschenswert, wenn die Trennung der Gewerke in Idee und Umsetzung am Ende auch dazu beitragen würde, dass sich der Wert einer kreativen Idee nicht allein daran bemisst, ob sie mit einem Preis ausgezeichnet, sondern gleichermaßen danach, ob ein angemessener Preis für sie gezahlt wird. Dann erst würde Decoupling zu einem echten „Game-Changer“ werden.

Nachwuchs für Print

Die **Kinder-Medien-Studie** löst 2017 die Kids VA ab und wird von sechs Verlagen getragen

Von **Juliane Paperlein**

Alles neu bei der größten Kinder-Mediennutzungsstudie „Kids VA“. Die augenfälligste Änderung: Sie wird in „Kinder-Medien-Studie“ umbenannt und künftig nicht mehr nur von Egmont Ehapa Media herausgegeben, sondern von sechs Verlagshäusern. Mit an Bord sind Blue Ocean Entertainment, Gruner + Jahr, Panini, Spiegel-Verlag und Zeit Verlag. Gemeinsam wollen sie mit der Studie herausstellen, dass Kinder auch in Zeiten der Digitalisierung eine große Begeisterung für Printmedien haben.

Die Studie zeigt den Medienkonsum und das -nutzungsverhalten der 4- bis 13-Jährigen in Deutschland auf und wird im Sommer veröffentlicht. Ihr zugrunde liegen rund 2000 Interviews, die in den

nächsten Tagen starten. Das federführende Marktforschungsinstitut ist wie bei der Kids VA Czaia aus Bremen. Die Ergebnisse werden am 8. August präsentiert.

„Der deutsche Markt für Kinderzeitschriften ist der größte, vielfältigste und spannendste weltweit. Unser Segment ist hoch innovativ, vital und in Summe nach verkauften Auflagen und Reichweiten in einem sich verändernden Marktumfeld stabil“, sagt Gerd Brüne, Publisher Wissen bei Gruner + Jahr, stellvertretend für die beteiligten Verlage.

Methodisch baut die Kinder-Medien-Studie auf der Kids VA auf, die Egmont Ehapa durchgängig von 1993 bis 2015 veröffentlicht hat. 2016 gab es eine Pause, nachdem die Verlage sich darauf geeinigt hatten, künftig gemeinsam Forschung zu betreiben. Die Kinder-Medien-Studie soll zeigen, wie wichtig Zeitschriften nach wie vor im Medien- und Freizeitverhalten der

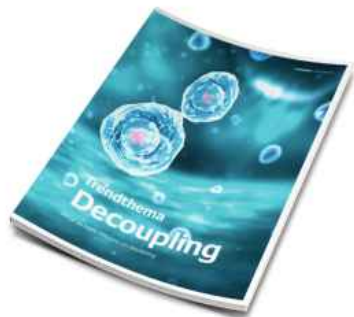


Gerd Brüne: Ein vitales Segment

Kinder sind und wie die Kids VA Grundlage für die Mediaplanung sein kann. Brüne: „Durch die Einbeziehung von sechs großen, in diesem Segment aktiven Verlagen hat diese Untersuchung zudem das Zeug dazu, eine von allen Marktteilnehmern akzeptierte Leitwährung für den Ausweis von Leistungsdaten zu werden.“

Die Verlage wollen die Studie für mindestens drei Jahre betreiben und unterstreichen damit ihr langfristiges Commitment. Sie decken mit Titeln wie „Benjamin Blümchen“, „Disney Violetta“ (Egmont Ehapa), „Prinzessin Lillifee“, „Lego Star Wars“ (Blue Ocean), „Geolino“, „Geo Mini“ (Gruner + Jahr), „Wickie“, „Mia and Me“ (Panini), „Dein Spiegel“ (Spiegel-Verlag) und „Leo“ (Zeit Verlag) einen Großteil des Marktes ab, sind jedoch noch offen für weitere Partner, die in den nächsten Jahren hinzukommen könnten.

Die Studie ergibt ein umfassendes Bild über die Mediennutzung der Kinder. Das Verhalten der 12- bis 19-Jährigen wird traditionell von der JIM-Studie des Medienpädagogischen Forschungsverbundes Südwest erfasst. Dort gab es in den vergangenen Jahren eine deutliche Verschiebung in Richtung digitaler Medien.



Status quo

Typodrom hat eine Informationsbroschüre zum Thema Decoupling verfasst, die den aktuellen Stand zusammenfasst. Die Broschüre kann unter schriftenreihe@typodrom.de angefordert werden. Die Agentur wurde 1986 von Stefan Kreupl und Klaus Schüler gegründet. Die beiden führen heute die Geschäfte zusammen mit Kai Löhde. Die rund 60 Mitarbeiter starke Firma betreut Kunden wie Opel, Continental, Deutsche Telekom und Deka Bank.



Die neue Studie

Die Kinder-Medien-Studie löst die Kids VA ab und wird von sechs Verlagen getragen. Sie bildet die Mediennutzung der 4- bis 13-Jährigen ab. Derzeit laufen die Interviews mit rund 2000 Kindern. Marktforschungsinstitut ist Czaia in Bremen. Die Ergebnisse kommen am 8. August 2017.