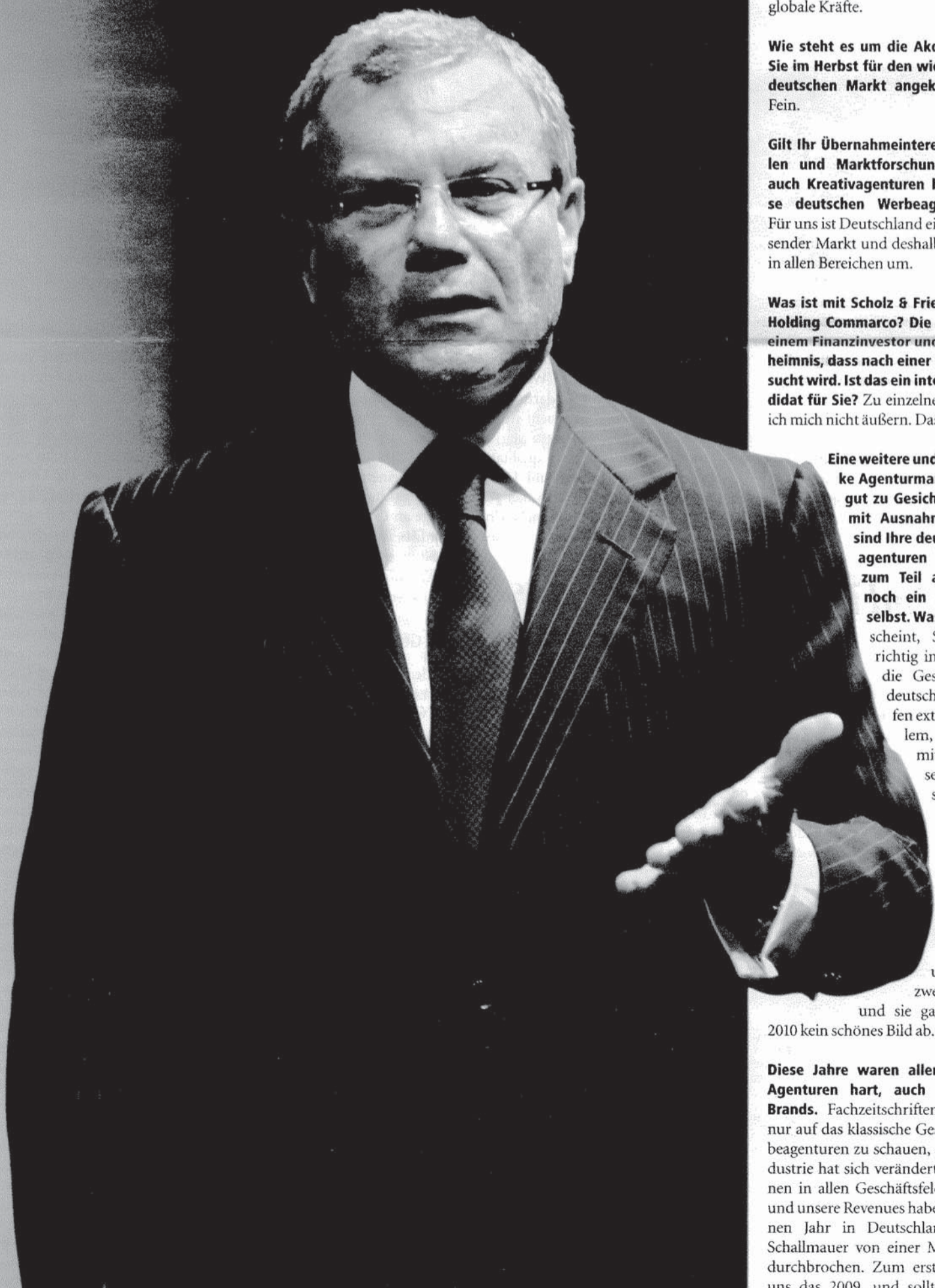


# „Wir sehen uns in allen Bereichen um“

**WPP:** Holdingchef Martin Sorrell sucht auch im wieder erstarkten deutschen Markt nach Übernahmekandidaten für sein weltweites Kommunikations-Konglomerat



Von Elke Jacob

**L**ange Zeit war in Bezug auf die Wachstumsperspektiven in Deutschland nicht viel Mutmachendes von den internationalen Werbholdings zu hören. Mit dem Wirtschaftsaufschwung hat sich das geändert. Inzwischen rangiert die Bundesrepublik für WPP-Chef Martin Sorrell wieder weit oben in der Liste der attraktivsten Werbemärkte – so attraktiv, dass er sich auch hierzulande nach Akquisitionszielen umschaut, sagt er im Exklusivinterview mit HORIZONT.

**Sie zählen Deutschland wieder zu den größten Wachstumsmärkten und stellen ihn sogar auf die gleiche Stufe mit den USA. Warum dieser Sinneswandel?** Durch die Wiedervereinigung hat der deutsche Markt an Bedeutung gewonnen. Die Investitionen in Ostdeutschland zahlen sich nun aus. Bei den Vereinigten Staaten ist es umgekehrt. Zugegebenermaßen haben sie noch sehr viel Macht und die Stärke der USA sollte niemals unterschätzt werden, aber sie sind zunehmend weniger relevant. Es gibt andere globale Kräfte.

**Wie steht es um die Akquisitionen, die Sie im Herbst für den wieder erstarkten deutschen Markt angekündigt haben?** Fein.

**Gilt Ihr Übernahmeinteresse nur digitalen und Marktforschungsfirmen oder auch Kreativagenturen beziehungsweise deutschen Werbeagenturgruppen?** Für uns ist Deutschland ein schnell wachsender Markt und deshalb sehen wir uns in allen Bereichen um.

**Was ist mit Scholz & Friends und deren Holding Commarco? Die Gruppe gehört einem Finanzinvestor und es ist kein Geheimnis, dass nach einer Exit-Option gesucht wird. Ist das ein interessanter Kandidat für Sie?** Zu einzelnen Firmen kann ich mich nicht äußern. Das wäre nicht fair.

**Eine weitere und vor allem starke Agenturmarke würde WPP gut zu Gesicht stehen, denn mit Ausnahme von Ogilvy sind Ihre deutschen Werbeagenturen Y&R, JWT und zum Teil auch Grey nur noch ein Schatten ihrer selbst. Was ist da los?** Mir scheint, Sie sind nicht richtig informiert, denn die Geschäfte unserer deutschen Firmen laufen extrem gut. Vor allem, wenn ich sie mit den Ergebnissen unserer deutschen Wettbewerber vergleiche. Im klassischen Bereich ist Deutschland für die Omnicom-Networks, BBDO, TBWA und DDB der zweitgrößte Markt und sie gaben 2009 und 2010 kein schönes Bild ab.

**Diese Jahre waren allerdings für alle Agenturen hart, auch für die WPP-Brands.** Fachzeitschriften neigen dazu, nur auf das klassische Geschäft der Werbeagenturen zu schauen, aber unsere Industrie hat sich verändert. Wir verzeichnen in allen Geschäftsfeldern Zuwächse und unsere Revenues haben im vergangenen Jahr in Deutschland erneut die Schallmauer von einer Milliarde Dollar durchbrochen. Zum ersten Mal gelang uns das 2009, und sollten sich unsere

Budgetprognosen für den deutschen Markt bewahrheiten, werden wir unseren Umsatz dieses Jahr um 5 Prozent auf 1,1 Milliarden Dollar steigern. Insofern teile ich nicht Ihre Meinung, dass unsere Geschäfte hier schlechter laufen sollen.

**Es kommt darauf an, wie sich diese Zuwächse verteilen. Im Mediabereich ist Group M unangefochtener Marktführer. Das kann man von Ihren Werbeagenturen nicht behaupten.** Auf internationaler Ebene hatten sowohl Y&R als auch Grey, JWT und Ogilvy ein gutes Jahr. Tatsächlich gab es im klassischen Werbegeschäft sieben Quartale lang kein Wachstum und die klassischen Märkte standen unter Druck. Aber wir müssen uns alle darüber im Klaren sein, was um uns herum passiert. Vor zehn bis 15 Jahren hatte der Digitalbereich anfangs einen Marktanteil von null Prozent; inzwischen steht er für nahezu ein Drittel unserer Revenues. Laut unabhängigen Marktbeobachtern besitzt WPP drei der sieben weltweit führenden Digitalagenturen der Welt. Das sind Wunderman, Ogilvy One sowie VML und alle sind auch in Deutschland operativ. Keine andere Gruppe hat mehr als eine Digitalagentur.

**In der aktuellen Analyse von Marketing Services Financial Intelligence steht WPP nach der Übernahme von TNS wieder an der Spitze der weltweiten Kommunikationsholdings. Die größte Profitabilität wird aber der zweitplatzierten Omnicom bescheinigt. Ärgert Sie das?** Diese Berechnungen stimmen nicht. Unsere operativen Gewinne, Margen und unsere Marktkapitalisierung sind bedeutend höher als die von Omnicom. Bei Omnicom sind die Margen seit fünf Jahren nicht mehr gestiegen.

**Als Marktführer sorgt Group M seit Jahren dafür, dass bei WPP die Margen stimmen. Hier führen mit Jürgen Blumenkamp, Christian Schmalzl, Ronald Paul und früher Alexander Schmidt-Vogel so viele deutsche Topmanager wie in keiner anderen Agenturholding das Regiment. Sind Sie ein Fan von Wertarbeit made in Germany?** Die genannten Mitarbeiter sind extrem kompetent und leistungsfähig. Mit 1,1 Milliarden Dollar ist Deutschland nach den USA und Großbritannien der drittgrößte Markt von WPP. Im Gegensatz zu Omnicom und Interpublic sehen wir die Welt nicht mit amerikanischen Augen. Ich bin der Ansicht, dass ein globales Unternehmen nicht auf eine starke internationale Vernetzung und die Einbindung der unterschiedlichen Mentalitäten verzichten darf.

**Mit Jürgen Blumenkamp haben Sie bei Group M einen weltweiten Chef für das Trading installiert. Dass Agenturen mit Werbeplätzen handeln, stößt bei den Medien auf wenig Gegenliebe. Soll Blumenkamp jetzt global Druck machen?** Im Gegenteil, wir möchten unsere Einkaufsmacht effektiver einsetzen und die Beziehungen mit den Medienanbietern verbessern. Das gilt sowohl für die digitalen als auch die klassischen Medien, denn wir sind keine Antagonisten. Gemeinsam sollten wir bessere Inhalte und Ideen, bessere Programme und multinationale Plattformen entwickeln. Bislang haben wir immer gesagt, wir müssen mehr mit den Kunden reden. In der fragmentierten digitalen Medienwelt müssen wir aber mehr und noch intensiver mit den Medien reden. Ihre Geschäftsmodelle müssen in einer bisher nicht gekannten Form angepasst werden.

**Im deutschen Markt gilt Ihre Group M in erster Linie als extrem harter Verhandlungspartner.** Das Verhältnis zwischen den Medien und Agenturen wird vom Einkauf geprägt, so wie das auch zwischen Händlern und Herstellern der Fall

ist. Es muss aber ein weiteres Element hinzukommen und das lautet: Wie können wir gemeinsam den Wert und die Effizienz der Werbegelder für unsere Kunden steigern?

**Konnten Sie die Medienvermarkter davon schon überzeugen?** Es ist nicht leicht, aber wir müssen in Zukunft enger zusammenarbeiten und Konfrontationen vermeiden.

**Google ist dabei Ihr wichtigster digitaler Partner. Ist der Frenemy auf einmal ein lieber Freund?** Google ist inzwischen ein freundlicher – freundlicherer – Frenemy. Google hat einen Gesamtumsatz von 27 Milliarden Dollar und wir sind der größte Einkäufer, der für 4 bis 5 Prozent des Umsatzes von Google steht. Im Vergleich zu anderen Medienanbietern, wo wir zum Teil ein Drittel des Umsatzes ausmachen, ist das sehr wenig. Der Grund dafür ist, dass Google noch immer wie die „Gelben Seiten“ des Internets daherkommt und auf den Long Tail setzt. Dennoch fürchten die Agenturen, dass sie bei Google, Facebook und Twitter auf der Strecke bleiben. Daher haben wir vor einigen Monaten mit Buddy Media in eine Plattform für Facebook investiert, über die bereits acht der Top-10-Werbekunden auf Facebook schalten.

**Was halten Sie denn generell von Social Media?** Ältere Menschen wie ich gehen mit Social Media eher konservativ um, aber diese Gattung ist sehr mächtig und hat viel Einfluss. Die Empfehlung eines Freundes ist weitaus wirkungsvoller als eine Werbebotschaft auf Facebook. Auf der anderen Seite muss Werbung, die in diese sozialen Wechselwirkungen vor- dringt, vorsichtig ausgeführt werden.

**Die Werbekunden reagieren sehr unterschiedlich auf Social Media. Für die einen ist das ein ernst zu nehmendes Marketinginstrument. Andere sprechen von einem Hype, der bald vorübergehen wird. Wie sehen Sie das?** Social Media ist ein Phänomen, das nicht mehr verschwinden wird, aber in Bezug auf die Werbung ist es noch nicht sehr bedeutsam. Es stimmt, dass einzelne Marken wie Facebook oder Groupon in kürzester Zeit einen unvorstellbaren Unternehmenswert erreichten, aber wie bei den Zeitschriften wird auch Social Media kommen und gehen.

**Ein weiteres Phänomen sind gruppenübergreifende Pitches. Oft werden dazu**

**die Holdings und nicht einzelne Agenturen geladen. Verlieren Sie mit diesen Deals nicht eine Menge Geld, weil die Kunden nur noch für das Gesamtpaket und nicht mehr für die einzelnen Leistungen bezahlen?** Das ist nur bei wenigen, aber sicher nicht bei allen Pitches der Fall. Die Kunden wollen auf unsere kompletten Ressourcen zugreifen und mitunter nicht für die Leistung der einzelnen Agenturen bezahlen. In unserem Geschäft gibt es fixe und variable Kosten und normalerweise steigt die Profitabilität eines Unternehmens mit seiner Größe.

**Ehrlich gesagt, ist es kaum vorstellbar, dass das alles so einfach sein soll.** Doch,

## Wie man aus einer Million Pfund ein Imperium macht

Dass er in seinem Leben noch keinen einzigen Werbeslogan erfunden hat, ficht Martin Sorrell nicht an. Dafür kann der Absolvent der Harvard Business School umso besser mit Geld umgehen. Sein Wagemut und seine Risikobereitschaft brachten den heute 65-Jährigen 1990 zwar beinahe an den Rand des Ruins, als die Konjunktur in den USA und Großbritannien dramatisch abflaute und **WPP** 66 Prozent seines Börsenwerts verlor. Doch auch diese Krise überwand der selbst ernannte Architekt von WPP, die 2009 den schärfsten Rivalen Omnicom wieder hinter sich lassen konnte und seitdem wieder die größte Agenturholding der Welt ist.

Zu Sorrells Imperium gehören mehr als 150 Firmen mit über 140000 Angestellten (inklusive Partnern), die in 107 Ländern für ihn arbeiten. 2009 erzielten sie einen Umsatz von 12,1 Milliarden US-Dollar und einen Jahresgewinn in Höhe von 666 Millionen Dollar. Dazu beigetragen haben die Mediaagenturgruppe Group M und die Werbenetzwerke JWT, Ogilvy Group, Y&R, Grey

sowie die Marktforschungsunternehmen Millward Brown und TNS. Gemeinsam mit ihren Schwesterfirmen betreuten sie 2009 ein Billingvolumen von 59,4 Milliarden Dollar. Angesichts dieser Entwicklung ist es kein Wunder, dass Sorrell, der 1985 nach seinem Abgang als Finanzchef von **SAATCHI & SAATCHI** mit nur einer Million Pfund Abfindung selbst ins Agenturgeschäft einstieg, im Jahr 2000 zum Ritter geschlagen wurde. Grundstein der Gruppe war indes keine Werbeagentur, sondern die kleine britische Aktiengesellschaft Wire & Plastic Products. WPP stellt nach wie vor Abtropfgestelle aus rostfreiem Stahl für Küchenspülen her. Der Kauf von WPP war für Sorrell damals der schnellste Weg, Kapital für seine Expansionspläne zu bekommen. Sie begannen 1987 mit dem Erwerb von JWT. Zwei Jahre später folgte die unfreundliche Übernahme von Ogilvy & Mather für knapp 1,4 Milliarden Dollar. Ende 1990 gab es eine Gewinnwarnung, die den Börsenkurs von WPP dramatisch drückte. Doch schon fünf Jahre

das ist so. Sofern wir es mit Unternehmen zu tun haben, die professionell agieren und gute Preise anbieten. Das können einige unserer Wettbewerber nicht von sich behaupten.

**Ungewöhnlich schmallippig zeigen Sie sich, wenn es um Ihren Rückzug bei der WPP-Holding geht. Sie feiern bald Ihren 66. Geburtstag und haben einen Sohn, der nach zehn Jahren bei Goldman Sachs seinen eigenen Hedge Fond Sorrell Capital gegründet hat. Warum haben Sie Robert nicht zu WPP locken können?** Das wäre vielleicht möglich gewesen, wenn ich die Mehrheit der WPP-Anteile kontrollieren würde, aber das ist nicht der

Fall. Ich gehöre lediglich zu den größten Anteilseignern. Doch abgesehen davon, sollen meine Kinder sowieso ihren eigenen Weg gehen.

**Wenn Sie anstelle Ihres Sohnes wären, würden Sie auch einen Hedgefond gründen oder noch einmal in das internationale Agenturgeschäft einsteigen? Die Vorzeichen sind sicher andere als früher.** Es wäre heute sehr viel schwieriger, ein Unternehmen wie WPP zu gründen. Damals war die Agenturbranche noch nicht konsolidiert. Heute könnte man eine Content-Company oder eine Digitalfirma gründen, aber auf globaler Ebene ist auch das sehr schwer. In der Industrie haben sich die Machtverhältnisse in Richtung der großen Anbieter verschoben und alles dreht sich um die zentralen Themen Technologie und Geographie. Im Kommunikationsbereich ist WPP die einzige Muttergesellschaft, die das bereits verstanden hat und umsetzt. Wir haben tatsächlich global agierende Digitalagenturen. Wunderman nähert sich bereits der Revenue-Marke von einer Milliarde Dollar und Ogilvy One macht 850 Millionen Dollar Umsatz.

**Mit einer Million Pfund, die Sie 1985 als Abfindung von Saatchi & Saatchi erhielten, kommt man in diesem Business heute wohl nicht mehr weit?** Man muss einen Industriezweig finden, der konsolidiert werden kann. Wir bei WPP hatten damals sehr viel Glück und haben das schon innerhalb der ersten anderthalb Jahre geschafft.

**Gibt es eine Branche, die noch darauf wartet, von Ihnen konsolidiert zu werden?** Die gibt es sicherlich, aber nicht für mich. Vielleicht wird Robert sie finden.