

„Ein Geschenk zum Abschied“

Unzufrieden, überarbeitet, schlecht bezahlt: Es gibt viele Gründe, warum Agenturen ihre Kundenbeziehungen beenden. Wer es tut, spricht in der Regel nicht darüber. Zu groß ist die Angst vor einem Imageschaden. Wann es Zeit ist, Konsequenzen zu ziehen, womit man rechnen und was man beachten muss.

Die Hand, die einen füttert, beißt man nicht, heißt es. Ein Dilemma für Agenturchefs. (...) Die Ursachen für eine Trennung sind vielfältig. (...) Kündigungen sind darüber hinaus denkbar, wenn der Dienstleister sich nicht mehr in der Lage sieht, seine Aufgaben zu erfüllen, und aus diesem Grund Imageschäden fürchtet“, erzählt Rafael Robert Pilszczek, Chef der Hamburger Agentur PPR: „Ich habe lange mit einer engen Mitarbeiterin für ein mittelständisches Industrieunternehmen gearbeitet. Meine Beraterin, die es souverän betreut hatte, verließ uns, und ich war in großer Sorge, dass wir die Aufgaben ohne sie in dem Segment nicht genauso gut meistern würden, wie es erforderlich gewesen wäre – und letztendlich die notwendige Qualität nicht hätten liefern können.“ Bei einem von ihm organisierten und bezahlten Mittagessen mit den Führungskräften des Kunden habe er dann freundschaftlich, transparent und höflich die Situation geschildert und sich vom Kunden getrennt. Ein seltenes Vorgehen. (...)

Für Agenturen gilt: Wer eine Kündigung ausspricht, sollte souverän bleiben. „Dabei hilft eine alte jüdische Kaufmannsregel“, sagt Rafael Robert Pilszczek von PPR, „nämlich den Abschied vom Kunden respektvoll zu organisieren, die Gründe offen darzulegen und sich für die bisherige Zusammenarbeit glaubwürdig zu bedanken.“ Wer Verträge mit Kunden auf diese Weise löse, bleibe in besserer Erinnerung und laufe nicht Gefahr, den eigenen Namen zu beschädigen. Der Kunde muss trotz allem das Gefühl haben, dass ihn die Zusammenarbeit vorangebracht hat. (...)

„Ich habe beim Ausstiegstermin schon im Kopf, wie ich die Freundschaft und damit die Nähe zu ehemals wichtigen Kunden erhalten kann“, sagt Pilszczek, „auch, indem ich mich mit einem Geschenk verabschiede.“ Schließlich seien oft im Lauf der Zeit enge Bindungen zu den Mitarbeitern und Entscheidern des Auftraggebers entstanden. Und die Probleme, die zur Kündigung führen, entstünden oft nicht in den operativen Abteilungen, mit denen man zu tun habe, sondern an anderer Stelle. (...) „Viele Kunden können es sich nicht vorstellen, dass eine Agentur von sich aus kündigt“, sagt ein Insider. Er habe es aber auch schon erlebt, dass ein Auftraggeber auch zehn Jahre später noch beleidigt gewesen sei. (...) Im Idealfall sind durch die Zusammenarbeit freundschaftliche Kontakte entstanden, so dass man nach einigen Jahren Abkühlung womöglich sogar wieder zusammenfinden kann.