

REDLINE | VERLAG

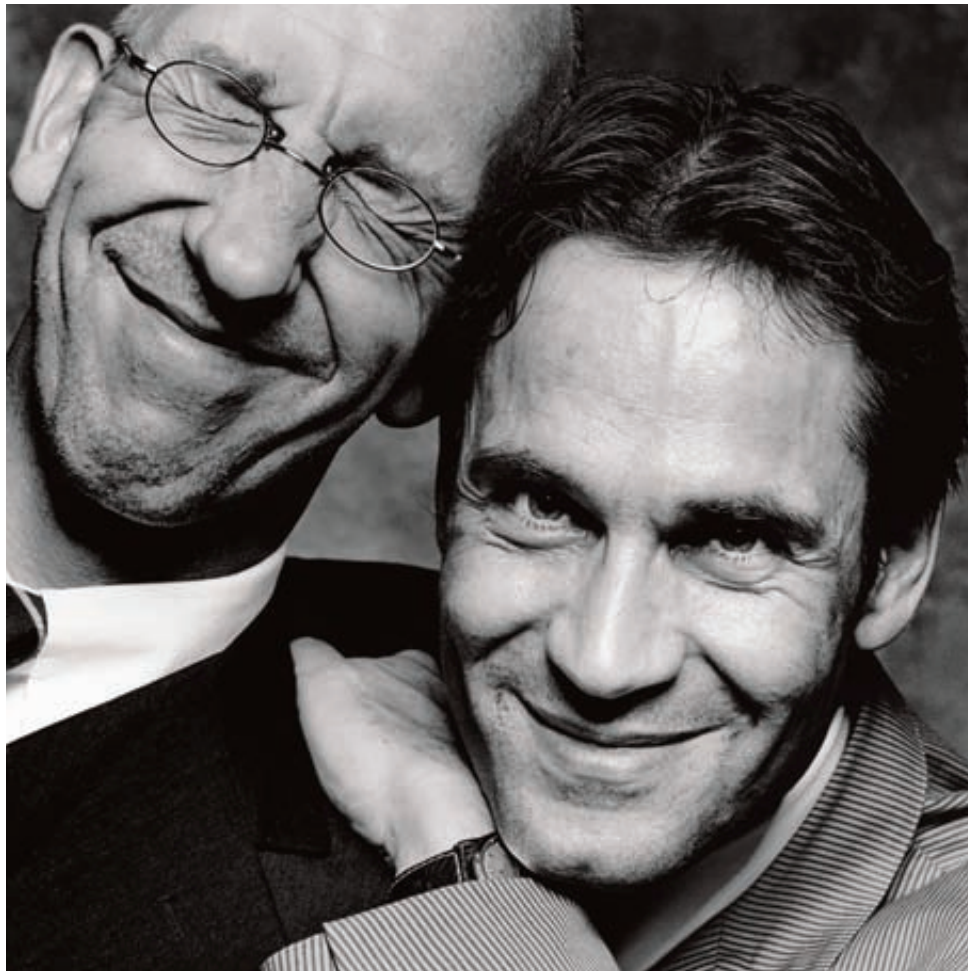
Heide Neukirchen

Wer hat's erfunden?

Die Geheimnisse von **JUNG v. MATT** –
Europas einflussreichster Werbeagentur

© des Titels »Wer hat's erfunden?« (ISBN 978-3-86881-299-2)
2011 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

Die Mutigen



Starkes Doppel: Holger Jung und Jean-Remy von Matt.

Die Jungs

Im dunkelgrauen, drei Meter hohen Kleiderschrank von Jean-Remy von Matt (J.R.), Mitglied der Königsklasse der Texter und Werber, hängen ein Dutzend Anzüge. Einige hat Ehefrau Natalie ausgesucht. Andere Stücke waren Sonderposten im Metzinger Boss-Shop, wo der Hamburger gelegentlich vorbeikommt. Dazwi-

schen hängen abgelegte Modelle aus dem Schrank seines Partners Holger Jung. Der Modebewusste kauft seine Garderobe im Saison-Rhythmus ein und verschenkt vorjährige Anzüge. Anders J.R., der laut *Spiegel* so gut aussieht, als sei er in einer Gucci-Anzeige zur Welt gekommen. Er ist ein Gelegenheits-Beau.

Drei- bis viermal im Jahr trifft sich der Großmeister in einem dieser unaufregenden, aber ihren Zweck hier vollkommen erfüllenden Anzüge mit zwei Dutzend seiner Kreativen in einem ausgesuchten Hotel. Die Zusammenkünfte sind der Tatsache geschuldet, dass die Agentur 2008 den Mercedes-Benz-Pkw-Etat gewann. In 4-Sterne-Herbergen will J.R. ihnen das Nobel-Feeling einer Premiummarke vermitteln. Wer mit den Sternen einer S- und E-Klasse souverän hantieren will, so seine Denke, muss vorher erfahren haben, dass er es mit Himmelskörpern zu tun hat. Die alltäglichen Agenturklamotten Jeans und T-Shirt sind nach seiner Sicht der Dinge untauglich für das Ambiente. Daher die strenge Kleiderordnung. Turnschuhe zum Anzug werden gerade noch geduldet. »Doch nur in der Sauna« – das erwähnt der Spiritus Rector mehrmals, als beschrieb er eine Orgie der Zügellosigkeit – »ist der Krawattenzwang aufgehoben.«

Beweisen lässt sich die These von der Wechselwirkung zwischen Umgebung und kreativem Output sicherlich nicht. Aber sie hat ihren Reiz und einiges spricht dafür, dass J.R. das Richtige tut. Kommunikation ist neben vielem anderen ein emotionales Gewerbe. Nachdem die Agentur Jung von Matt (JvM) seit zwei Jahrzehnten Bestnoten bekommt, rechtfertigt der Erfolg die Rezepte. Sogar das Attribut vom Werbe-Hegemon passt, sobald die ersten Plätze der Kreativ-Rankings über einen längeren Zeitraum aufaddiert werden. Das Haus ist die Benchmark einer ganzen Branche.

Der Erfolg beruht auf der Kombination der Talente eines tollen Verkäufers und eines außerordentlichen Kreativen. Welcher Anteil an der bestechend beständigen Tabellenführung Jean-Remy von Matt zuzuschreiben ist und wie viel der Agentur-Innenminister Holger Jung beisteuerte, ist nicht zu entscheiden. In der Werbung ist es wie beim Sport oder im Zirkus: Obwohl alles so leicht und einfach aussieht, erfordert es besonders viel Disziplin, damit es so leicht und einfach aussieht. Holger Jung hat die Agentur alltagstauglich gemacht. Dadurch kamen die Ideen rechtzeitig zu den Kunden.

Ihre Story ist ein eindrucksvolles Lehrstück, dass Management-Autodidakten das Richtige tun, wenn sie dem Prinzip huldigen: *Führung muss man wollen*. Sobald die Gründer zögerten oder halbherzige Entscheidungen trafen, unterliefen ihnen Fehler.

Zufälle und Glück haben den Werbe-Tycoons in die Hände gespielt. Aber Spitzenreiter wird man nicht dadurch, dass man sich's einfach nur wünscht. Sie sind fleißig, ehrgeizig, betreiben professionelle Eigenmarkenpflege und schreiben ihren Mitarbeitern einen strengen Unternehmenskodex vor. Die Firma funktioniert so, wie sie sie haben wollen.

Was sie beide verbindet, damit sich dieses Werbemärchen erfüllte, sei Urvertrauen, sagt Holger Jung. Es spielte keiner von ihnen jemals mit dem Gedanken, den anderen aufs Kreuz zu legen. Was sie trennt, sind verschiedene private Lebensentwürfe, obwohl sie nacheinander dieselbe Frau heirateten.

Ihre erste Begegnung 1984 könnte einem Drehbuchautor eingefallen sein. Der junge Texter Jean-Remy arbeitete in München bei der Agentur Eiler & Riemel und flog zu seinem ersten Scheidungstermin nach Hamburg. Im Gerichtsgebäude wartete seine Noch-Ehefrau in Begleitung von Holger Jung auf ihn. Frau von Matt, die Erste, war drei Monate später Frau Jung, die Erste.

Sie trafen sich 1987 als Geschäftsführer der Agentur Springer & Jacoby wieder. Es war die einflussreichste Kaderschmiede der deutschen Werbeelite. Die Managementmethoden und der etwas kriegerische Corpsgeist erwiesen sich als stilbildend für die gesamte Branche. Jean-Remy von Matt leitete die Unit V (unter anderem Sixt, Diebels), Holger die Unit III (Hauptkunde Reemtsma). In den Geschäftsführersitzungen saßen sie zusammen, nahmen teil an der Entwicklung der S&J-Erfolge und »haben sie gemeinsam verarbeitet« (Holger Jung). In ihnen reifte der Plan, Werbung auf eigene Rechnung zu machen. Sie waren beide Ende 30 und bereit, auf jeweils 200 000 Mark Fixgehalt und einen schicken Firmenwagen zu verzichten, »um ihre eigenen Namen auf den Türschildern anbringen zu können«. So die Umschreibung ihrer Entschlossenheit, Könige zu werden, statt Herzöge zu bleiben.

Natürlich gefiel es nicht allen, dass sie gemeinsame Sache machten. Ihre Ex-Chefs schimpften in einem Ton, den man ungern wiedergibt. Holgers Mutter versuchte es auf die landsmännische Tour und warnte: »Mach keine Geschäfte mit einem Schweizer.« Der Sohn setzte unbeirrt auf die Karte Jean-Remy. Jung: »Er ist der beste Kreative, den ich je kennengelernt habe – und das Wichtigste, er überrascht mich immer, immer wieder.«

Ihre erste Idee war es, die Firma »Jung und Matt« zu taufen, bis einer von ihnen träumte, wie die Ex-Kollegen und die eigenen Mitarbeiter über die matten Unternehmer herziehen würden. Am 1. Juli 1991 gründeten sie daher ihre Agentur als »Jung von Matt« im Hamburger Karolinenviertel, Glashüttenstraße 38, gelegen zwischen Schlachthof, Messe, Heiligengeistfeld und zwielichtigen WGs. Pläne, Springer & Jacoby als Zeichen des guten Willens eine Beteiligung einzuräumen, scheiterten an einem unverschämten Knebelvertrag. Der Notar riet, nicht zu unterschreiben. Nach Einschätzung von J.R. war das einer der besten Ratschläge ihrer Karrieren. Bei ihren eigenen Mitarbeitern hießen Holger und Jean-Remy von Anfang an die »Jungs«, denn die Geschichte spielt in Hamburg, wo Fischverkäuferinnen alle Männer als »Jungs« anreden.

Grundsätze zur Gründung

Sie hatten den Start ihres Unternehmens gut vorbereitet, um kein Fiasko zu erleben. Jeder erstellte zunächst eine Liste, was ihm für die gemeinsame Firma wichtig war. Zum Abgleich wollten sie ein Wochenende nach Rügen fahren. Sie drehten in Lübeck ab, da Hunderte Touristen mit demselben Ziel unterwegs waren. Ein Bauernhof auf der Insel Fehmarn bot die erwünschte Abgeschlossenheit. Dort spielten sie Kopfkino. Wie teilen wir uns die Führung? Wie finanzieren wir? Wie kommen wir zu Kunden?

Bedenken, dass ihre Vorstellungen für ihr Start-up auseinanderdriften könnten, waren überflüssig. Als sie morgens im Bad aronal und elmex auspackten, wussten sie: »Das wird was.« Die Schnittmengen gingen über dieselbe Zahncreme hinaus. Sie konnten über die gleichen Sachen lachen, gut miteinander streiten und hatten die gleichen »Themensensibilitäten« (Jung).

Sparen

»Schulden sind Teufelskram« – proklamierten sie in der Stunde null ihres Unternehmens. »Bankenabhängigkeit«, postuliert Holger Jung, »hasse ich wie die Pest. Da kenne ich keinen Spaß. Damit beginnt jedes Firmenunglück.« Der Schweizer Staatsbürger von Matt hat landsmännisch-grundsätzlich sowieso lieber Haben statt Soll in der Bilanz stehen. Sie legten also ihr Ersparnis zusammen, zählten 120 000 Mark und starteten ihre Gesellschaft mit einem niedrigen Überziehungskredit. Sie nahmen die Kreditlinie nie in Anspruch. Das Wachstum bezahlten sie aus der Firmenkasse. Sie stellten Pläne zurück, wenn der Kontostand dafür zu niedrig war. Es ist bis heute ein unumstößlicher Führungsgrundsatz, dass 25 Prozent der jährlichen Ausgaben als Liquidität vorgehalten werden müssen. Die Agentur ist dadurch in der Lage, drei Monate lang ohne Einnahmen den Betrieb fortzuführen. Diese Vorsorgemaßnahme hat etwas mit Freiheit zu tun. Die Inhaber können einen Etat kündigen und trotzdem gut schlafen. »Fuck your money«, heißt es intern ziemlich großspurig. »Scheiß auf dein Geld.«

Ihre sparsame Haushaltsführung war kein Papiertiger. J.R. trägt ein Kärtchen bei sich, das ihm ein Chef zugesteckt hatte, als er Angestellter war. Darauf steht: »*Hab' ich heut' etwas gebracht – oder Kosten nur gemacht?*« Die Notwendigkeit, sich über Einnahmen und Ausgaben Gedanken zu machen, wurde von Anfang an zur Handlungsmaxime.

Wenn sie gemeinsam eine Geschäftsreise unternahmen, übernachteten sie in einem einfachen Hotel im Doppelbett. Ihre Gehälter legten sie mit 5000 Mark brutto im Bescheidenheitsmodus fest.

Die Gründer entwickelten viel Fantasie, um ihre Beschäftigten von Verschwendung abzuhalten. Als die ersten Farbdrucker aufgestellt waren, aasten die Mitarbeiter mit bunten Ausdrucken, so viel die Geräte hergaben, bis der Stördienst kommen musste. Kein Appell fruchtete, dass auch Schwarzweiß-Ausdrucke ihren Zweck erfüllen. Keine Zählmethode bremste den teuren Output. Die Idee, die Drucker in den Keller zu stellen, wirkte sofort. Inzwischen sind Farbdrucke billiger und die Geräte wieder auf jedem Stockwerk installiert. Das Beispiel illustriert das Bemühen der Inhaber, die Kosten im Griff zu behalten. Das Prinzip des kleinstmöglichen

Aufwands wurde beibehalten. Wer nichts zu sagen hat, muss bei einem Meeting nicht dabei sein. Zum Kunden reist nur derjenige, der damit Mehrwert schafft.

Verbot von Alkohol und möglichst wenig Liebe

J.R. hatte als Texter bei Eiler & Riemel mit Sex, Drogen und Alkohol alle Sünden miterlebt, die der Reklamezunft als bevorzugter Zeitvertreib nachgesagt werden. Gegen 12 Uhr mittags füllte die Telefonistin ihre Kaffeetasse mit Schnaps. Lieb-schaften kreuz und quer durch alle Abteilungen senkten die Arbeitseffizienz deut-lich. Alle diese Versuchungen kamen auf die Tabu-Liste. Alkohol am Arbeitsplatz ist bis 18 Uhr verboten. Das steht in den hauseigenen Verhaltensregeln. Auf Agen-turfesten, den ausgelassenen Weihnachtsfeiern und Sommerausflügen mit Namen »Hitzefrei« sind Räusche erlaubt. Über den Verlauf dieser Lustbarkeiten raunt man sich bunte Unglaublichkeiten zu.

Keine Hausordnung vermag Liebe im Büro zu verbieten. Die Jungs wollten deshalb mit gutem Beispiel vorangehen. Als Abschreckung sollte derjenige, der mit einer Mitarbeiterin ein Verhältnis einging, dem anderen Partner eine hohe Summe be-zahlen. Der eingeschaltete Notar lehnte das Abkommen als unmoralisch ab. Hol-ger heiratete 1996 in zweiter Ehe die Beraterin Inken ohne Strafzoll. In der Agentur wird nicht mehr und nicht weniger geliebt als anderswo.

Ein gemeinsames Chefbüro

»Hollie« und »Matte«, wie die Chefs intern heißen, wurden als gleichwertige Vorge-setzte akzeptiert. Sie teilten sich einen Raum. Dieses Doppelbüro wurde eines ihrer Erfolgsgeheimnisse. Bei allen Umzügen von einem Stockwerk ins nächste behielten sie das räumliche Vier-Augen-Prinzip bei. Wenn sie sich stritten, gedämpft, aber »bissig«, war die schlechte Stimmung nicht lange erträglich. Bei einem Gemein-schaftsbüro weiß jeder über den Tag verteilt, was der andere tut, mit wem er telefo-niert und nach jahrelanger Gewohnheit, was er denkt. »Ein Duo mit symbiotischer Strahlkraft«, schrieb Klaus Boldt im *Manager Magazin*.

Die beiden Jungunternehmer folgten ihrem Bauchgefühl. An mögliche Vorbilder verschwendeten sie keine Gedanken. Doch andere herausragende Duos sind ähnlich vorgegangen. Zwei besonders erfolgreiche Partner waren in den 70er-Jahren die Banker John Weinberg und John C. Whitehead, die Führer von Goldman Sachs. John 1 und John 2 teilten sich einen Raum und managten per Zuruf und Kopfnicken oder Kopfschütteln die Internationalisierung der weltweit führenden Investmentbank.

Die Mission

Wie bei einem Start-up üblich, legte kein Mensch Wert auf Formalien und schriftliche Ausarbeitungen. Aber eine Mission, einen Wertekodex, hatten die Kommunikatoren von Anfang an. Sie posaunten ihren Ehrgeiz in die Welt hinaus, die beste Werbung mit den besten Mitarbeitern zu machen. Von diesen Besten verlangen sie eine Tugend, die alles andere einschließt, was ihnen wichtig ist, nämlich Haltung.

»Haltung« ist das Schlüsselwort der Jung-von-Matt-Leitkultur.

Mit diesen einfachen Gedanken kommt Klarheit in die Erfolgsgeschichte dieses Werber-Duos. Sich nie mit dem Zweitbesten zufriedengeben. Sich nicht um des Profits willen erniedrigen lassen. Fair zu Kunden und Wettbewerbern sein. In unserer Zeit des kundenfängerischen Firlefanzen geht davon ein Zauber aus.

Der Lenker: Holger Jung

Werbung ist Dienstleistung. Dienstleistung ist People-Business. Die Typen an der Spitze bestimmen den Geist der Firma. Die Inhaber sind bei Werbeagenturen der Markenkern. Also müssen wir sie kennenlernen.

Holger Jung, am 1. Dezember 1953 geboren, war ein Sohn, um den die Eltern nicht beneidet wurden. Sein Vater war Ingenieur, seine Mutter Hausfrau, die Familie wohnte in einem Reihenhaus mit Tulpen und Thujahecken im Garten. Die

wilde Zeit begann im Alter von 13 Jahren, als er das Geld für den Friseur sparte. Mit 15, die Haare zum Pferdeschwanz zusammengebunden, tauschte er den Familienhaushalt in einem kleinen Ort, elf Kilometer von Buxtehude und 60 Autominuten von Hamburg entfernt, gegen eine bunte Wohngemeinschaft ein. Das bürgerliche Milieu hatte er satt, so satt. Die bestürzten Eltern verzichteten auf die Möglichkeit, ihm das Jugendamt auf den Hals zu schicken. Sie hofften, ihr einziges Kind würde über kurz oder lang aus Geldmangel zu ihnen zurückkehren. Weit gefehlt. Der Ausreißer jobbte als Hilfspfleger, als Angestellter des Wasserentstündienstes Hamburg-Harburg, als Fahrer von Tiefkühlfrisch für Hertie-Warenhäuser. Seine wichtigste Einnahmequelle waren Nachhilfestunden. Das kam der Forderung seines Vaters entgegen, er müsse auf der Schule bleiben und das Abitur machen.

Der Familien-Aussteiger lehnte das Gymnasium in Buxtehude nicht grundsätzlich ab. Das Lernen fiel ihm leicht und er las leidenschaftlich gern und viel. Sicherlich keine Micky-Maus-Heftchen oder Simmel-Romane. Neben seiner Matratze lagen Schriften der Philosophen der Frankfurter Schule und solche von Lenin und Marx. Dessen Hauptwerk, *Das Kapital*, hatte er in wenigen Tagen verschlungen, jedoch nur halb verstanden. Das merkte er erst später. Der jugendliche Weltverbesserer schloss sich der KPD-ML an. Weltanschauungs-Linke hatten die Partei 1968 in Hamburg gegründet. ML steht für Marxisten-Leninisten. Zur Frühschicht der Phoenix-Werke in Hamburg-Harburg kletterte der jugendliche Demonstrant auf die Mülleimer und brüllte die Arbeiter an, sie sollten Kommunisten werden. Abends tingelte er über die Dörfer und machte mit seiner elektrischen Gitarre Stimmung gegen Atomtod und Mietwucher. Ausgeflipt? Jung definiert seine Eskapaden als »klassisches Selbstfindungsphänomen, das ich für mich relativ radikal gelöst habe«.

Mit 16, das Haar war jetzt so lang, dass er es um die Taille wickeln konnte, hisste der Kommunarde die Vietkong-Fahne über dem Weihnachtsbaum in der Schulaula. Mit 21 schnitt der veritable Bürgerschreck die Haare ab, weil sie dünn wie Spinnweben geworden waren, und zankte sich mit seinen Freunden wegen des Konsums von Drogen, den er ablehnte. Nach und nach schrumpfte seine wie ein rotbackiger Weihnachtsapfel leuchtende Revoluzzergesinnung zu einer Trockenfrucht zusammen, die man wegwirft.