

## Momentaufnahme Agenturen

Pfiffige Kampagnen, farbenfrohe Plakate, freche Werbespots - so präsentieren sich die Ergebnisse der Kreativschmieden. Doch wie sieht es hinter den Kulissen aus? Mit welchen Problemen haben die deutschen Agenturen zurzeit zu kämpfen, wo drückt der Schuh und welche Lösungsmöglichkeiten bieten sich zum Beispiel durch den Einsatz von passender Agentursoftware an?

### Preise – so niedrig wie selten

„Lasst Euch nicht verarschen, vor allem nicht beim Preis“, tönt es zurzeit in Funk und Fernsehen. Dieser Slogan ist vielen, vor allem kleinen Agenturen, heute leider sehr präsent. Harter Wettbewerb und daraus resultierender gnadenloser Preiskampf bedeutet für viele Agenturen - wenn nicht das Aus - extrem enge Kalkulationsrahmen. Um einen Auftrag zu gewinnen wird häufig äußerst knapp, wenn nicht sogar zu knapp kalkuliert.

Hinzu kommt, dass Agenturkunden davon Abstand nehmen, Jahresetats zu vergeben und zu Projekt-bezogener Vergütung übergehen. Für Agenturen bringt dieser Paradigmenwechsel sowohl personell als auch finanziell große Planungsprobleme mit sich.

Beim Thema Preise fällt außerdem auf, dass Agenturen ihren Kunden mittlerweile häufig unterschiedliche Preise für dieselbe Leistung berechnen müssen, je nach Zeitpunkt des Vertragsabschlusses oder Geschick des Verhandlungspartners. Hier immer den Überblick zu behalten und Fehler zu vermeiden ist ein nicht zu unterschätzender Aspekt wenn es um das Thema Rechnungsstellung geht. Liegt das Wissen um die erbrachte Leistung und die verhandelten Preise beispielsweise nur beim Projektleiter, kann es schnell zu Kommunikationsproblemen bei Krankheit oder Weggehen dieses Mitarbeiters kommen.

Nicht selten sind heutzutage darüber hinaus Nachverhandlungen zum Preis nach bereits erteiltem Auftrag. Auch hier besteht die Gefahr, unwirtschaftlich zu arbeiten, liegen der Agentur die angefallenen Kosten nicht unmittelbar und transparent vor.

### **Kunden fordern Flexibilität**

Der Kunde ist König. Nur wenige Agenturen können es sich leisten, einen Kunden zu verlieren. Im Gegenteil - es heißt alles daranzusetzen, bestehende Kunden zu halten und so flexibel wie möglich auf die sich ändernden Ansprüche der Kunden zu reagieren. Ein aktueller Trend ist beispielsweise, dass Kunden besondere Wünsche an den Zeitpunkt, die Häufigkeit, sowie die Art der Rechnungslegung stellen. Um diese Anforderungen zu erfüllen, dürfen Agenturen keine verknöcherte Administration haben, sondern müssen über eine geeignete Infrastruktur verfügen, die sich flexibel anpassen lässt.

### **Basel II**

Viele Agenturen haben wirtschaftliche Probleme. Häufig könnte es ihnen jedoch besser gehen, wüssten sie mehr über ihre aktuelle finanzielle Situation. Die meisten sind nur vage über die Zahlen informiert, die sie dringend benötigen, und erfahren erst aus nachträglichen Betrachtungen und den Steuerunterlagen, wie es ihnen wirklich geht. Manche Agenturen sind bereits schwerkrank und wissen es noch nicht. Schlimm genug.

Spätestens seit Basel II, der neuen Eigenkapitalvereinbarung der Banken, durch die die Kreditinstitute verpflichtet sind, die Kapitalhinterlegung der vergebenen Kredite am Rating der Kunden auszurichten, sind Agenturen jedoch dazu gezwungen, „wasserdichte“ Zahlen zu präsentieren. Um den zur Kreditvergabe notwendigen Rating-Anforderungen der Banken gerecht zu werden, muss das Management alle

Eckdaten der Agentur kennen. Nur geeignete Controlling-Instrumente können hier weiterhelfen: Taggenaue Betrachtung der Aufträge, Projekte, Deckungsbeiträge und Soll/Ist-Vergleiche von Aufträgen sowie der Forderungen und Verbindlichkeiten. Außerdem ist ein Cashmanagement zur Tages- und Gelddisposition und zur Liquiditätssicherung der Unternehmung sinnvoll.

### **Mangelnde Liquidität**

Vielen Agenturen ginge es eigentlich ganz gut – hätten sie nicht unverhältnismäßig hohe Außenstände. Derzeit lässt sich der Trend beobachten, dass jeder den anderen als Bank missbraucht - die Bezahlung von Rechnungen wird soweit als möglich hinausgezögert, die Agenturen sitzen vor offenen Posten. Umso wichtiger ist es, Rechnungen so früh wie möglich zu stellen.

### **Outsourcing**

Einmal aufgebaute personelle Überkapazitäten können vor allem für kleine Unternehmen schnell das Ende bedeuten. Um dennoch Projekte realisieren zu können, die einen höheren Kapazitätsbedarf haben, greifen Agenturen immer häufiger auf externe Mitarbeiter zurück. Agentursitz in Hamburg, Grafiker in München, Texter in Köln – das ist keine seltene Konstellation.. Agenturen müssen „atmen“ und sich der aktuellen Auftragslage anpassen können: mehr Aufträge, zusätzliche externe Mitarbeiter, weniger Aufträge, weniger externe Mitarbeiter. Voraussetzung ist jedoch, dass auch diese Mitarbeiter Zugang zu projektrelevanten Informationen haben. Diese Art der Zusammenarbeit stellt jedoch große Herausforderungen an die Vernetzung von Informationen und den Datenaustausch dar, die oft übersehen oder nicht zufriedenstellend gelöst werden.

### **Internationales Networking**

Internationales Networking ist eines der aktuellsten Themen überhaupt. Die meisten Agenturen nehmen inzwischen Abstand davon, in der Welt verstreute, eigene Niederlassungen zu gründen und sehen sich eher nach geeigneten Partneragenturen in anderen Ländern um. So bleibt das Risiko überschaubar und man hat gleichzeitig den Vorteil, auf Orts- und „Markt“-kundige zurückzugreifen. Die Zusammenarbeit mit internationalen Partneragenturen ist im Rahmen der immer stärker vernetzten Wirtschaft häufig Voraussetzung für die Akquirierung von Kunden, die international tätig sind. Auch hier ist es jedoch der Informations- und Datenaustausch, der oft eine Hürde für die erfolgreiche Zusammenarbeit von Agenturen darstellt.

### **Agentursoftware – eine solide Basis**

Agentursoftware ist kein Allheilmittel. Viele der beschriebenen Probleme und Herausforderungen lassen sich jedoch vermeiden oder lösen, stellt man das Unternehmen auf eine entsprechende IT-Infrastruktur – eine integrierte Softwarelösung, die alle Geschäftsbereiche miteinander verbindet und die eine Abwicklung aller wichtigen Prozesse innerhalb einer zentralen Anwendung ermöglicht.

Werden beispielsweise sämtliche für ein Projekt angefallenen Arbeitsstunden und Kosten kontinuierlich zentral erfasst und dem Projekt zugeordnet, wird nicht erst nach Projektabschluss ersichtlich, ob das Projekt einen Gewinn abwirft oder unwirtschaftlich ist. Kosten-Nutzen-Betrachtungen finden nicht erst im Nachhinein, sondern als wirksame Controlling-Maßnahmen tagesaktuell statt. Ein zuverlässiges Jobfassungssystem, das möglicherweise auch externe Mitarbeiter integriert, verhindert, dass auf ein Projekt angefallene Stunden in der Rechnungsstellung fehlen. Transparente Projektübersichten ermöglichen zeitnahe Rechnungsstellung und

zumindest selbstverschuldete Liquiditätsprobleme werden vermieden. Kleine Insellösungen reichen in der Regel nicht aus, um sowohl den Überblick über die Abläufe und Projekte als auch die wirtschaftliche Situation der Agentur unter Kontrolle zu behalten.

Flexible Agentursoftware, wie beispielsweise das auf der Datenbank-Technologie FileMaker basierende Agenturinformationssystem a.i.s., erlauben leichte Anpassungen an individuelle oder sich ändernde Anforderungen. Gerade in Zeiten, in denen Kunden immer mehr Flexibilität von ihren Dienstleistern erwarten, kommt diesem Aspekt auch bei der Wahl der Software eine bedeutendere Rolle zu. FileMaker-basierte Systeme bieten sich an dieser Stelle an, da Anpassungen dank der einfach zu handhabenden Oberfläche schnell und somit kostengünstig vorgenommen werden können.

### **Was gilt es bei der Implementierung einer Agentursoftware zu beachten?**

Die Auswahl einer Agentursoftware ist eine Entscheidung, die die weitere Existenz des Unternehmens maßgeblich beeinflusst - eine unternehmenskritische Entscheidung also, die häufig unterschätzt wird. Mit der Implementierung sollte ein Projektleiter verantwortlich betraut und ausreichend Zeit eingeplant werden. Dabei darf nicht ein Feature-Preis-Abgleich allein der ausschlaggebende Faktor sein, sondern auch der „Wohlfühlfaktor“ muss beachtet werden. Nicht zuletzt muss daran gedacht werden, dass das System zukunftssicher ist, es also so flexibel ist, dass künftige Anpassungen kostengünstig realisiert werden können und der Anbieter der Software auch in Zukunft ein verlässlicher Partner ist.

### **Erfahrungswerte zur Implementierung einer Agentursoftware**

Die Software-Implementierung ist ein Prozess, der begleitet werden muss und der je nach vorheriger Organisation mehr oder weniger Beratung erfordert. Sind Prozesse und Zuständigkeiten noch unklar, weil eine Agentur beispielsweise schnell gewachsen ist, ohne dass die Organisation entsprechend aufgestellt wurde, dauert die Implementierung länger, als wenn eine Agentur bei der Entscheidung für eine Software bereits perfekt durchorganisiert ist. (Häufig ist zum Beispiel nicht klar, wer Rechnungen schreibt, Adressen pflegt, welche Rechte hat, wie Stunden weiterberechnet werden etc.)

Die Entscheidung, welche Software letztendlich zum Einsatz kommt, nimmt laut Branchenkennern mit durchschnittlich etwa einem Jahr die meiste Zeit des Projektes in Anspruch, die vollständige Inbetriebnahme und professionelle Nutzung aller Module – je nach Agenturgröße und vorheriger Organisation - in der Regel wenige Tage bis etwa zwei Monate.

Im Durchschnitt können Kunden der DTO nach Implementierung der FileMaker-basierten Agentursoftware a.i.s. einen Mehrumsatz von ca. 10 – 15% verzeichnen, da durch das Job-Controlling-System sämtliche für einen Kunden geleisteten Stunden auch tatsächlich beleg- und abrechenbar sind. Die gewonnene Zeit durch optimierte Prozesse schätzt das Unternehmen auf etwa 40 bis 50%.

### **Standardlösung oder Individualsoftware?**

Diese Frage lässt sich nur schwer beantworten und muss letztendlich individuell entschieden werden. Eine grobe Klassifizierung könnte in etwa so aussehen:  
Kleinen Agenturen (bis ca. 6 MA) reicht in der Regel eine Standardlösung, da Prozesse und Verantwortlichkeiten meist noch in einer Standardlösung abbildbar sind.

Ab 7 – 10 Mitarbeiter – ist die Agentur in der Regel bereits stärker arbeitsteilig und reine Standardlösungen reichen hier meist schon nicht mehr aus.

Größere Agenturen (ab ca. 10 MA) benötigen meist eine flexible Software, die an die eigenen Bedürfnisse und Gegebenheiten angepasst wird. Hier bestehen in der Regel bereits Units oder Abteilungen mit internem Formularwesen und Verrechnungspreisen zur Deckungsbeitragsrechnung. Oft gibt es schon einen verantwortlichen Controller, der Planungsinformationen und schnelle Zahlen fordert, bevor die Ergebnisse der Steuerkanzlei vorgelegt werden (Umsatzvorschau, Liquiditätsplanung, Deckungsbeitrag).

Große Netzwerkagenturen implementieren meist Individual- Lösungen, die entweder intern oder in Zusammenarbeit mit einem externen Entwickler, auf die Agentur abgestimmt, entwickelt wurden.

**Autorin:** Heike Hering-Haas, essential media GmbH

**Grundlage:** Interview Nikolaus von Grundherr und Ralf Hartmann, Geschäftsführer der DTO, Anbieter der FileMaker-basierten Agentursoftware „a.i.s. - agenturinformationssystem“.  
Heike Mews, Agenturberatung hm43 – Marktübersicht Agentursoftware – <http://www.hm43.de/>

**FileMaker Inc.** (NASDAQ:AAPL) ist einer der führenden Anbieter von Datenbanklösungen für Workgroups. Das Hauptprodukt des Unternehmens, die Datenbank FileMaker Pro, verbindet die Stärken relationaler Datenverwaltung mit modernen Web-Publishing Fähigkeiten und anwenderfreundlicher Bedienung. Durch diese Kombination konnte FileMaker seine Position im Macintosh-Bereich weiter ausbauen und die Verkäufe im Windows-Markt in den letzten beiden Jahren verdreifachen. FileMaker ist eine Tochtergesellschaft von Apple Computer, Inc. Weitere Informationen über FileMaker Produkte finden Sie unter <http://www.filemaker.de>.