



Agenturauswahl

Handlungsempfehlungen für
Werbungtreibende und Agenturen

Inhalt

1. Vorwort der Vorstände
2. Präambel
3. Zielsetzung
4. Prozess
5. Briefing
6. Präsentationsverabredungen
7. Spielregeln
8. Entscheidungshilfen
9. Ergebnis-Information
10. Support

1. Vorwort der Vorstände

Werbung macht Marke und ist damit ein zentrales Instrument für eine nachhaltige Marketingstrategie und den Schutz gegen Handelsmarken.

Marketing-Kommunikation ist in vielen Unternehmen eine der größten Investitionen und muss, wie alle betriebswirtschaftlichen Disziplinen den „Return on invest“ bringen, der für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung notwendig ist. Mit modernen Methoden lässt sich dieser Erfolg von Werbung messen. Am Anfang des Prozesses stehen jedoch Menschen auf Kunden und Agenturseite.

Die Vorstände der wichtigsten Verbände für Marke und Kommunikation, der Markenverband, die OWM und der GWA möchten mit diesem Papier gemeinsame professionelle Spielregeln zur Agenturauswahl präsentieren.

Für den Markenverband und die OWM
Frank Schübel

Für den GWA
Uli Veigel

2. Präambel

Wer eine Agentur sucht, kann dies auf mehreren erprobten Wegen tun. Werbungtreibenden raten wir: Überlegen Sie, ob Sie überhaupt einen Wettbewerb ausschreiben wollen.

Der Wechsel einer Agentur ist gleichzusetzen mit dem Wechsel einer Topführungskraft eines Unternehmens. Dieser bindet erhebliche Ressourcen in der Suche und Einarbeitung und verändert das Klima in der Zusammenarbeit im Marketing-Team erheblich.

Deswegen empfehlen wir analog zu ernsthaften Personalrestrukturierungen zu prüfen, ob es in der bestehenden Agenturbeziehung noch Chancen zur Wiederherstellung einer erfolgreichen Zusammenarbeit gibt.

Am erfolgreichsten ist die Zusammenarbeit bei fruchtbarer Streitkultur. Nicht selten reicht die Rotation von wenigen Agenturmitarbeitern, die Disziplinierung von Marketingmitarbeitern und ein mahnendes Gespräch unter den Geschäftsführern für eine zweite Chance.

Wenn aber die Basis nicht mehr gegeben ist, dann hilft in der Regel auch ein Pitch nicht, um die alte Agentur im Geschäft zu halten.

Für einen Pitch gilt, dass eine solche Maßnahme beim Kunden nicht selten zwei Personen für einen Zeitraum von drei Monaten bindet, in dem diese nicht für das Tagesgeschäft zur Verfügung stehen. Auch ist noch ein Zeitraum von mehreren Wochen einzuplanen, in denen die ausgewählte Kampagne modifiziert und realisiert werden muss.

2. Präambel

Wenn gegeben, sollte der Pitch deswegen in weniger arbeitsintensiven Zeiten durchgeführt werden.

Agenturwechsel und der damit verbundene Kampagnenwechsel haben eine hohe Außenwirkung und stellen für jede Marke ein hohes – manchmal bedrohliches – Veränderungspotenzial dar.

Daher sollte die gesamte Geschäftsführung nicht nur in den Entscheidungsprozess, sondern auch in das Briefing und die Auswahl der eingeladenen Agenturen einbezogen werden. Pitches sollten immer die Aufmerksamkeit des Top-Managements haben.

Die Entscheider sollten frei von Vorurteilen oder Präferenzen fühlen. Es hilft fachfremde Kollegen in den Prozess einzubinden, die für Neutralität und Offenheit sorgen können.

3. Zielsetzung

Kunde und Agentur wissen:

Gesucht wird ein kommunikativer Business Building Partner, der

- sich als Experte für Markenführung (kommunikative Unternehmensführung) versteht und gemeinsame Lösungen anstrebt.
- zu transparenten Konditionen, die nachhaltige Leistung sicherstellen, die für beide Geschäftspartner eine sinnvolle, wirtschaftliche, Beziehung darstellen.
- für die Erhöhung der Effizienz sorgt
- der für die Erhöhung der Effektivität (Kommunikationsergebnis, Marktergebnis, Markenwertentwicklung) sorgt

Insgesamt gilt: Das billigste (teuerste) Angebot ist nicht unbedingt das Beste.

Aus Kundensicht sind relevante qualitative Entscheidungskriterien:

- die Qualität des Agentur-Teams
- die Breite des Leistungs-Spektrums
- die Agentur-Präsenz national/international
- das Profil der Agentur (Beratung, Kreation, Planung)

3. Zielsetzung

Aus Agentursicht gilt:

- gegenseitige respektvolle Wertschätzung
- faire Konditionen (mit einer sechsmonatigen Korrekturmöglichkeit)
- Nachhaltigkeit
(mindestens Zwei-Jahres-Vertrag)

4. Prozess

Leit-Idee

Der Entscheidungsprozess sollte so organisiert werden, dass größtmögliche Objektivität gesichert ist. Dies geschieht durch größtmögliche Transparenz.

Der Kunde

- definiert sein Entscheider-Team
- legt das Verfahren fest
- erstellt einen realistischen Zeitplan

Der Kunde klärt die Rahmenbedingungen

- Leistungsumfang des Vertrages
- Projekte
- Personalbedarf (Qualität/ Quantität)
- Laufzeit
- Finanzkorridor für Agentur-Income
- Erfolgsbeteiligung
- Arbeitsweise (Prozesse intern)

4. Prozess

Longlist

Die Erstellung einer Longlist, idealerweise sieben bis zehn Agenturen, ist der erste Schritt des Suchprozesses. Dabei geht es um die Identifizierung der Agenturen, die für die Aufgabenstellung in erster Linie in Frage kommen.

In dieser Kennenlern-Phase kann eine Credential Präsentation gewünscht werden, in der sich die Agentur beschreibt (Positionierung, Größe, Mitarbeiter, Kunden, Marketing-Instrumente, Internationalität, Case Studies, etc.).

Sie entsteht durch Agenturenbeobachtung. Dabei helfen u. a. die Verbände mit ihren Informationsmitteln (siehe Anhang). Die Agenturen der Longlist erhalten die Möglichkeit, sich mit den für die Etatbetreuung zuständigen Teams persönlich vorzustellen (Chemie/ Qualifikationen). Ein spezifischer Aufwand der Agentur sollte nicht erwartet und folglich auch nicht bewertet und bezahlt werden. Die Präsentation geht in aller Regel noch nicht auf die spezifische Problemstellung des Kunden ein.

Auswahlkriterien

- Profil (Kreation / Planung / Beratung / Media / Online / Offline)
- Ressourcen / Budget-Umfang
- Network / Inhaber
- Wettbewerbsbeschränkungen
- Transparente Kosten-/Nutzen-Abwägung
- Timing

4. Prozess

Pitchlist

Auf Basis der Longlist wird eine engere Auswahl der Agenturen eingeladen. Diese Agenturen – in der Regel drei Agenturen plus Etathalter bei absolut fairer Chance der Etat-Verteidigung – werden für die Wettbewerbspräsentation gebrieft.

5. Briefing

Die Agenturen der Pitchlist erhalten eine gleichlautende Aufgabenstellung (Briefing) für die Wettbewerbspräsentation. Die nachfolgenden Gliederungspunkte haben sich für das Briefing bewährt.

Marketing

- Beschreibung der Marketing-Strategien
- Ziele kurzfristig und langfristig
- Positionierung des Produkts

Wettbewerbs-Situation

- Marktstellung
- Source of Business

Produktbeschreibung

- Was kauft der Endverbraucher/ Verbraucher?
- Was ist der USP des Produktes/ der Dienstleistung?
- Was sind die entscheidenden Verkaufsargumente?

5. Briefing

Zielgruppe

- Soziodemografische Beschreibung
- Potenzialgröße
- Was weiß der Kunde heute über das Produkt?
- Was sind die entscheidenden Kaufkriterien?
- Was sind bestehende Blockaden / Vorurteile?

Kommunikationsziele

- Was soll der Kunde durch die Kommunikation denken?
- Was soll der Kunde dann konkret tun?
- Was ist die zentrale Begründung hierzu?

Kommunikationsmittel

- Was soll geliefert werden?
- Was sind Pflichtbestandteile, was ist Kür für die Präsentation?
- Was sind exekutionelle Rahmenbedingungen (zum Beispiel CD / CI)?

Es empfiehlt sich, dies im Sinne einer besseren Vergleichbarkeit der Präsentation klar zu definieren.

5. Briefing

Budget und Media

- Marketing- und Kommunikations-Budget
- Media-Ziele (plus eventuelle Rahmenbedingungen)
- Kampagnenzeiträume
- Rahmenbedingungen für die Agentur-Honorierung

6. Präsentationsverabredungen

Präsentation

- Wie und was soll präsentiert werden?
- Dauer?
- Entscheiderkreis?
- Entscheidungskriterien

Timing

- Entwicklungsprozess
- Realisierung

6. Präsentationsverabredungen

Zusatzinformationen

- Marktforschungs-Ergebnisse
- Ansprechpartner für Rückfragen
- Hinweise für die Agentur zur besseren Orientierung im Markt

Pitch Fee

Aus Sicht einer fairen Business-Building-Partnerschaft sollten alle beteiligten Dienstleister eine Kostenkompensation erhalten,

- die mindestens die technischen Kosten, Reisekosten, etc.,
- anteilig den Arbeitsaufwand abdeckt

und damit der Agenturleistung gerecht wird.

Rechte (Copyright)

Die Rechte an präsentierten Ideen, Texten, Illustrationen, Designs und sonstigen Bestandteilen der Präsentation verbleiben bei der jeweiligen Agentur, sofern sie nicht Gewinner des Pitches ist. Dem Kunden bleibt es unbenommen, Teile einer solchen Präsentation gegen angemessene Vergütung durch Vereinbarung mit der Agentur zu erwerben.

Der Gewinner des Pitches regelt die Rechte-Übertragung durch Vertrag mit dem Kunden.

7. Spielregeln

Zehn Spielregeln für die Werbungtreibenden

- Prüfen, ob Wettbewerbspräsentation das beste Auswahlinstrument ist. Oft sind andere Methoden effizienter, zum Beispiel die Erprobung über Projekte.
- Zweistufiges Auswahlverfahren mit Longlist und Pitchlist.
- Klar und offen und einfach kommunizieren.
- Immer konkrete und transparente Fakten darstellen.
- Gleiche Bedingungen für alle Teilnehmer gewährleisten (unter anderem Transparenz über die anderen Teilnehmer).
- Briefing immer persönlich erklären.
- Grundsätzlich Rebriefing/Schulterblick anbieten.
- Realistische Rahmenbedingungen (vier bis acht Wochen Zeit für strategisch-kreative Präsentation, zwei Stunden Zeit pro Agentur bei Präsentation).
- Vertraulichkeit schriftlich vereinbaren.
- Partnerschaftliches Verhalten schon im Briefing zeigen.

7. Spielregeln

Fünf Spielregeln für die Agenturen

- Briefings für Fragen und Diskussionen nutzen, nicht nur, um einen guten Eindruck zu hinterlassen.
- Präsentationen nur von Mitarbeitern, die auch später die Verantwortung tragen.
- Nur mit Ressourcen arbeiten, die auch bei Etat-Gewinn darstellbar sind.
- Kritische Punkte immer offen legen.
- Konditionen mitverhandeln, nicht jeden Vertrag unterschreiben.

8. Entscheidungshilfen

- Beurteilungs-Kriterien
(quantitativ / qualitativ)
- Beteiligung aller wichtigen Entscheidungsträger

Anmerkung: Sollten zwei Agenturen Kopf an Kopf liegen, wird durch Marktforschung und/oder durch eine weitere Aufgabe der Sieger ermittelt.

8. Entscheidungshilfen

In der Praxis haben sich die beiden folgenden Bewertungslisten bewährt.

Beispiel 1: Scorecard

Maximal 100 Punkte sind zu vergeben

max. 40 Punkte	max. 60 Punkte	max. 20 Punkte
Agentur-Eindruck	Kreative Umsetzung	Konditionen
Management-Stil/ Personal/Kultur	on strategy	Komplettes Angebot
Problemverständnis/ Affinität/Lernfähigkeit	consumer insights	Preisniveau
Strategische Empfehlung	Idee (Einfachheit, Klarheit Sympathie, Verdrängungs- kraft	Maßgeschneidertes Kompensations- Modell
Kritischer Diskussionspartner	Rolle von Produkt/Marke	Kompletter Vertragsumfang
Arbeitsprozesse	Internationale/Integrale Koordination	Exklusivität
Internationalität/ Integrationskraft		Transparenz
		Investition in Zu- sammenarbeit

Bewertungsmatrix Pitchpräsentation						Beispiel	
Punkteschema: Punktezahl von 0 - 4		0 = Thema verfehlt / 1 = schwach / 2 = befriedigend / 3 = gut / 4 = sehr gut					
Agenturen	Agentur 1	Agentur 2	Agentur 3		
Verständnis							
Briefing							
Kommunikationsstrategie							
Kernleistung des Geschäftsfeldes							
Kreative Ausarbeitung							
Kreativität (Punkte doppelt)							
Klarheit							
Einfachheit							
Konsistenz							
Didaktik							
Darstellung der "Kundensicht"							
Adaptionsfähigkeit kreative Idee							
Auf andere Themen / Produkte							
Auf andere Länder							
Einschätzung Umsetzungskosten							
Netzwerkfähigkeit							
<small>(Steuerung Agenturnetzwerk / Umsetzung weltweit)</small>							
Gesamteindruck (Punkte doppelt)							
Punktezahl Gesamt:							
			Datum:		Name:		

9. Ergebnis-Information

Umgehend informiert werden sollten in der Reihenfolge

1. Unternehmen (intern)
2. Agenturen
3. Presse

10. Support

Markenverband e.V.

Schöne Aussicht 59

65193 Wiesbaden

Telefon 0611 / 58 67 – 0

Fax 0611 / 58 67 26

e-Mail info@markenverband.de

www.markenverband.de

OWM

Organisation Werbungtreibende im Markenverband

Schöne Aussicht 59

65193 Wiesbaden

Telefon 0611 / 59 67 – 0

Fax 0611 / 58 68 28

e-Mail info@markenverband.de

www.owm.de

Gesamtverband Kommunikationsagenturen

GWA e.V.

Friedensstraße 11

60311 Frankfurt am Main

Telefon 069 / 25 60 08 - 0

Fax 069 / 23 68 83

e-Mail info@gwa.de

www.gwa.de

Speziell über Agenturen informiert das GWA Jahrbuch und der GWA-Suchagent (www.gwa.de).

Agenturverträge finden Sie bei Eberhard Kolonko „**Verträge mit Kommunikationsagenturen mit Kommentierungen**“, Frankfurt, 2005.