Foto: HP, Montage: prmagazin

Dschungelführer

Ob kleine Agentur oder großes Netzwerk: Wer Kosten und Prozesse im Griff haben will, braucht Software. Doch schon die Wahl des Anbieters stellt viele vor Probleme. Auf selbst entwickelte Programme auszuweichen, kann eine Alternative sein – eine Lösung für alle Fälle ist es nicht. Fazit: Es gibt keinen Königsweg, aber klare Kriterien für die Auswahl.

Altares, Convento, entry:project, MediaAtlas, ProAd, PressFile, Stamm, Vocus, Zimpel – oder vielleicht etwas ganz anderes? Der Markt für Agentursoftware gleicht einem Dschungel. Welches Programm bietet welche Funktionen? Welche davon sind unerlässlich, welche überflüssig? Wieviel Zeit und Geld kosten Auswahl, Implementierung, Schulung?

Erster Schritt zur richtigen Entscheidung: Agenturen müssen sich über ihre Bedürfnisse und Anforderungen klar werden. Stehen sie fest, kann die Testphase beginnen. Mit schnellen Ergebnissen sollte jedoch niemand rechnen, wie eine Umfrage unter den Chefs deutscher Agenturen ergab. Stephan Fink, Vorstand von Fink & Fuchs, erinnert sich, dass er allein für Projektplanung, Test und Bewertung von sechs Systemen 30 Tage brauchte. Implementierung und Training erforderten noch einmal rund 80 Arbeitstage. Erst dann konnte das System in Betrieb genommen werden.

Netzwerkagenturen wie Edelman, Euro RSCG ABC, Publicis Consultants und Fleishman-Hillard haben es scheinbar leichter, denn die Zentrale gibt die Programme in der Regel vor. Diese müssen dann nur für die deutschen Bedürfnisse konfiguriert werden.

Die meisten Dienstleister arbeiten mit Komplettlösungen, die bei allen anfallenden Aufgaben helfen. Dazu gehören unter anderem Adressverwaltung, Controlling, Dokumentation von Eigen- und Fremdkosten, Evaluation, Projektmanagement und Zeiterfassung. Für diese Variante haben sich nach zeitintensivem Screening etwa die Berater von Faktor 3 in Hamburg entschieden.

Doch wer glaubt, mit dem Kauf einer Standardsoftware seien alle Probleme auf einen Schlag gelöst, wird schnell eines Besseren belehrt. „Bis alle Kinderkrankheiten überwunden waren, hat es vier Monate gedauert", berichtet Volker Martens, Vorstand von Faktor 3. Ein internes Projektteam mit zwei Mitarbeitern wurde vom Anbieter geschult und bereitete anschließend die Kollegen auf Wechsel und Datentransfer vor. Freiwillig möchte Martens das Prozedere nicht noch einmal durchlaufen.

Goldene Regeln

Heike Mews hilft mit ihrer Agenturberatung hm43 seit acht Jahren bei der Software-Auswahl. Ihre Tipps sollen die Entscheidung erleichtern.

1 Setzen Sie sich möglichst konkrete Ziele

Je genauer Sie das Ziel bestimmen, desto besser. Fragen Sie sich: Weshalb wollen Sie in Agentursoftware investieren? Welche Ziele wollen Sie erreichen? Lassen sich diese quantifizieren? Welche Probleme gibt es, wie können sie gelöst werden, und was kann die Software dazu beitragen?

2 Gut geplant ist halb umgesetzt

Ein Projektmanagement mit realistischen monetären und zeitlichen Zielen verhindert, dass das Ansinnen im Agenturalltag versandet. Planen Sie die notwendigen Aktivitäten von der Zielbestimmung bis zur Einführung und deren Kontrolle.

3 Schätzen Sie Risiken im Vorfeld ein

Früh über gewisse Risiken nachzudenken, hilft, Pannen vorzubeugen und Gegenmaßnahmen zu entwickeln. Hürden können sowohl Sicherheitsrisiken als auch Akzeptanzprobleme sein, für Ihre Agentur geltende Compliance-Anforderungen, Fragen der Kompatibilität und anderes.

4 Benennen Sie die (Mit-)Spieler

Lassen Sie Ihre Mitarbeiter die Anforderungen mit festlegen. Nur so schaffen Sie die notwendige Akzeptanz für den späteren Einsatz der Software. Gleichzeitig denken Ihre Mitarbeiter möglicherweise an Punkte, die sonst verloren gegangen wären. Wichtig ist zudem, Verantwortliche zu benennen: Zum Projektteam können etwa die späteren Key-User gehören. Bewerten Sie auch die möglichen Bedürfnisse Ihrer Kunden (etwa Statusberichte) oder Lieferanten (zum Beispiel Schnittstellen), und beziehen Sie diese ein.

5 Bestimmen Sie die Anforderungen exakt

Abgeleitet aus den Zielen sowie den Wünschen und Anforderungen der Anwender kann im Anschluss das Anforderungsprofil erstellt werden. Achten Sie dabei auf eine möglichst genaue Beschreibung. Aber verkünsteln Sie sich nicht in Detailanforderungen, und vermeiden Sie durch Zielpriorisierung eine inflationäre Wunschliste.

6 Legen Sie Eckdaten für die Recherche fest

Bestimmen Sie nicht nur das Budget, sondern formulieren Sie auch Softskills: Wie wichtig ist Ihnen die räumliche Nähe des Anbieters? Was muss er mitbringen, damit die Chemie zwischen Ihnen stimmt? Wie lange sollte sein Produkt schon im Markt sein? Wie viele Kunden und Referenzen sollte er haben? Legen Sie Kriterien für die Entscheidung fest. Vergleichen Sie Produkte, lassen Sie sich die Software zeigen, und stellen Sie so lange Fragen, bis Sie überzeugt sind.

F&H Porter Novelli hat sich ebenfalls für eine Standardlösung entschieden und hält das trotz gelegentlichen Ärgers über „das starre Korsett der Programme" auch für eine gute Entscheidung. „Ich habe noch nichts gefunden, was einen aufwendigen Wechsel rechtfertigen würde", begründet CEO Helmut von Fircks.

Eine Alternative kann sein, ganz auf Standardanwendungen zu verzichten und die Programme selbst zu entwickeln. Die Gründe der Agenturen für solch einen Schritt ähneln sich: „Die meisten Datenbanklösungen konnten unsere Anforderungen nicht abbilden und besaßen stattdessen oft für uns unnötige Funktionen", sagt Miriam Buhl, Leiterin des Teams für Organisationsentwicklung bei fischerAppelt in Hamburg. Den Wechsel zu einer Eigenkreation bereuen die Hanseaten nach ihren Worten nicht.

Für Robert Britz, Geschäftsführer beim Berliner Markenspezialisten RPM, kommt hinzu, dass die Dienstleister auch gekaufte Lösungen noch umfassend an die eigenen Bedürfnisse anpassen müssen. „Oft übersteigen die Umbau- die Anschaffungskosten", weiß er. Da Britz maximal 5.000 Euro für Software ausgeben wollte, lässt er lieber individuell programmieren.

Nach Einwänden muss man allerdings auch beim Thema Eigenentwicklung nicht lange suchen. Fink & Fuchs etwa setzte 20 Jahre lang auf eine Eigenkreation für Controlling, Projekt- und Kontaktmanagement.

„Die meisten Datenbanklösungen konnten unsere Anforderungen nicht abbilden."

Miriam Buhl, fischerAppelt

„Aber bei den immer komplexeren Systemen macht das irgendwann nicht mehr viel Sinn", ist Stephan Fink überzeugt. Projektentwicklung und Programmierung summieren sich schnell zu einer sechsstelligen Investition mit erheblichen jährlichen Folgekosten – „mehr als für ein gekauftes System anfällt".

Für Softwareberaterin Heike Mews gibt es deshalb auch kaum einen Grund, Programme selbst zu entwickeln – „außer wenn es um wirklich sehr spezielle Anforderungen geht", schränkt sie ein. In den acht Jahren ihrer Selbstständigkeit hat sie eine Liste mit knapp 80 für Agenturen geeigneten Softwareanbietern zusammengetragen. Eine Anschaffung amortisiere sich meist schnell. „Der beste Return on Invest ist meines Erachtens der wirtschaftliche Nutzen, der dadurch entsteht, nichts mehr zu vergessen – keine geleisteten Stunden, keine Lieferantenrechnung, aber auch keine Deadlines und Kundenvorgaben", so die Hamburgerin.

„Jedes System ist nur so gut, wie die Mitarbeiter, die es bedienen."

Helmut von Fircks, F&H Porter Novelli

Ein entscheidender Knackpunkt bleibt: Nicht immer sind die An-

gebote der Softwarehäuser flexibel genug für die Nutzer. Eine dritte Gruppe von Agenturen bevorzugt deshalb eine Mischung aus gekauften und selbst entwickelten Lösungen. Fleishman-Hillard zum Beispiel arbeitet weltweit mit einem einheitlichen System. „Das erleichtert die Vergleichbarkeit von Zahlen", sagt Deutschland-Geschäftsführer Wolfgang Küsters. Nur im Adressmanagement kommt eine Eigenkreation zum Einsatz. „Durch unsere Nähe zu den Redaktionen sind wir bei Veränderungen viel schneller informiert als jedes Update von Stamm, Zimpel und Co", argumentiert der General Manager.

Auch die Agenturgruppe Publicis machte sich vor einem Jahr mit einem eigenen Agentur-Wiki „von zu starren Vorgaben der Softwareanbieter unabhängig", sagt Axel Wallrabenstein, Managing Partner der Tochter Consultants in Berlin. „Für uns das optimale System." Denn es ergänzt die ebenfalls zum Einsatz kommenden Standardanwendungen.

„Durch unsere Nähe zu den Redaktionen sind wir schneller informiert als Stamm, Zimpel & Co."

Wolfgang Küsters, Fleishman-Hillard

Über einen Server in Paris werden die weltweiten Projektentwicklungen kommuniziert, auf ihm lagern alle Präsentationen und die Jobprofile der Mitarbeiter. In der Vergangenheit seien wichtige Informationen per Mail hin und her gegangen, was schon zwischen den vier deutschen Standorten sehr kompliziert gewesen sei, erläutert Wallrabenstein.

Das Fazit liegt auf der Hand: Den einen heißen Tipp für einen bestimmten Anbieter oder eine spezielle Lösung gibt es nicht. Aber es existieren klare Kriterien, die Agenturen bei der Suche nach den passenden Programmen unterstützen können (siehe „Goldene Regeln", Seiten 53-55).

Eine Voraussetzung muss in jedem Fall erfüllt sein, damit alle Anwendungen reibungslos funktionieren: Es braucht Disziplin. Die Berater in den Agenturen müssen alle wichtigen Daten lückenlos eingeben, egal ob neue Adressen, Arbeitsstunden, Projektfortschritte oder Fremdkosten. „Jedes System ist nur so gut, wie die Mitarbeiter, die es bedienen und füttern", sagt Helmut von Fircks von F&H Porter Novelli. Andernfalls nämlich, ergänzt Hartwin Möhrle von A&B One, „findet so ein System keine Akzeptanz und ist dann bald tot". Bei A&B kümmern sich aus diesem Grund bis zu fünf Personen um Administration, Entwicklung, Anwendersupport und Schulungen.

Unbedingt im Auge behalten müssen Agenturen auch, ob Veränderungen in der Kommunikationswelt neue Anforderungen an die Systeme stellen. Faktor 3 beschäftigt sich zurzeit beispielsweise mit der Integration von Social Media in die Software, sagt Geschäftsführer Volker Martens.

Distribution, Monitoring und Evaluation der jungen Kommunikationskanäle sind bei vielen Programmanbietern noch nicht vorgesehen. „Im Moment fragen wir uns, ob uns die übliche Software auf diesem Feld in absehbarer Zeit überhaupt unterstützen kann", berichtet Martens. Und so braucht es dann doch wieder individuelle Ideen, in vielen Fällen sogar eine kundenspezifische Infrastruktur.

Anne Villwock

7 „Vertragen" Sie sich mit dem Anbieter

Haben Sie sich für ein Produkt entschieden, ist es für eine erfolgreiche Projektumsetzung immens wichtig, eine gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Anbieter zu gewährleisten. Das beinhaltet ein exaktes Briefing, das Bereitstellen aller notwendigen Unterlagen, verbindliche Zuständigkeiten auf beiden Seiten und letztlich auch eine saubere Vertragsgestaltung.

8 Entwickeln Sie eine Einführungsstrategie

Bestimmen Sie mit dem Anbieter – entlang Ihrer Agenturwirklichkeit – die Strategie der Einführung: Wollen Sie die Software sofort komplett oder schrittweise einführen? Entscheiden Sie auch, ob wirklich alle Anpassungen umgehend durchgeführt werden müssen. Oft ist es besser, erst einmal anzufangen und im Einsatz zu prüfen, was angepasst werden muss.

9 Vermeiden Sie Software-Leichen

Nichts ist schlimmer als eine Software, die nach und nach von immer weniger Mitarbeitern in immer weniger Bereichen genutzt wird, weil Unzufriedenheiten nicht erkannt, die Bedienung nicht ausreichend erklärt, die Nutzungsnotwendigkeit nicht deutlich genug ausgesprochen worden ist. Beugen Sie dem vor: durch fortwährende Schulungen, eine Fehlermeldeliste, die Verpflichtung für alle, das Tool zu nutzen und das Verbot von Insellösungen und Hilfskonstruktionen sowie durch eine agentureigene Dokumentation.

10 Wichtig: Legen Sie los

Das Entscheidende ist: Legen Sie auch wirklich los! Wenn Sie Probleme und Verbesserungspotential in Abwicklung, Controlling oder Kommunikation ausmachen, erstellen Sie ein Veränderungskonzept, und setzen Sie es um. Nicht die Angst vor Veränderungen sollte Ihr Handeln bestimmen, sondern die Chancen, die darin liegen.