

# Planwirtschaft

Eine wirklich passende Agentursoftware erleichtert den Arbeitsalltag ganz enorm – doch die Wahl der richtigen Lösung ist kompliziert und komplex. Heike Mews von der Agenturberatung hm43 zeigt Schritt für Schritt den Weg zur passenden Lösung

*Eine Übersicht über die im deutschsprachigen Raum verfügbaren Lösungen im Bereich Agentursoftware finden Sie in unserem Weblog unter [www.page-online.de/weblog/agentursoftware](http://www.page-online.de/weblog/agentursoftware)*

■ **Ist die Adresse**, die ich hier habe, die richtige? Liegt das Projekt noch im Kostenrahmen? Welche Leistungen haben wir schon erbracht und welche haben wir berechnet? Wo sind noch mal die Druckrechnungen geblieben, und welches Angebot ist denn nun das aktuelle? Dabei könnte alles so einfach sein: Die Agentursoftware starten, das entsprechende Projekt anklücken, und schon sieht man auf einen

Blick den Projektfortschritt, alle Eigen- und Fremdleistungen, den Soll- und Ist-Zustand und vieles mehr.

Eine Agentursoftware erfasst zudem alle notwendigen Daten zentral. Jeder Mitarbeiter kann so jederzeit auf die für ihn relevanten Informationen projektbezogen und in der benötigten Informationstiefe zugreifen – das verhindert nebenbei auch eine mehrfache Datenerfassung sowie Datenredundanz. Eine gut auf die Agentur abgestimmte Agentursoftware sorgt daher für eine routiniertere Projektdurchführung und spart somit Zeit. Darüber hinaus gewährleistet sie eine konsequente Kostenkontrolle, ein wirksames Controlling und eine effizientere Gestaltung sämtlicher Geschäftsprozesse.

Trotz all dieser Vorteile schrecken viele vor der Einführung einer Agentursoftware zurück, da zunächst ein recht aufwendiges Auswahlverfahren ansteht – schließlich hat jede Agentur ihre spezifischen Arbeitsprozesse. Agenturen wachsen, vor allem wenn der Laden läuft, schnell, und so überleben sich Strukturen schneller, als sie beschrieben werden können. Unklare Teamstrukturen, Aufgabenstellungen und Arbeitsschritte in unlogischer Reihenfolge sind eine Konsequenz: In welcher Agentur wurde der Kostenvorschlag nicht schon einmal erst geschrieben, nachdem der Auftrag längst erledigt war?

Viele behelfen sich in dieser Situation mit eigenen Lösungen – von den selbstgebauten FileMaker-Tools für die Mediaabwicklung oder die Lieferantenanfragen bis hin zu den mannigfaltigsten Controllinglisten in Excel. Damit lassen sich zwar einzelne Aufgaben lösen, ein Controlling des Ganzen fehlt jedoch, da nicht alle notwendigen Daten zentral zur Verfügung stehen. Komplexe unternehmerische Geschäftsprozesse lassen sich so nicht überschauen und steuern.

**Das unübersichtliche Spektrum** der Lösungen und deren unterschiedliche Funktionstiefe kompliziert die Soft-

wareauswahl zusätzlich: Der Berg zu sichtender Unterlagen erfordert Ausdauer. Dabei müssen solche Entscheidungen langfristig stimmen – eine falsche Lösung kann schließlich den Gesamtverlust der Investition bedeuten. So entsteht oft das Gefühl, die optimale Entscheidung nicht treffen zu können, und das ungeliebte Thema wird wieder vertagt. Ein systematisches Vorgehen und eine klare Zieldefinition können jedoch helfen.

Kurz vor Weihnachten lässt sich jährlich ein ähnliches Schauspiel beobachten: Da sind noch Budgets frei, und Zeit ist auch gerade vorhanden – jetzt noch schnell den Softwarekauf durchziehen ... Auf diese Weise kann man schnell Schiffbruch erleiden, denn die Einführung einer Agentursoftware ist nichts, was sich nebenbei erledigen lässt, sondern sollte als eigenes Projekt verstanden werden, um letztlich Zeit und Kosten zu sparen. Ansonsten zieht sich der Prozess über Jahre hin und endet irgendwann mit dem entnervten Kauf irgendeines Programms. Es muss also einen klaren Zeitplan mit Start- und Endtermin sowie ein vorher definiertes Budget geben, ein Projektteam mit eindeutigen Verantwortlichkeiten benannt und natürlich deutliche Zielsetzungen formulieren werden.

**Die unangenehmsten Fragen**, denen sich Projektteam und Entscheider stellen müssen, sind: Wann ist das Projekt fertig, und was soll es kosten? Für die Einführung einer Agentursoftware sollten Sie etwa sechs Monate einkalkulieren, wenn Sie das Projekt realistisch aufstellen, planen und durchführen wollen, und dabei den Projektteammitgliedern auch noch Platz für ihre eigentlichen Aufgaben lassen.

Eine exakte Kostenplanung ist dagegen am Anfang des Projekts nicht möglich, denn einige Posten – wie möglicherweise anfallende Investitionen in Hardware – lassen sich erst nach der Vorauswahl abschätzen. Eine erste Kalkulation kann deshalb nur Daumenwerte enthalten. Zu den Li-

## Checkliste

### Projektplanung

**1 Stellen Sie ein Projektteam auf.** Dabei sollten Aufgaben und Verantwortlichkeiten konkret verteilt sein: Achten Sie darauf, dass Vertreter aller Funktionsbereiche der Agentur zusammenkommen und diese den Veränderungen positiv gegenüberstehen.

**2 Legen Sie den Zeitraum fest.** Start- und Endtermin des Projekts sollten klar definiert sein: Für die Erstellung des Anforderungsprofils sollten Sie rund acht Wochen rechnen. Die Vorauswahl inklusive Recherche und Sichtung des Materials beansprucht erfahrungsgemäß rund drei bis vier Wochen. Weitere vier bis fünf Wochen sollten Sie für die Feinauswahl, die Präsentation der Anbieter und die Entscheidungsfindung einplanen. Für die Einführung inklusive Softwareparametrierung und Schulungen benötigt man in der Regel rund zwei Monate.

**3 Definieren Sie das Budget.** Die Kosten lassen sich zu Beginn des Projekts nur grob schätzen. Erst mit der Feinauswahl lässt sich ein genaueres Budget erstellen. Rechnen Sie mit rund 1000 Euro inklusive der Lizenz- und Einführungskosten pro „normalem“ Mitarbeiter – ohne reine Zeiterfasserlizenzen – plus Beratungs-, Schulungs- und Parametrierungskosten.

**4 Formulieren Sie eine eindeutige Zielsetzung.** Auch wenn Sie das Gefühl haben, es sei bereits alles klar, sollten Sie sich noch mal genau fragen, warum Sie sich ursprünglich mit dem Thema beschäftigt haben. Welche Probleme treten in der Agentur oder in einzelnen Abteilungen, Arbeitsbereichen und Teams immer wieder auf? Wie könnten Lösungen aussehen? Und inwiefern kann eine Agentursoftware hier helfen?

zenzen pro Arbeitsplatz kommen die Tagessätze für Beratung, Schulung und Einrichtung der Software sowie – falls notwendig – die Kosten für die individuelle Anpassung an besondere Bedürfnisse der Agentur.

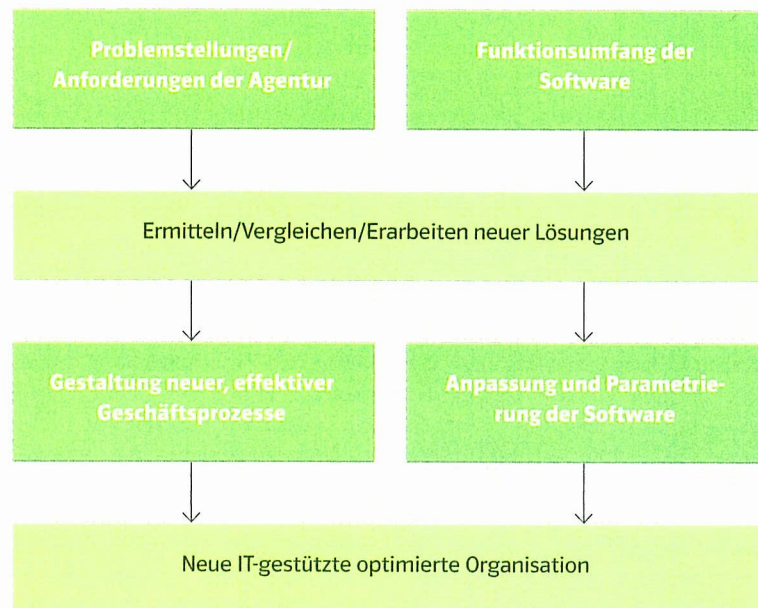
Die Kosten sind übrigens gerne ein Argument zugunsten einer intern entwickelten Agentursoftware – doch wird dies oft vollkommen falsch eingeschätzt, da die internen Personalkosten nicht einbezogen werden. Wer kurz nachrechnet, wird dies erkennen: Den Investitionskosten von beispielsweise 20 000 Euro bei einer gekauften Lösung stehen bei einem internen Stundensatz von 30 Euro rund 83 Arbeitstage gegenüber. Das ergibt ungefähr vier Monate Zeit für Konzeption, Entwicklung und Einführung einer eigenen Software!

**Die Zusammenstellung** des Projektteams ist von großer Bedeutung, da mit der Einführung einer Agentursoftware umfassende Veränderungen auf alle Mitarbeiter zukommen (können). Deswegen sollten – abhängig von der Größe der Agentur – alle wichtigen Funktionsbereiche einbezogen werden: die Beratung und Produktion ebenso wie die Administration, die Buchhaltung oder das Controlling sowie – falls vorhanden – natürlich der eigene Systemadministrator.

Da die Auswahl einer Agentursoftware sehr gute Kenntnisse über die Arbeitsabläufe voraussetzt, sollten Sie unbedingt Mitarbeiter ins Team holen, die ihre Aufgabenbereiche, aber auch die übergreifenden Agenturprozesse genau kennen. Außerdem sollten diese Teammitglieder der Veränderung positiv gegenüberstehen – nur so können sie sich im Laufe des Projekts zu so genannten Key-Usern entwickeln, die den anderen Mitarbeitern den Nutzen des Systems vermitteln und im Idealfall Ansprechpartner für Fragen werden können.

Schließlich sollten Sie – um Missverständnisse zu vermeiden, die sonst durch mehrere Ansprechpartner leicht vorkommen können – nur einen ex-

## Der Weg zur passenden Agentursoftware



Die Einführung einer Agentursoftware birgt für das Unternehmen immer auch die Chance, eigene Prozesse zu optimieren. Zugleich muss die Lösung optimal passen

ternen Ansprechpartner bestimmen, über den die komplette Kommunikation mit dem Agentursoftwareanbieter abgewickelt wird.

**Für die Zielformulierung gilt:** „Du musst schon da sein, bevor du angekommen bist.“ Die Idee aus Richard Bachs „Möwe Jonathan“ gilt auch für die Auswahl einer Agentursoftware – besagt sie doch nichts anderes, als dass es eine konkrete Vorstellung von dem gewünschten Ergebnis geben sollte, schon bevor es losgeht. Auch wenn Sie den Eindruck haben, Ihr Ziel sei bereits klar gesteckt, sollten Sie sich noch mal konkrete Gedanken darüber machen, was Sie eigentlich mit dem Projekt erreichen wollen. Denn es besteht ein gewaltiger Unterschied zwischen dem vagen Wunsch „Alles muss besser werden“ und konkreten Ergebnisformulierungen – etwa der

deutlichen Verbesserung der Kundenkommunikation.

Meta-Ziele – also mögliche, übergeordnete Ziele – zu definieren, kann dem Auswahl- und Einführungsverfahren einer Agentursoftware von vornherein die richtige Richtung geben und spielt insofern eine wichtige Rolle. Vielleicht geht es gar nicht in erster Linie um die Suche nach einem Tool für die Jobabwicklung, sondern vielmehr darum, ein Feedback auf die Agenturentwicklung zu bekommen – also auch eine Antwort auf Fragen wie beispielsweise: Machen wir alles richtig? Wie machen das die anderen? Wie entwickeln wir unsere Preisliste? Auf welcher Stundenbasis erstellen wir die KVAs, und welche Auswertungen brauchen wir eigentlich tatsächlich?

Es kann deshalb durchaus ratsam sein, für das Projekt externe Bera- →

„Die Einführung einer Agentursoftware sollte als eigenes Projekt verstanden werden. Es muss also einen klaren Zeitplan, ein vorher definiertes Budget und ein Projektteam mit eindeutigen Zielsetzungen geben“

## Vom Soll-Zustand . . .

Ziel	Problemanalyse	Anforderungen an die Software
Verbesserung der Kommunikation mit dem Kunden	Kontaktberichte liegen auf Arbeitsrechnern, Telefonnotizen werden nicht weitergegeben, Termine zu spät bekannt	Erfassung und Verwaltung aller Kontakte, Terminkalender

## . . . zum Ist-Zustand

Von der Analyse der eigenen Anforderungen zum Anforderungsprofil: Nur wer die eigenen Arbeitsbereiche und Aufgaben exakt beschreiben kann, findet eine passgenaue Agentursoftware

Kriterium	Bemerkungen	Muss	Soll	Kann
Erfassung und Verwaltung aller Kontakte	Telefonnotizen, Besprechungen	X		
Kontakthistorie	Liste der Kontakte (unabhängig von der Kontaktart) nach Datum			X
Terminkalender	Darstellung ganze Agentur, Team, einzelne Nutzer		X	
Verfügbarkeit		X		

→ tung in Anspruch zu nehmen, die auf derartige Projekte spezialisiert ist, und so vom objektiven Blick von außen, der Sachkompetenz und der Marktkenntnis zu profitierten.

**Die konkrete Softwareauswahl** kann beginnen, wenn Zeitrahmen, Projektteam und Ziele feststehen. Im ersten Schritt analysieren Sie, welche Aufgaben Sie mit der neuen Software erfüllen wollen und welche Arbeitsabläufe gegebenenfalls im Zuge der Neueinführung optimiert werden sollen. Dabei spielen auch die oben genannten Meta-Ziele eine wichtige Rolle. Ein gut vorbereiteter Workshop kann

helfen, die Arbeitsabläufe zu analysieren, zu prüfen und – falls erforderlich – neu zu strukturieren. Dabei kann es durchaus passieren, dass verschiedene Teams mit den gleichen Arbeitsschwerpunkten ihre Aufgaben ganz unterschiedlich erledigen und erst im Laufe einer solchen Analyse die Erkenntnis eintritt: „Ach, so macht ihr das ...“ Doch nur wer die Aufgaben kennt und sie beschreiben kann, kann eine passende Software dazu finden.

Die Analyseergebnisse bilden gemeinsam mit den Zielen die Grundlage für die nun zu formulierenden Anforderungen an die Software – und damit die Kriterien, mit denen mögliche Lösungen geprüft und bewertet werden können.

Sind alle Kriterien festgelegt, werden in einem nächsten Schritt die Muss-, Soll- und Kann-Prioritäten bestimmt, denn keine Software wird alle Ihre Anforderungen erfüllen. Das heißt Sie gliedern die Kriterien in „extrem wichtig“, „wichtig“ und „nice to have“. Wichtig ist letztlich, dass sämtliche Muss-Kriterien erfüllt werden. Je ausführlicher und sorgfältiger Sie Ihre Anforderungen beschreiben, desto passgenauer wird die Software hinterher sein und desto höher auch die Akzeptanz unter Ihren Mitarbeitern. Sorgfalt lohnt sich hier also, denn nachträgliche Änderungen oder Anpassungen sind immer mit enormen Kosten verbunden.

**Die Marktrecherche** folgt der Anforderungsdefinition. Das heißt, dass Sie Informationen über Anbieter und Pro-

dukte zusammentragen und vergleichen sollten, in welchem Maße die Anwendungsbereiche der Software mit den von Ihnen erarbeiteten Kriterien übereinstimmt. Eine vollständige Marktübersicht über die im deutschsprachigen Raum erhältlichen Produkte finden Sie unter [www.agentursoftware-guide.de](http://www.agentursoftware-guide.de).

Prüfen Sie die Angebote schon im ersten Schritt sehr genau, denn Softwarepräsentationen, die bei der Endauswahl anstehen, kosten nicht nur Ihre Zeit und Ihr Geld. Lassen Sie sich ein Produkt erst dann präsentieren, wenn es die erste Hürde wirklich genommen hat. Am Ende der Vorauswahl sollten Sie rund drei bis vier engere Kandidaten für die Endausscheidung ermittelt haben.

Für die Feinauswahl und Entscheidung müssen die ausgewählten Hersteller in Präsentationen Farbe bekennen. Diese sollten unbedingt in Ihrer Agentur und nach Möglichkeit live stattfinden. Aus Kostengründen bieten immer mehr Hersteller Online-demonstrationen an, was – je nach Investitionsvolumen – verständlich ist. Erfahrungsgemäß ist der persönliche Austausch für die Entscheidung jedoch wichtig.

Um eine möglichst gute Bewertungsbasis zu schaffen, sollten Sie alle Hersteller mit den gleichen Informationen versorgen und den Ablauf der Präsentation verbindlich festlegen. Sämtliche Agenturmitglieder, die an der Präsentation teilnehmen, sollten Beurteilungsbögen erhalten, die auf dem Anforderungsprofil basieren, und

### Checkliste

#### Grobauswahl einer Agentursoftware

- Erfüllt die Lösung alle Muss- und möglichst viele Kann-Kriterien?
- Passt die Lösung zur eigenen IT-Infrastruktur?
- Entsprechen Look and Feel sowie Nutzerführung Ihren grundlegenden Erwartungen?
- Wie sieht das Preis-Leistungs-Verhältnis im Vergleich zu anderen Lösungen aus?
- Welche Referenzen und Empfehlungen gibt es für den Anbieter und sein Produkt?
- Wie wirkt der Anbieter auf mich? Wie viele Mitarbeiter und wie viele Kunden hat er? Und wie lange ist er schon am Markt tätig?
- Ist die Lösung zukunftsorientiert, kann sie mitwachsen?

diese noch während oder sofort nach der jeweiligen Softwaredemonstration ausfüllen.

Außerdem sollten Sie sofort nach der Präsentation ein Stimmungsbild über die Beurteilungsbögen und/oder Gespräche festhalten. Das gibt Ihnen Aufschluss über die grundsätzliche Akzeptanz der Software, auch wenn mehrere Tage zwischen Präsentationen und Endauswertung verstrichen sind. Schließlich nützt es Ihnen nichts, wenn die Software zwar in einem hohen Maße die Muss-, Soll- und Kann-Kriterien erfüllt, aber aufgrund einer gefühlten schlechten Usability abgelehnt wird oder der Anbieter mit seiner Philosophie nicht zu der Agentur passt. Sollten Sie nach den Präsentationen trotz dieser Maßnahmen keine Entscheidung treffen können, so sollten Sie die Nutzwertanalysen und die Wirtschaftlichkeitsberechnungen zu Rate ziehen.

Mit welcher Vorgehensweise Sie die zu Ihnen passende Agentursoftware finden, hängt natürlich auch von der Ausprägung und Größe Ihrer Agentur ab. So können Sie einige Schritte unter Umständen verkürzen, wenn durch einen geringeren Funktionsumfang weniger Kriterien erforderlich sind. In jedem Fall sollten Sie jedoch eine wichtige Chance nutzen, die Ihnen die Einführung einer Agentursoftware bietet: Überdenken Sie die bestehende Organisation, und optimieren Sie ineffiziente Abläufe.

Schlussendlich sollten Sie nicht nur die Prozesse abbilden, die in Ihrer Agentur heute gültig sind, sondern auch den zukünftigen Aufgaben und Workflows durch eine modulare und flexible Agentursoftware Raum geben. Das bedeutet allerdings auch, dass das Projekt „Agentursoftware“ nicht mit der Einführung ein für allemal abgeschlossen ist, sondern fortwährend geprüft werden sollte, ob die Software noch den Anforderungen entspricht, ob die gesteckten Ziele erreicht wurden und – wenn dies nicht mehr der Fall ist – ob dies an der Software oder an ihrer Nutzung liegt. Wenn Sie so das Projekt ständig hinterfragen und verbessern, dann ist es gelungen.

„Je sorgfältiger Sie Ihre Anforderungen beschreiben, desto passgenauer wird die Software und damit die Mitarbeiterakzeptanz sein“

INSIDERNEWS  
PROFI-INFORMATIONEN  
KAUFBERATUNG  
KNOW-HOW PUR  
PRAXISLÖSUNGEN  
PRAXISWISSEN  
MEDIEN-PRODUKTION  
TIPPS & TRICKS  
GRUNDLAGEN  
ANALYSEN  
WORKSHOPS

7-8/2007 EUR 9,90 (D) • EUR 10,20 (A) • CHF 19,50 www.publish.de 13984

**PUBLISHING PRAXIS**  
Profiwissen für digitalen Workflow & Medienproduktion

**Archivierung**  
Was bedeutet der neue Dateistandard für Langzeitarchivierung PDF/A für den Publisher? ▶ ab Seite 28

**Profi-Monitor**  
Der Profi-LCD-Monitor Quato Intelli Proof 213 Excellence und ein überzeugender Test ▶ Seite 31

**Fadenheften**  
Auch Digitaldrucke werden durch Fadenheften und Fadensiegeln aufgewertet ▶ Seite 32

**Teste**  
Erstes Kompendium der Farbmanagement-ISOCoated Print Referenz

**Fokus Digitaldruck: Mailings in bester Qualität**  
Wer auf dem harten Mailing-Markt Erfolg haben will, muss flexibel und kundenorientiert sein sowie höchste Qualität bieten ▶ Seite 20

**HDR macht Furore Mehr Farbtiefe**  
Ultradetaillierbare Bilder sorgen bei Fotografen und Bildbearbeitern für Begehrtsstoff. Wir beleuchten, was es mit den Bildern auf sich hat. von Mik R. ▶ Seite 33

**Proofer A in Aug: Canon & HP**  
Die neuen Format-Drucker der Serie 26100 von Hewlett-Packard und die Proofer A von Canon ▶ Seite 36

**JETZT 1. AUSGABE TESTEN:**  
Tel.: 0180/5 26 0116  
(14 Cent/Min. aus dem Festnetz der Deutschen Telekom)

Ein Angebot von Deutscher Drucker, Verlagsgesellschaft mit beschränkter Haftung & Co. KG, Riedstrasse 25, 73760 Ostfildern. Sitz der Gesellschaft ist Ostfildern-Ruit, eingetragen beim Amtsgericht Esslingen, HRA 1704; GF Martin Metzger. Abonnementsdienstleister: Güll GmbH, Heuriedweg 19, 88131 Lindau, Registergericht Kempten, HRB 1843; GF Dr. Gerhard Wölfl. Die Bestellung kann ich innerhalb von zwei Wochen nach Kenntnisnahme dieser Widerrufsbelehrung ohne Angabe von Gründen beim Leserservice Publishing Praxis, Heuriedweg 19, 88131 Lindau schriftlich oder per Datenträger widerrufen. Zur Fristwahrung genügt die rechtzeitige Absendung (Poststempel).