

LEADING SWISS AGENCIES

Nachhaltige Agenturführung

Die Veränderungen, die unsere Agenturbranche aktuell durchläuft, sind tektonischer Natur. Vieles steht zur Debatte: unser Organisationsmodell, unsere Attraktivität als Arbeitgeber, unsere Produkte und Margen. Für diese Transformation braucht es einen klaren Kompass – und der heisst: eine solide Unternehmens- und Qualitätsentwicklung. Ein geeignetes Instrument dafür ist der internationale Branchenstandard, der ICCO Consultancy Management Standard. LSA-Agenturen sind hier im Vorteil, denn mit dem Leading Quality Audit (LQA) haben sie den ersten Schritt für diese externe Zertifizierung schon absolviert.

Text: Annina Tzaud Bild: 20min/Marco Zangger

Wir Agenturchefinnen und -chefs sind tüchtig gefordert: Wie entwickeln wir unser Businessmodell sorgfältig weiter, ohne unsere Wurzeln zu verlieren? Wie gewinnen wir neue Talente und heben uns als LSA-Agenturen von «schwarzen Schafen» ab? Und wie betreiben wir unser Geschäft wirtschaftlicher, sprich halten die Margen und die Qualität hoch? Die Fragen sind nicht trivial. Deshalb ist nur logisch: Ohne System geht nichts. Und dieses heisst im Falle von Kommunikationsagenturen: Consultancy Management System ICCO CMS IV.

Internationaler Standard für eine starke Branche

Was für Architekten und Rechtsanwälte in der Beratung selbstverständlich ist, ist in unserer Branche, die sich aus vielen erfolgreichen Individualist:innen zusammensetzt, längst noch nicht üblich: Die Tarife und Leistungen sind standardisiert, zum Beispiel im Falle der Architekten durch die SIA-Norm. Genau dies strebt auch der internationale Branchenverband der Kommunikationsagenturen, die International Communications Consultancy Organisation (ICCO), an. Als offizielle Hüterin des Branchenstandards CMS (Consultancy Management System) hat die Branchenorganisation, in der unterdes-

* Dr. Reto Wilhelm ist Managing Owner der Fullservice-Kommunikationsagentur Panta Rhei PR AG in Zürich. Er engagiert sich seit über 14 Jahren auch als Vertreter der Leading Swiss Agencies (LSA) im Board der ICCO für Qualitätsfragen und leitet deren Chair of Quality Management CMS. Seine Agentur ist seit über 20 Jahren nach dem CMS-IV-Standard zertifiziert.

sen über 500 Mitglieder aus über 30 Landesverbänden sowie Direktmitglieder vertreten sind, in den letzten Jahren grosse Anstrengungen unternommen, um die Qualität der Arbeit in Agenturen voranzubringen. Der CMS ist massgeschneidert für die Komm-Branche und basiert auf der Mutternorm ISO 9001. Aber Vorsicht: Das Ziel ist nicht das Füllen von Ordnern mit Checklisten, die irgendwo in einem Schrank stehen. Vielmehr geht es um die Kultivierung eines nachhaltigen Geschäftsmodells. Denn es ist nachweislich so: Agenturen, die ihre Geschäfte sorgfältig und für Kund:innen, andere Stakeholder und nicht zuletzt Mitarbeitende nach transparenten Prinzipien verfolgen, sind erfolgreicher am Markt.

«Wie entwickeln wir unser Businessmodell sorgfältig weiter, ohne unsere Wurzeln zu verlieren?»

Nachwuchs will Toparbeitgeber:innen

Youngsters, die es in die Agenturwelt zieht, wollen heutzutage genau wissen, wofür eine Agentur steht. Purpose oder Sinnhaftigkeit des eigenen Wirkens heisst das Schlagwort. Da hilft ein Qualitätslabel, denn es bürgt für Konstanz, Kontinuität und Sicherheit. Gerade in der Rekrutierung neuer Talente zahlt sich das aus. Denn diese jungen Fachleute wollen für Arbeitgeber:innen arbeiten, die ihr Geschäft nachhaltig betreiben, die sich

um ihre Weiterentwicklung kümmern und bewiesen haben, dass sie auch stürmische Zeiten am Markt erfolgreich meistern. Mein Eindruck: Junge Mitarbeitende sind viel stärker für Qualität sensibilisiert. Und sie wollen mitgestalten, den Prozess, wie Qualität in einer Agentur entsteht, welche Produkte neu am Markt Erfolg haben sollen und wie man die Time-to-Market verkürzt. Hier gilt es denn auch anzusetzen: Jede Agentur braucht interne Agenten für Qualität: die Quality-Manager:innen, die wir seitens ICCO systematisch ausbilden. Normalerweise werden zweimal im Jahr solche Kurse im DACH-Raum angeboten. Das ist nicht bloss ein weiterer Titel, den sich die Youngsters erwerben, sondern er geht einher mit einer Aufgabe: Qualitätsmanager:innen in Agenturen sind für interne Audits und damit für den ständigen Verbesserungsprozess zuständig. Wer sie inhouse hat, der ist im Vorteil, denn sie leisten die halbe Miete für einen externen Qualitäts-Audit. Sie bereiten das Team und die Agentur vor, auf den Leading Quality Audit ebenso wie auf den Scan durch externe Expert:innen im Rahmen eines CMS-Audits.

Unternehmensberatung inklusive

Der LSA mit seinem LQA (Leading Quality Audit) legt dafür die perfekte Basis. Wer den LQA besteht, hat automatisch den ersten Schritt des CMS erfolgreich absolviert: die sogenannte Dokumentenprüfung. Ist der LQA erreicht, ist der CMS in Griffnähe. Ein CMS-Audit dauert in der Regel einen Tag – für eine Agentur bis zu zwanzig Personen ist



In Zeiten des Umbruchs ist ein klarer Kompass gefordert.

im Regelfall ein Auditor, eine Auditorin im Einsatz. Für grössere Kommunikationsagenturen sind zwei Expert:innen vor Ort. Sie tauschen sich mit dem Management genauso wie mit den Mitarbeitenden aus. Wichtig: Sie führen keine Prüfung durch, sondern sie erörtern mit dem Team, wo Prozesse hervorragend laufen, und geben auch zahlreiche

«Es wird eine Frage der Zeit sein, bis auch der Energieaufwand für Serviceleistungen gemessen wird.»

Hinweise, wo diese besser und schlanker ausgerichtet sein könnten. ICCO beschäftigt via Agency Experts (agencyexperts.org) ausschliesslich erfahrene Fachleute aus der Komm-Branche, die auf Augenhöhe mit dem Management wertvolle Tipps für die angesprochene Transformation in der Agentur diskutieren. Ein ausführlicher Bericht liefert die Agenda mit konkreten Handlungsimpulsen. Das ist ein Mehrwert, der nur dieser internationale Branchenaudit liefern kann. Was viele nicht wissen: Die Agentur entscheidet, mit welchen Auditor:innen aus einem Pool von über zwanzig Expert:innen sie zusammenarbeiten will. Nach dem Erstaudit ist eine Rezertifizierung jeweils nach zwei Jahren notwendig – dort werden nur mehr die Fortschritte sowie vertiefende Managementthemen beleuchtet.

CMS macht das Business nachhaltiger

Eine nachhaltige und für die Zukunft gut aufgestellte Agentur verfügt über ein integriertes und ganzheitliches Managementsystem mit klaren Prozessen, die wirtschaftlich, sozial und ökologisch erfolgreiches Wirtschaften garantieren. Agilität in der Innovation und Transformation paaren sich mit systematischer Vorgehensweise in der Planung und Umsetzung. Der Audit ist in folgende Kapitel unterteilt: «Führung und Kommunikation» sowie «Unternehmensplanung», dann «Unternehmensentwicklung», «Finanzwesen» sowie «Personalmanagement». Im Zentrum des Audits steht das «Projektmanagement». Daran gekoppelt sind «Kundenzufriedenheit» sowie «New Business». Einen besonderen Stellenwert nimmt das neue Kapitel «Ethik und nachhaltige Unternehmenspraxis» ein. Agenturen, die sich einem CMS-Audit unterziehen, legen plausibel dar, wie sie grundlegende Fragen der ethischen Unternehmensführung angehen.

Längst geht es hier nicht mehr nur um die Umsetzung der ethischen Codices im Geschäftsalltag. Neue Verantwortungsbereiche sind mit dem Aufkommen von Artificial Intelligence enorm wichtig. Welche Tools werden mit welchem Anspruch eingesetzt beziehungsweise aktiv bearbeitet – und wie geht man mit der Transparenz gegenüber Kunden und Dritten um? Was bringt Automatisierung, und wo hat sie ihre Grenzen – auch hinsichtlich der Qualität der Produkte?

Labels sind wichtig für die Beschaffung

Last, but not least stehen die Fragen eines Nachhaltigkeitsmanagements zur Diskussion. Der CMS sieht vor, dass ein solches System – unterlegt mit Messgrössen und einem entsprechenden Plan zur Reduktion des CO₂-Fussabdrucks der Agentur – vorliegt. Alternativ können auch vergleichbare Zertifizierungen vorgelegt werden. Wichtig: Dies geht über die herkömmliche Büroökologie, das Energiemanagement und das Reduzieren von Emissionen bei Geschäftsreisen hinaus. Dazu gehört beispielsweise auch die Zusammenarbeit mit zertifizierten Lieferant:innen – beispielsweise Printlieferant:innen, die sich dem Cradle-to-Cradle-Prinzip bei Druckerzeugnissen verpflichtet haben. Es wird nur eine Frage der Zeit sein, bis auch der Fussabdruck von Digitalkampagnen und KI-erzeugten Inhalten – namentlich der Energieaufwand für Serverleistungen – gemessen wird.

Eines ist klar: Qualitätslabels werden in absehbarer Zeit bei jeder grösseren Beschaffungsrunde für Kommunikationsdienstleistungen ein Schlüsselkriterium bilden, sei es für die Teilnahme oder Extrapunkte bei einer Wettbewerbspräsentation. Auch in dieser Hinsicht wird Qualität matchentscheidend sein.

Weitere Informationen:

ICCO Qualitätsmanagement, CMS Consultancy Management System: iccopr.com
Agency Experts: agencyexperts.org

Lehrgang: Certified Sustainability Communications Expert

Zusatzausbildung für PR-Berater:innen und Kommunikationsverantwortliche. Entwickelt in Zusammenarbeit mit den PR-Branchenverbänden der DACH-Region (GPRA, PRVA, LSA). Zertifiziert von der International Communications Consultancy Organisation (ICCO).

Findet von Montag, 2. Juni, bis Mittwoch, 4. Juni, in Düsseldorf statt.

Anmeldungen sind unter www.klimaschutzakademie.com möglich.

Vorabinfos und Platzreservierung (limitierte Teilnehmerzahl) unter office@agencyexperts.org. LSA-Mitglieder profitieren von einem Rabatt: 1690 statt 1890 Euro.