

Dr. Peter P. Knobel

# Public Relations- Agenturen führen

Für Auftraggeber  
und Agenturleiter



Viola  
Falkenberg  
Verlag 

## Inhaltsverzeichnis

Kein Geschäftsvorgang wie jeder andere .....	7
Einleitung .....	11
<b>I Best Practice für Auftraggeber</b>	
I.1 Zwischen Kreativität und Unrast	
Den Mikrokosmos Agentur verstehen .....	17
I.2 Partner oder Lieferant	
Die unterschiedliche Sicht auf Agenturen .....	25
I.3 Ziele ermitteln, Agenturen finden	
Die Auswahl der geeigneten Agentur .....	31
I.4 Vom Briefing bis zur Abrechnung	
Instrumente des Beziehungsmanagements .....	49
I.5 Die häufigsten Fehler	
Management der Agenturbeziehung .....	61
I.6 Erfolgsregeln der Zusammenarbeit .....	69
<b>II Best Practice für Agenturleiter</b>	
II.1 Fit für die Zukunft	
Mit Kennzahlen, Leitbild und Markttrends .....	73
II.2 Service der Erwartungen übertrifft	
Kunden gewinnen und pflegen .....	91
II.3 Berater effizient einsetzen	
Mitarbeiter finden, führen und fördern .....	109
II.4 Vom Zeitplan bis zur Risikobewältigung	
Agenturen erfolgreich leiten .....	121
II.5 Ungünstige Teams, mangelnde Delegation	
Fehler des Agenturmanagements .....	143
II.6 Erfolgsregeln für Agenturen .....	153

aus: Peter P. Knobel, PR-Agenturen führen, www.falkenberg-verlag.de

### **III Materialien**

III.1	Stockholm Charta .....	165
III.2	Checkliste: Briefing PR-Programm .....	167
III.3	Leitfaden: Konkurrenzpräsentation beurteilen .....	171
III.4	Kosten von PR-Leistungen .....	174
III.5	Beispiel: Dienstleistungsvertrag .....	175
III.6	Beispiel: Vertraulichkeitserklärung .....	183
III.7	Fragebogen Kundenzufriedenheit .....	185
III.8	Beispiel: Leitbild einer PR-Agentur .....	190
III.9	Prüfung: Consultancy Management Standard .....	193
III.10	Beispiel: Standardfragen Bewerbungsgespräch .....	195
III.11	Beispiel: Loyalitätsvereinbarung .....	197
III.12	Beispiel: Standortbestimmung PR-Berater .....	198

### **Anhang**

Glossar .....	207
Literatur .....	216
Dank .....	217
Der Autor .....	218
Index .....	219

## Einleitung

Dieses Fachbuch setzt sich mit den zentralen Aspekten der Führung von Public Relations-Agenturen auseinander – aus Sicht ihrer Auftraggeber und aus Sicht der Agenturleiter. Erstmals wird in einem deutschsprachigen Fachbuch dargelegt, wie Unternehmen, Institutionen und Organisationen mehr aus ihrer Beziehung zur beauftragten PR-Agentur herausholen können. Das Buch provoziert, indem es darlegt, was die Schwachstellen von PR-Agenturen sind. Diese Insiderkenntnis befähigt Auftraggeber, ihre Beziehung zur Agentur effizienter für sich und ihre Ziele zu nutzen.

Dieses Buch zeigt, was unternommen werden kann, damit die Zusammenarbeit mit PR-Agenturen für alle Beteiligten gewinnbringend verläuft. Weil viele Auftraggeber das Innenleben von PR-Agenturen nur in Ansätzen kennen, bietet dieses Buch Einblick in diesen Mikrokosmos. Gleichzeitig werden Agenturen darin unterstützt, sich rechtzeitig für die Qualified Service Provider zu wappnen, die zunehmend substanzielle Anteile der PR-Budgets kosten und damit die Gewinnspanne reduzieren. Das Nachsehen haben die PR-Agenturen. Agenturleiter erfahren außerdem, wie sie ihre Agentur für eine Qualitätszertifizierung vorbereiten. Wer als Auftraggeber eine Public Relations- oder Kommunikations-Abteilung führt, kann daraus zahlreiche Hinweise für seine Abteilung ableiten. Zahlreiche Aspekte, Grundsätze und Kennzahlen gelten dabei nahezu unverändert auch für andere Business-to-Business-Kommunikationsberatungen.

Beratern, die PR-Auftraggeber betreuen, wird bewusst gemacht, dass professionelles Beziehungsmanagement nicht ausreicht, um Kundenbeziehungen erfolgreich auszubauen. PR-Auftraggeber erwarten vielmehr einen konsequent wirkungsorientierten Einsatz der Mittel.

PR-Agenturen verstehen unter „Public Relations“ die Grundhaltung: „Wer seiner Umwelt Rechnung trägt, will mit dieser kommunizieren. Er versteht sich selbst als Teil dieser Umwelt, mit der er in Einklang leben und wirtschaften will, gleichgültig ob er nun die Verantwortung für ein Unternehmen, eine Institution, eine Behörde oder eine politische Partei trägt“ (Bund der Public Relations Agenturen der Schweiz, BPRA, Porträt).

So verstanden bedeutet PR-Beratung, Kommunikation aktiv zu gestalten. Mit ihren Leistungen schaffen und sichern PR-Agenturen ihren Kunden im Prozess der öffentlichen Meinungsbildung den zum Gedeihen erforderlichen politischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Handlungs-

aus: Peter P. Knobel, PR-Agenturen führen, www.falkenberg-verlag.de

spielraum. Aufgabe der Agentur ist es, die Identität, die Zielsetzungen und Interessen ihrer Auftraggeber sowie deren Tätigkeit und Verhaltensweisen nach innen und außen glaubwürdig und vertrauensbildend zu vermitteln.

### PR-Anspruchsgruppen

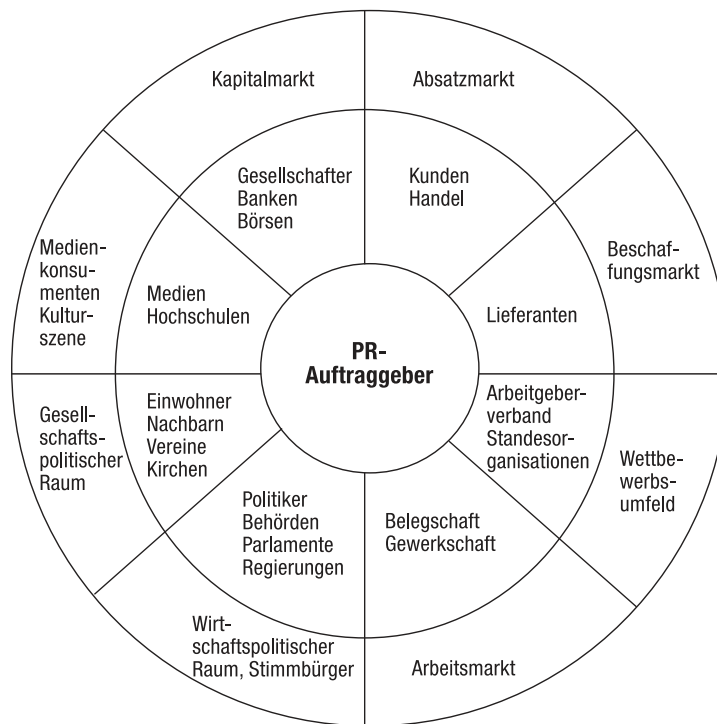


Abbildung: Im Unterschied zur Werbung, die sich in erster Linie, wenn nicht gar ausschliesslich an die Endverbraucher richtet, stehen PR-Auftraggeber mit zahlreichen Anspruchsgruppen im Dialog.

aus: Peter P. Knobel, PR-Agenturen führen, [www.falkenberg-verlag.de](http://www.falkenberg-verlag.de)

PR-Agenturen betreuen ihre Kunden beim professionellen Management der Wahrnehmung – von der Recherche über die Analyse und Entwicklung der Kommunikationsstrategie bis hin zur Konzeption und Implementierung der PR-Maßnahmen. PR-Agenturen arbeiten systemisch, dialogisch, prozesshaft und ergebnisorientiert. Ihre Analysen gründen auf einem ganzheitlichen Ansatz, wonach die Pflege der Beziehungen zur Öffentlichkeit letztlich sinnstiftend sein und zur Lebensqualität beitragen soll. Diese Grundhaltung erfordert einen verlässlichen ethischen Wertmaßstab. Das Zementieren von Macht, das Medien den PR-Schaffenden – insbesondere den PR-Agenturen – gerne unterstellen, hat darin keinen Platz.

PR-Agenturen haben eine doppelte Funktion: Sie sollen die Interessen ihres Auftraggebers wahren und sicherstellen, dass die Werte der PR-Anspruchs- beziehungsweise Dialoggruppen in die Entscheidungen des Auftraggebers einfließen. Sie können so zum Ausgleich der Interessen beitragen, mithelfen Spannungen abzubauen und Konflikte konstruktiv zu lösen. Zugleich liegt darin Potenzial für Konflikte zwischen Auftraggebern und Agentur. Deshalb zeichnet dieses Fachbuch Agenturleitern und Auftraggebern praxisbezogen auf, wie sich die daraus entstehenden Konflikte vermeiden lassen.

## Index

<b>A</b>		<b>Business Insider</b>	
Abrechnung	58	Seminar	53
Activity Report	56		54
	102	<b>Business Plan</b>	
76			126
Agenturauswahl	31		
Agenturbesuch	40	<b>C</b>	
Agenturmarketing	105	Claim	80
Agenturwechsel, Gründe	23	Client Mining	
94		Coaching	112
Anfragen generieren	92	Confirmation	54
Angebot	49	Consultancy Management Standard (CMS)	73
Anlässe für Agen- turbeziehung	22		75, 193
Auslastung	21		
		<b>D</b>	
<b>B</b>		De-Briefing	155
Benchmarks	77	Delegation	150
	83	Dienstleistungsvertrag	51
Beschlussprotokoll	55		175
Bewerbungsgespräch	195	Diskretion	165
Beziehungsmana- gement	49		
Bonus	118	<b>E</b>	
	132	Erfahrungstransfer	111
	135	Erfolgsbonus	118
Branchencluster		Erfolgshonorare	28
Workshop	54	Erwartungen, der Auftraggeber	22
Briefing	46	Eyes & Ears Report	56
	49		
	167		
Budget	28, 58, 174		

aus: Peter P. Knobel, PR-Agenturen führen, www.falkenberg-verlag.de

<b>F</b>		Know-how nutzen	114
Fehler der Agentur	61	Kommunikationsinteresse	27
Fehler des Auftraggebers	63	Kompetenzzentren	130
Fehlleistungen	155		58, 174
Firmierung	147	Konkurrenzpräsentation	46
Fokusgruppen	53		171
Fulfilment	27	Kosten	28
Full-Service-Agenturen	74		58, 174
		Kreativitätserwartung	20
<b>G</b>		Kunden zuteilen	115
Gehalt	132	Kunden-Mix	158
Geschäftsinteresse	27	Kundenpflege	103
Geschäftsplan	76	Kundenzufriedenheit	57
	126		78, 100
Großagentur	73		156, 185
		<b>L</b>	
<b>H</b>		Leads	92
Hausgemachte Mängel	21	Leidenschaft	116
Hektik	20	Leistung	26
Honorar	28		118
	58, 144, 174	Leistungserfassung	58
Honorarsätze	145		136, 149
		Leitbild	77
<b>I</b>			79, 190
Issues Management	85	Loyalitätsvereinbarung	91
			197
<b>J</b>		<b>M</b>	
Jahresbudget	28	Managementinformations- system (MIS)	136
		Managementsystem	73
<b>K</b>		Markttrends	
85			
Kaltakquise	106	Mentor	112
Kennzahlen	77, 83	Mission Statement	82



aus: Peter P. Knobel, PR-Agenturen führen, www.falkenberg-verlag.de

<b>N</b>		<b>R</b>	
Netzwerke	122	Re-Briefing	32
New Business	78		59
Nutzungsrechte	51	Rechtsform	147
	59, 180	Reporting	56
		Retainer	28
			175
<b>O</b>		Risiko	125
Organisationsreglement	131		148
Out-of-Pocket-Expense	58		
Outcome	26		
	56, 61	<b>S</b>	
Outsourcing	23	Satzung	131
	156	Seminar	53
		Sitzung	54
<b>P</b>		Slogan	80
Partner	25	Strategie-Workshop	45
Partnerschaft	117	Strategieentwicklung	124
Personalmanagement	79	Stundenhonorare	28
Personalpolitik	135		
Personalrekrutierung	110		
Pitch	46	<b>U</b>	
	171	Unrast	20
PR-Konsulenten	74	Unternehmensentwicklung	77
Profil	145		
Profiterhöhung	148	<b>W</b>	
Protokoll	54	Weiterbildung	113
Prozesse festlegen	130	Werkstattgespräch	41
		Wirkung	26
			61
<b>Q</b>		Workshop	45
Qualified Service			54, 63
Provider (QSP)	25		
Qualität sichern	130		
Qualitätsmanagement	101		
Qualitätsmanagement-		<b>Z</b>	
Handbuch	131	Zeitmanagement	121
Qualitätsstandard	75	Zusammenarbeit	69

In dieser Einführung in die Welt der Public Relations-Agenturen berichtet ein Insider von den geschriebenen und ungeschriebenen Regeln der Kommunikationswirtschaft.

Auftraggeber erfahren, wie sie die passende Agentur finden, was sie von ihr erwarten können, worauf sie bei Verträgen und in der Zusammenarbeit achten sollten und wie sie angemessene Budgets verhandeln.

Agenturmanagern und PR-Beratern bietet das Buch die Kennzahlen und Strategien erfolgreicher Agenturen, eine Übersicht über die Möglichkeiten der Markterschließung und über Markttrends. Was bei Änderungen der Rechtsform, Vertraulichkeitserklärungen, der Zusammenarbeit mit Dienstleistern und der Qualitätssicherung zu beachten ist, erfahren Gründer von Kleinstagenturen ebenso wie Geschäftsführer in internationalen Agenturnetzwerken.

Mit Glossar und umfangreichen Arbeitsmaterialien — von der Checkliste Briefing über den Dienstleistungsvertrag bis zum Fragebogen Kundenzufriedenheit.

Dr. Peter P. Knobel ist Wirtschaftswissenschaftler, PR-Unternehmer und seit 2006 Präsident des „Bundes der Public Relations Agenturen der Schweiz“. Seine Public Relations-Agentur in Zug in der Schweiz ist exklusiv mit Hill & Knowlton assoziiert, einer der größten PR-Agenturen weltweit.

[www.falkenberg-verlag.de](http://www.falkenberg-verlag.de)

ISBN 3-937822-58-7

ISBN 978-3-937822-59-4



26,90 Euro (D), 44,70 CHF