

Agentur-Audit: Aus der Krise lernen, die Chancen der Krise nutzen – aber wie?

Mit jeder weiteren Öffnung des Lock-downs keimt Hoffnung auf Besserung auf und gleichzeitig klärt es den Blick zurück, den Blick auf unseren Umgang mit der Krise. „Wir wissen aus überstandenen Krisen, dass meistens alles so weitergeht wie vorher. Dann fällt man meist in die alten Routinen zurück“ so der Soziologe, Volkswirt und Nachhaltigkeitsforscher Prof. Dr. Ortwin Renn.

Die Corona-Krise hat uns in schonungsloser Härte die Abhängigkeit des Einzelnen von der Gemeinschaft vor Augen geführt. Sie hat uns mehr als deutlich unseren gesellschaftlichen und unternehmerischen Handlungsbedarf aufgezeigt und uns zu Aufbruch und Erneuerung verpflichtet. Vor Aufbruch sollte jedoch die strategische Positionsbestimmung stehen: Wo stehen wir jetzt, was haben wir für neue Erfahrungen gemacht, was sollten wir ändern?

Tobias Bartenbach, Vorstand der Agentur Bartenbach AG und Christoph Witte, Geschäftsführer der Agentur Pink Carrots haben sich dies zur Aufgabe gemacht und berichten im Interview mit dem PM-Report über ihre Erfahrungen.

PM-Report: Wie sind Sie bei Ihrer Positionsbestimmung vorgegangen?

Witte: Wir haben uns aus zwei unterschiedlichen Perspektiven der Positionsbestimmung genähert. Zu einem haben wir unsere Gewinn-, Wettbewerbs- und Entwicklungsfähigkeit beleuchtet. Danach sind wir auf Punkte, wie z. B. Ziele, Strategie, Stil, Fähigkeiten eingegangen. Die Module waren so aufgebaut, dass bei jeder Frage Erfüllungspunkte zu vergeben waren und danach sofort die Frage „was sollte verändert, verbessert werden“ gestellt wurde.



Tobias Bartenbach



Christoph Witte

Bartenbach: Wir haben die gleichen Module in unserem Haus eingesetzt. Beide Vorstände haben unabhängig voneinander die Bewertung der Ausgangssituation vorgenommen sowie Verbesserungsansätze formuliert.

PM-Report: Sie haben erst bei diesem Interview erfahren, dass sie das gleiche System eingesetzt haben, warum haben sie sich für dieses System entschieden.

Bartenbach: Uns hat der ganzheitliche Ansatz neugierig gemacht. Man wird mit allen relevanten Handlungs- und Entscheidungs-Feldern konfrontiert und macht sowohl eine Momentaufnahme als auch eine Bewertung der darin liegenden Entwicklungspotenziale.

Witte: Mich hat die Systematik angesprochen: „Getrennt bewerten, gemeinsam erneuern“. Wo sind die Bewertungen meiner Geschäftsführer-Kollegin identisch mit meiner Einschätzung und wo unterscheiden wir uns? Diese systemimmanente Evaluierung sowie die Aufdeckung möglicher „blinder Flecken“ war mir wichtig und im Nachhinein betrachtet ausgesprochen wertvoll.

PM-Report: Was waren für Sie die wichtigsten Erkenntnisse?

Witte: Wir erhielten zu jedem Modul zunächst eine „Spinnengrafik“ mit den 5 bzw. 7 Betrachtungsfeldern und konnten sofort sehen wo

wir in der Bewertung deckungsgleich waren und wo nicht. Danach folgte eine Gegenüberstellung in Bezug auf die jeweiligen Items der einzelnen Betrachtungsfelder. Der Fokus wurde immer enger und konkreter.

Bartenbach: Mein Kollege und ich schauten uns gemeinsam die Auswertung

an. Die Abbildung der Bewertung bzw. unsere beiden unterschiedlichen Punkte provozierte eine sofortige Klärung: „warum bewertest du das so...“. Wir kamen dadurch sehr schnell auf den Punkt und auf die öffnenden Warum-Fragen.

PM-Report: Wie gehen Sie mit den Ergebnissen in den nächsten Wochen um?

Witte: Wir werden die Ergebnisse jetzt zunächst mit unseren Führungskräften diskutieren, deren Einschätzungen integrieren und daraus unseren Handlungsbedarf in einem mittelfristigen „7 Punkte Programm“ verbindlich fixieren.

Bartenbach: Auch wir werden im nächsten Schritt unseren „Inner Circle“ und später alle 120 Mitarbeiter in den Prozess „Learnings und Weiterentwicklung“ integrieren. Das Ganze muss von innen her leben. Unabhängig davon haben wir aber auch schon erste konkrete Projekte identifiziert, die wir möglichst schnell in Angriff nehmen bzw. die wir ganz kurzfristig umsetzen werden.

PM-Report: Ganz unabhängig von der inhaltlichen Seite, wie haben Sie persönlich diesen Audit-Prozess erlebt?

Witte: Die Corona-Krise hat uns neue Freiheiten geschenkt, vieles, wie z. B. Home-Office/Video-Konferenzen“, wurde möglich, was vor der Krise undenkbar erschien. Ich ha-

be mir bei den Fragen nach „was sollten wir ändern, verbessern“ die neue Freiheit gegönnt und anspruchsvollere Ziele gesetzt.

Bartenbach: Mir wurde mal wieder klar, wie sehr wir als Vorstand im Alltag versinken. Wie wenig

Zeit wir uns gönnen, einmal abseits des Tagesgeschäftes über die Zukunftsausrichtung unserer Agentur, über die Frage „Was wird die Rolle und Funktion einer Kreativ- und Beratungsagentur in 5 Jahren sein“ nachzudenken. Und zwar: konkret,

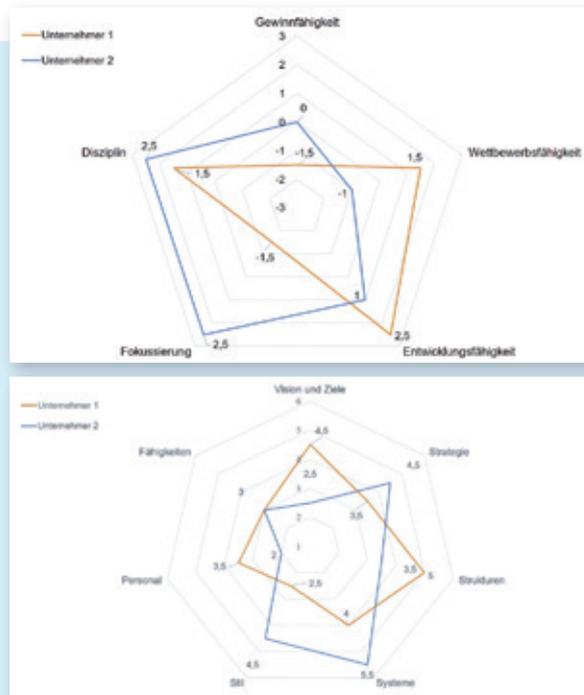
handlungsorientiert, verbindlich! Nachdenklich bleibt mir in Erinnerung, dass ich am Anfang noch den Fragen ausweichen und oberflächlich darüber hinweg gehen wollte – doch die Corona-Erfahrung lies das nicht lange zu.

Agentur-Audit: Strategische Positionsbestimmung

Der Audit umfasst zwei Module. Modul 1 beschäftigt sich mit der Gewinn-, Wettbewerbs- und Entwicklungsfähigkeit sowie den Positionen Fokussierung und Disziplin. Das Modul 2 umfasst die Positionen Ziele, Strategien, Strukturen, Stil, Systeme, Mitarbeiter, Fähigkeiten. Jedes Modul umfasst 5-7 Items pro Betrachtungsfeld. Nachfolgend ein Beispiel für Modul 1 und Modul 2 sowie zu je einem Betrachtungsfeld eines Moduls.

Der PM Report kooperiert beim Agentur-Audit mit dem Unternehmen EMChoch2, Mainz. Die Daten werden bei EMChoch2 gespeichert – der PM Report erhält nur eine Durchschnittsauswertung über alle teilnehmenden Agenturen für eine Berichterstattung in einer der nächsten Ausgaben.

Audit I und II kosten Euro 250,00. Für alle Abonnenten des PM-Reports übernimmt der PM-Report 50% der Kosten. Hier der Link zu Ihrem Agentur-Audit. Viel Spaß bei der strategischen Positionsbestimmung – viel Erfolg bei der Umsetzung des erkannten Handlungsbedarfs.



Wir haben uns auf Kern-Zielgruppen spezialisiert und konzentrieren uns auf eindeutig definierte Geschäftsfelder.

Wir kennen unsere Haupt-Wettbewerber in den einzelnen Geschäftsfeldern und haben für jeden eine Stärken-/Schwächen-Analyse erstellt.

Wir verfügen über eine Strategie zur Kundengewinnung für unsere wichtigsten Geschäftsfelder.

Wir führen mindestens einmal jährlich einen internen Workshop zur Bestimmung unserer Stärken und Schwächen bzw. Chancen und Risiken durch.

Wir kennen die Tabus, die „heiligen Kühe“ in unserer Agentur und packen sie nachhaltig an.

Wir führen unsere Agentur wie eine Marke, so wie wir die Markenführung unseren Kunden empfehlen würden.

Wir haben eine klare Preis-Strategie und können diese überzeugend gegenüber unseren Kunden vertreten.

● Unternehmer 1 ● Unternehmer 2

Wie schätzen Sie hat sich ihr **Gewinn in den letzten Jahren im Vergleich** zu anderen unternehmen Ihrer Branche **entwickelt**?

Sind Sie mit der **Gewinnentwicklung zufrieden**, entspricht die Entwicklung Ihrer **Zielsetzung**?

Wie **hoch** schätzen Sie war Ihr **Gewinn im letzten Jahr im Vergleich** zu anderen Unternehmen Ihrer Branche?

Wie wird sich Ihr **Gewinn** in diesem Jahr **aufgrund der Corona-Krise** darstellen?

Wie schätzen Sie haben sich Ihre **Kosten in den letzten Jahren im Vergleich** zu anderen Unternehmen Ihrer Branche **entwickelt**?

Wie **hoch** schätzen Sie waren Ihre **Kosten im letzten Jahr im Vergleich** zu anderen Unternehmen Ihrer Branche?

Wie schätzen Sie haben sich Ihre **Erlöse in den letzten Jahren im Vergleich** zu anderen Unternehmen Ihrer Branche **entwickelt**?

Wie **hoch** schätzen Sie waren Ihre **Erlöse im letzten Jahr im Vergleich** zu anderen Unternehmen Ihrer Branche?

Wie bewerten Sie Ihre **Möglichkeiten innerhalb des nächsten Jahres** im Vergleich zu anderen Unternehmen Ihrer Branche?

Analysieren Sie regelmäßig und zeitnah Ihre **Betriebswirtschaftlichen Auswertungen**?

Kennen Sie Ihren **Handlungsbedarf** in Punkto „**Verbesserung der Gewinnfähigkeit**“?

