

AUSWERTUNG EINER UMFRAGE ZUR „ERFOLGSABHÄNGIGEN HONORIERUNG VON PUBLIC RELATIONS“

Im Juli 2002 erfolgte eine Umfrage zum Thema „erfolgsabhängige Honorierung von Public Relation“ unter 469 Geschäftsführern deutscher PR-Agenturen. Die empirische Untersuchung sollte dazu beitragen, ein bisher wissenschaftlich weitgehend unerforschtes Thema aus der Bereich der Public Relations zu analysieren.

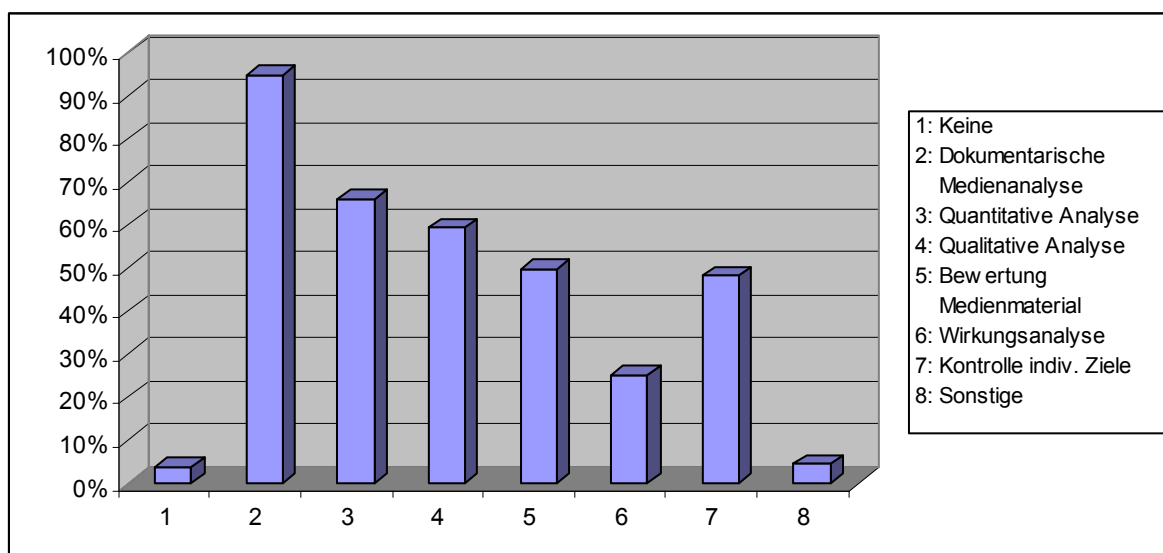
Das Ziel der empirischen Untersuchung war es einerseits, einen repräsentativen und aktuellen Überblick über den Verbreitungsgrad, die Akzeptanz und den Entwicklungsstand der erfolgsabhängigen Honorierung von PR-Agenturen in Deutschland zu erhalten, andererseits erste Hinweise auf Schwierigkeiten und Besonderheiten bei der praktischen Umsetzung zu erlangen.

An der Untersuchung haben sich insgesamt 135 PR-Agenturen beteiligt. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 30,3 %.

Die Untersuchung unterteilt sich dabei in zwei Teilbereiche. Nach einer Überprüfung der Verwendung der Methoden zur Erfolgskontrolle in PR-Agenturen erfolgt eine Erhebung der aktuellen Situation der erfolgsabhängigen Honorierung in deutschen PR-Agenturen statt.

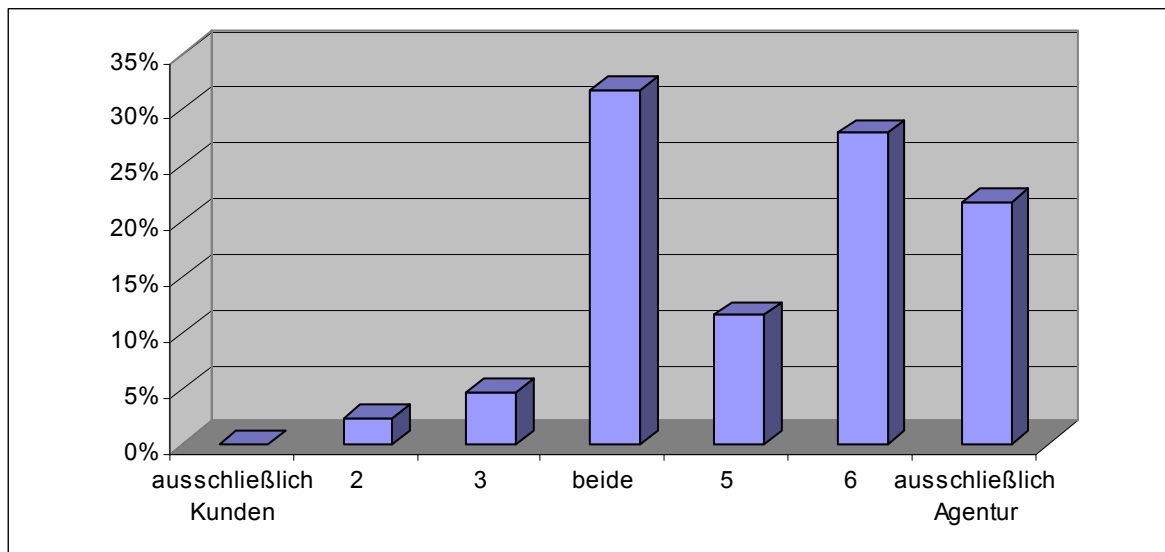
I. Teil: Aktueller Stand der Erfolgskontrolle von Public Relations

Welche Methoden der PR-Erfolgskontrolle führen Sie/oder jemand anderes für Ihre Kunden durch?



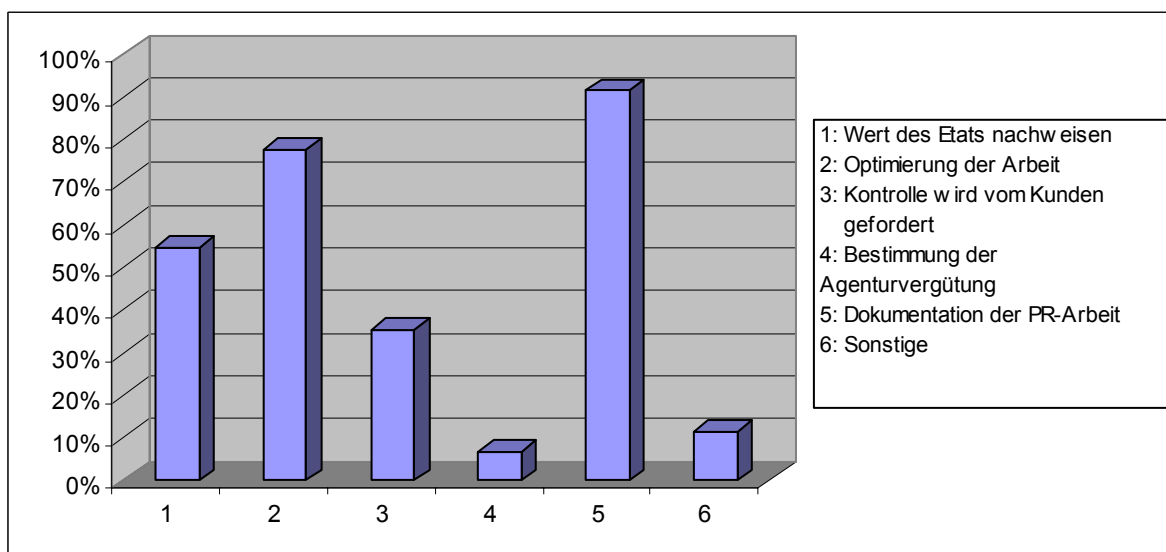
Hinsichtlich der einzelnen Methoden zur Erfolgskontrolle zeigt sich deutlich, dass die Verbreitung in den Agenturen sehr unterschiedlich ist. Von den befragten Agenturen gaben immerhin 94,8% an, die dokumentarische Medienanalyse einzusetzen. Gleichzeitig findet der Einsatz von Wirkungsanalysen nur bei jeder vierten Agentur eine Anwendung.

Wer gab mehrheitlich den Anstoß zur PR-Erfolgskontrolle?



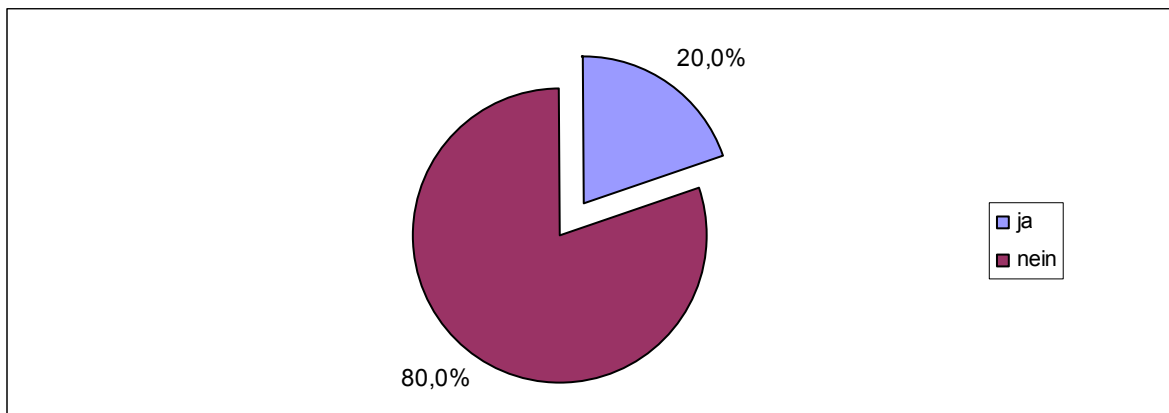
In den meisten Fällen (61,2%) kommt der erste Anstoß zur Erfolgskontrolle durch die Agenturen, während in 31,8% der Fälle der Beschluss zur Erfolgskontrolle von beiden Seiten entschieden wird. Anhand dieser Zahlen drängt sich die Vermutung auf, viele Agenturen haben ihre in der Vergangenheit skeptische Haltung gegenüber der PR-Erfolgskontrolle abgelegt. Insgesamt erfolgt der Anstoß zur Erfolgskontrolle nur bei 7% aller Agenturen mehrheitlich durch die Kunden. Und dies, obwohl bei der Frage nach den Zielen der Erfolgskontrolle insgesamt 35,4% der Agenturen angegeben haben, dass der Kunde die Kontrolle der PR-Arbeit fordert. Hier stellt sich sofort die Frage nach den Ursachen für diese Diskrepanz.

Welche Ziele werden mit der Erfolgskontrolle verfolgt?



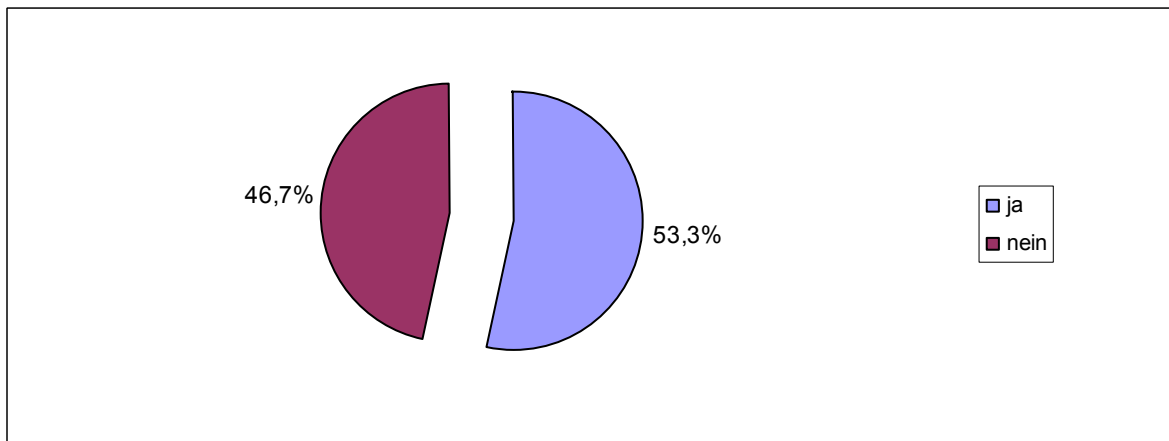
II. Teil: Erfolgsabhängige Honorierung von Public Relations

Gibt es in Ihrer Agentur bereits Vergütungen auf Basis des erzielten Erfolges?



Von den 135 ausgewerteten Fragebögen gaben 27 Agenturen (20%) bei der Umfrage an, die Höhe ihrer Agenturvergütung auch auf Basis des erzielten Erfolges festzulegen. Gleichzeitig konnten 108 Agenturen (80%) keine Erfahrung mit Erfolgshonoraren vorweisen.

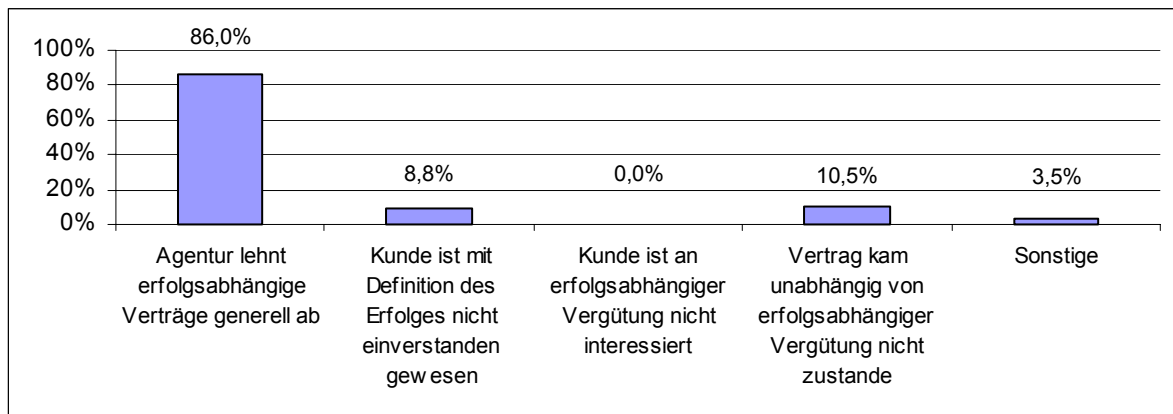
Falls nein, gab es bereits Anfragen von Kunden oder von Ihnen Angebote an Kunden, einen erfolgsabhängigen Vertrag abzuschließen?



Eine Mehrheit von 57 (53,3%) der 108 Agenturen, die noch keine Erfahrung mit erfolgsabhängiger Honorierung gemacht haben, gaben an, dass sie bereits Anfragen von Kunden bekommen oder den Kunden ein Angebot mit Erfolgskomponente unterbreitet hatten.

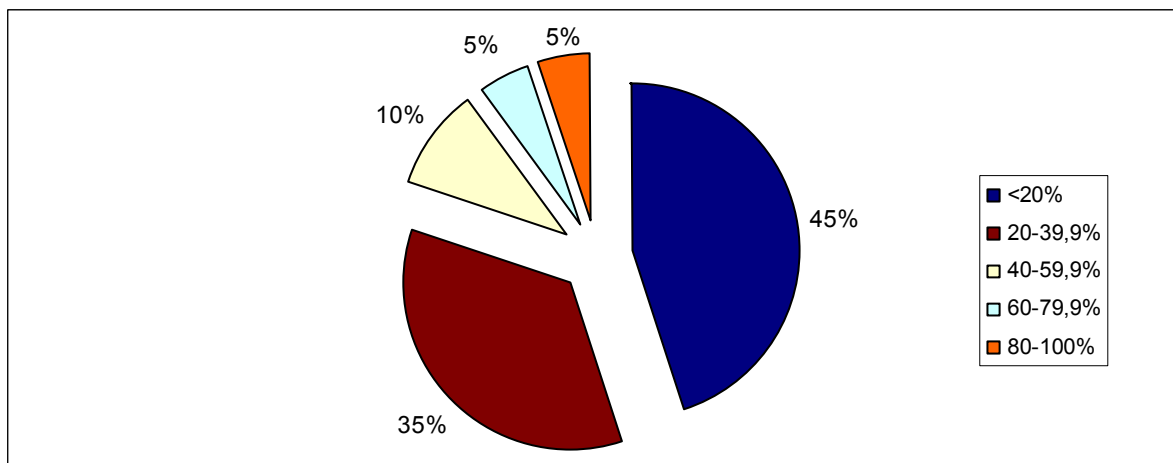
Von diesen 57 Agenturen hat die große Mehrheit von 49 Agenturen (86 %) als Grund für das Nichtzustandekommen des Vertrages angegeben, dass sie erfolgsabhängige Verträge generell ablehnen.

Aus welchen Gründen kam ein erfolgsabhängiger Vertrag nicht zustande?



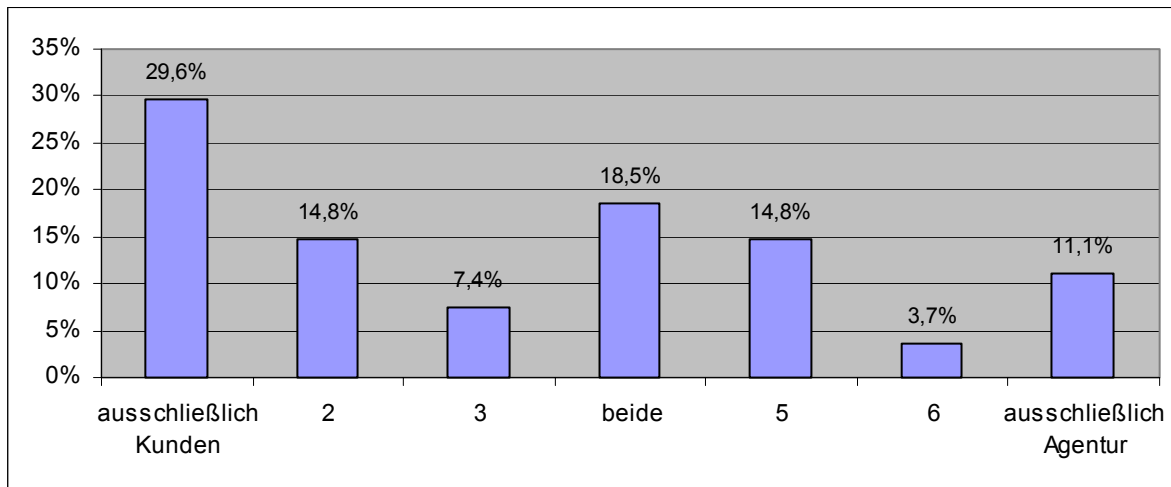
Anhand dieser Zahl ist anzunehmen, dass die 57 Agenturen, die sich mit ihren Kunden bereits über erfolgsabhängige Vergütung unterhalten haben, in der großen Mehrheit von ihren Kunden zu diesem Vergütungsmodell angesprochen wurden. Es kann also von Kundenseite ein Interesse an diesem Vergütungsmodell vermutet werden. Weiterhin erzielten fünf der 57 Agenturen mit den Kunden keine Einigung bei der Definition des Erfolges. Dabei ist zu beachten, dass bei der Beantwortung der Frage eine Mehrfachnennung möglich war.

Bei wie viel Prozent Ihrer Kunden besteht ein Vertrag mit erfolgsabhängiger Honorierung?



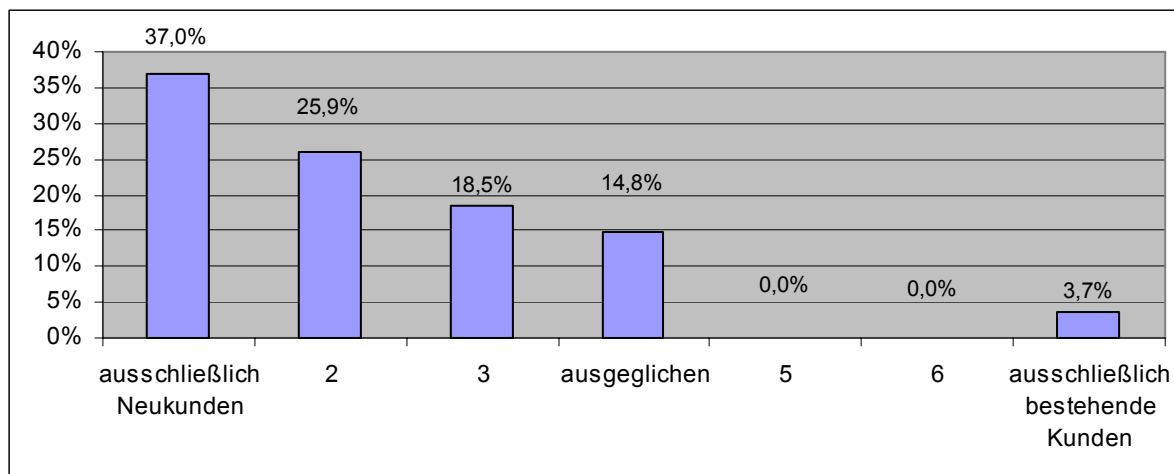
Anhand einer genaueren Betrachtung von PR-Agenturen mit erfolgsabhängiger Honorierung ist zu beobachten, dass bei 80% der Agenturen weniger als 40% der Kunden Verträge auf Basis des erzielten Erfolges abschließen. Diese Zahlen verdeutlichen, dass in der Praxis bis heute eine erfolgsabhängige Honorierung insgesamt nur geringe Anwendung findet.

Wer gab mehrheitlich den Anstoß für einen Vertrag mit erfolgsabhängiger Honorierung?



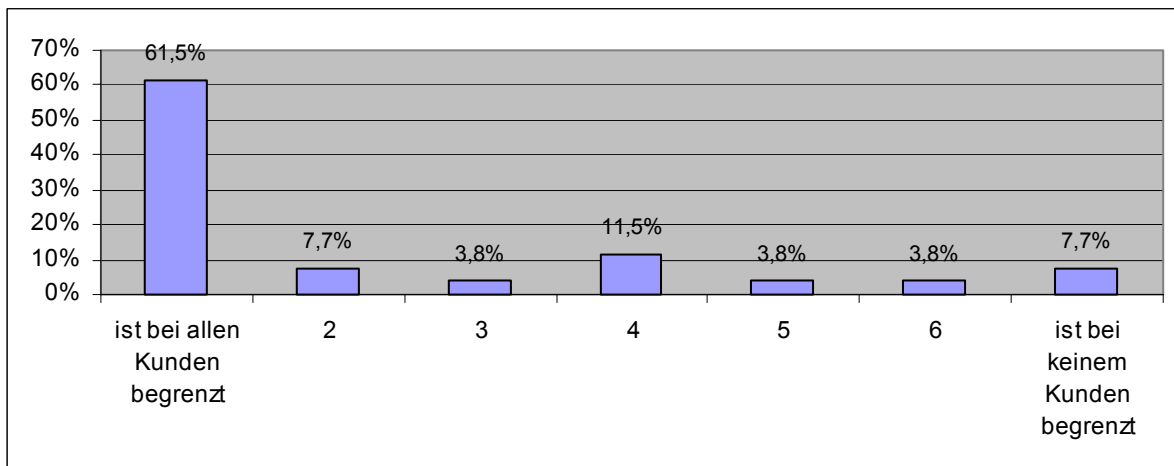
Die Zahlen bestätigen den zuvor konstatierten Wunsch der Kunden nach erfolgsabhängigen Vergütungsmodellen. Dies zeigt sich durch den mehrheitlichen Anstoß zur erfolgsabhängigen Honorierung durch den Kunden.

Die Mehrheit der Kunden, die einen erfolgsabhängigen Vergütungsvertrag abschließen (wollen), sind



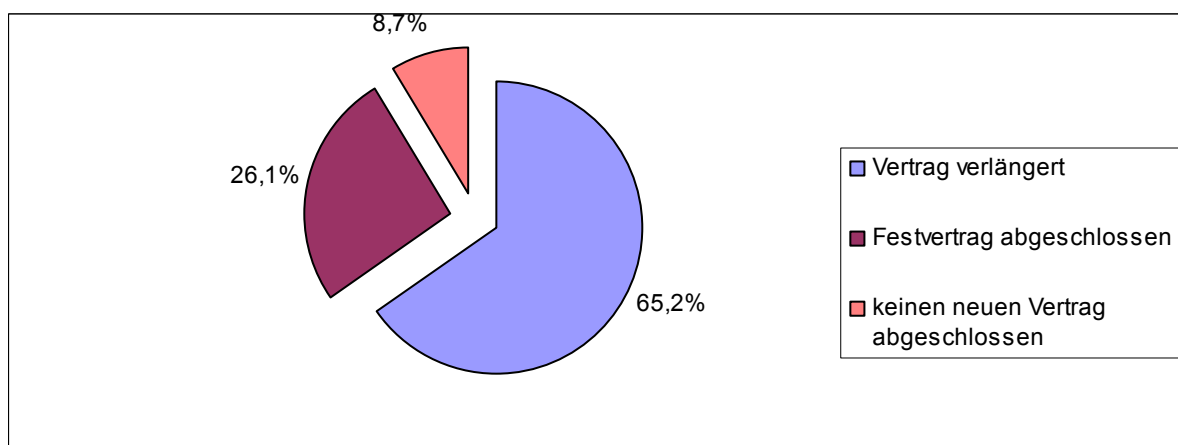
Aus der Abbildung wird deutlich ersichtlich, dass es sich bei der überwiegenden Zahl der Kunden (81,4%) mindestens mehrheitlich um Neukunden handelt. Bei 37% der Agenturen werden erfolgsabhängige Verträge sogar ausschließlich mit Neukunden abgeschlossen. Anhand dieser Beobachtungen kann vermutet werden, dass die erfolgsabhängige Honorierung häufig als Akquisitionsinstrument eingesetzt wird.

Ist die Höhe des variablen Honoraranteils im Verhältnis zum fixen Anteil begrenzt?



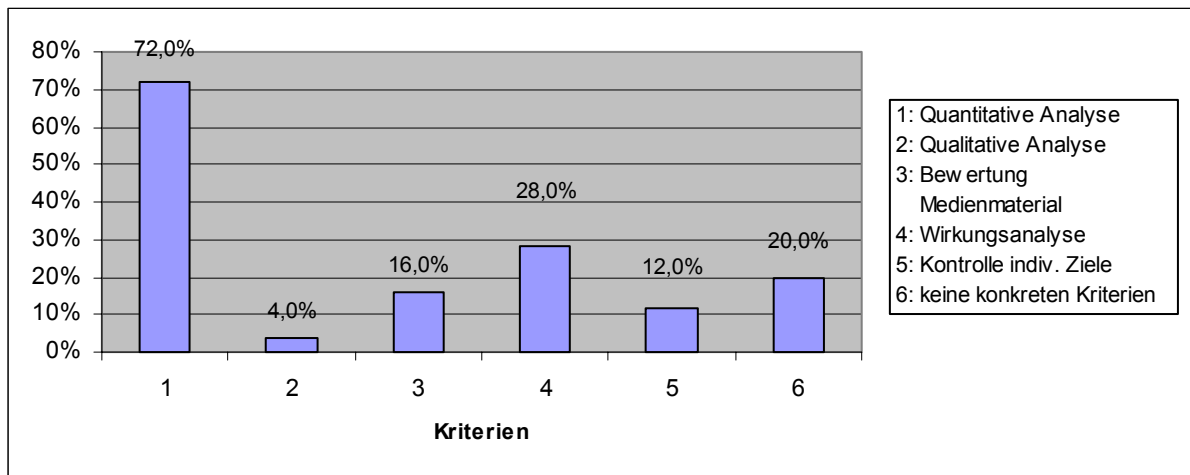
Erfolgsabhängige Verträge reduzieren bei einem Misserfolg der Agentur das Honorarrisiko für den Kunden. Gleichzeitig bedeutet eine sehr erfolgreiche Agenturarbeit unter Umständen für den Kunden eine unkontrollierte Erhöhung des PR-Etats. Diesem Problem kann entgegen-gewirkt werden, indem der maximale variable Anteil des erfolgsabhängigen Honorars vorher vertraglich festgelegt wird. In der vorliegenden Untersuchung gaben auf die Frage, ob die Höhe des variablen Honoraranteils im Verhältnis zum fixen Anteil begrenzt ist, 16 Agenturen (61,5%) an, dass das Maximum des erfolgsabhängigen Anteils bei allen Kunden im Vorfeld festgelegt wird. 8 Agenturen (30,2%) legen eine Begrenzung dieser Art bei mehr oder weniger vielen ihrer Kunden fest, während zwei Agenturen (7,7%) nicht die Höhe des Gesamtetats mit ihrem Kunden abstimmen.

Die Mehrheit der Kunden mit einem erfolgsabhängigen Vergütungsvertrag haben nach Vertragsende



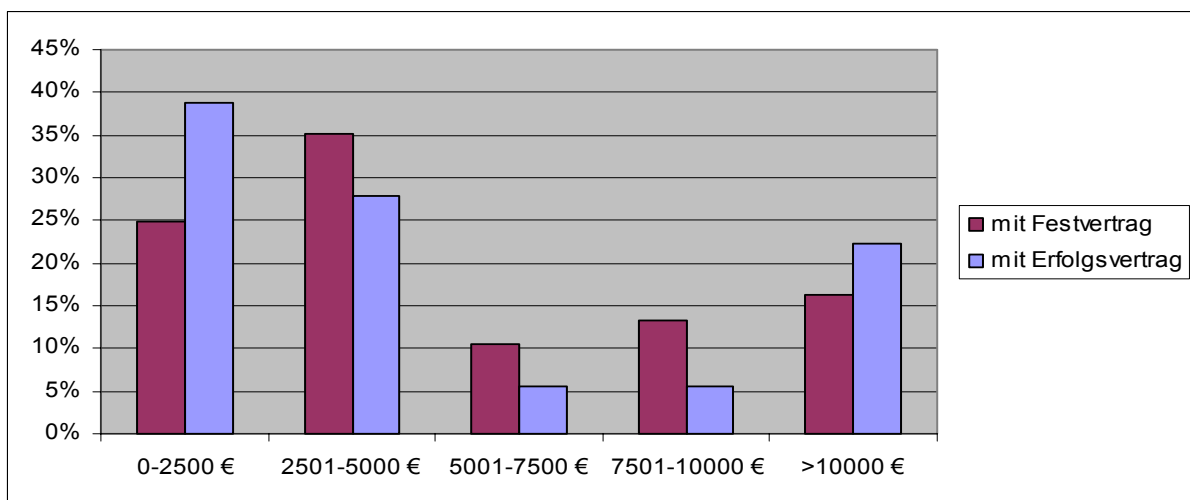
Ein Großteil der Kunden mit erfolgsabhängigem Honorarvertrag zeigen sich zufrieden mit dieser Vertragsgestaltung. Knapp zweidrittel der Kunden haben nach Vertragsende ihren Vertrag verlängert. Wie bereits aufgezeigt, nutzen viele Agenturen die erfolgsabhängige Honorierung zur Akquisition ihrer Kunden. 26,1% der Kunden können die PR-Agenturen dann auch nach Vertragsende für einen Festvertrag gewinnen.

Anhand welcher Kriterien wird die Höhe des erfolgsabhängigen Honorars festgelegt?



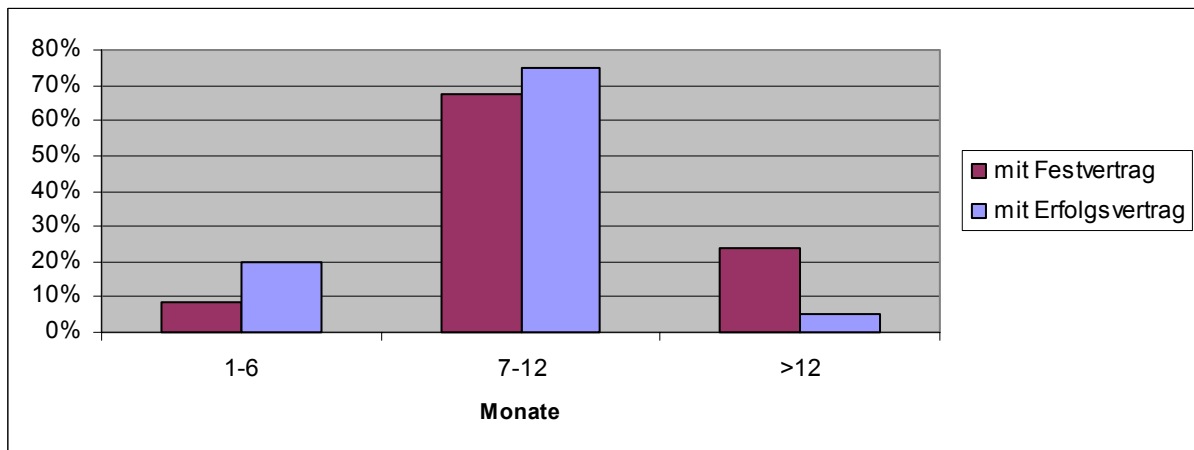
Entscheidend für die Anerkennung der erfolgsabhängigen Honorierung ist die Wahl der Kriterien zur Bestimmung der Höhe der Vergütung auf Basis des erzielten Erfolges. Eine weitere offen gestellte Frage der Untersuchung beschäftigt sich damit, welche Kriterien heute in den Agenturen eingesetzt werden. Hierbei zeigt sich, dass sämtliche Kriterien zur Messung und Beurteilung des Erfolges der PR-Arbeit Methoden der PR-Erfolgskontrolle sind. Die Bildung von Kategorien zur Klassifizierung der Antworten konnte daher problemlos vorgenommen werden. Anhand der Übersicht in Abbildung 13 ist ein deutliches Übergewicht an quantitativen Methoden zur Feststellung des erzielten Erfolges auszumachen. 72% der Agenturen nutzen Kriterien wie z.B. „Anzahl der Veröffentlichungen“ oder „Abdrucke in Zielmedien“ zur Bestimmung des variablen Anteils der erfolgsabhängigen Vergütung. Nur eine Agentur (4%) nannte eine inhaltliche Analyse der veröffentlichten Meinung als Kriterium zur Beurteilung des Agenturhonorars.

Wie hoch ist der monatliche Gesamtetat pro Kunde in Ihrer Agentur im Durchschnitt?



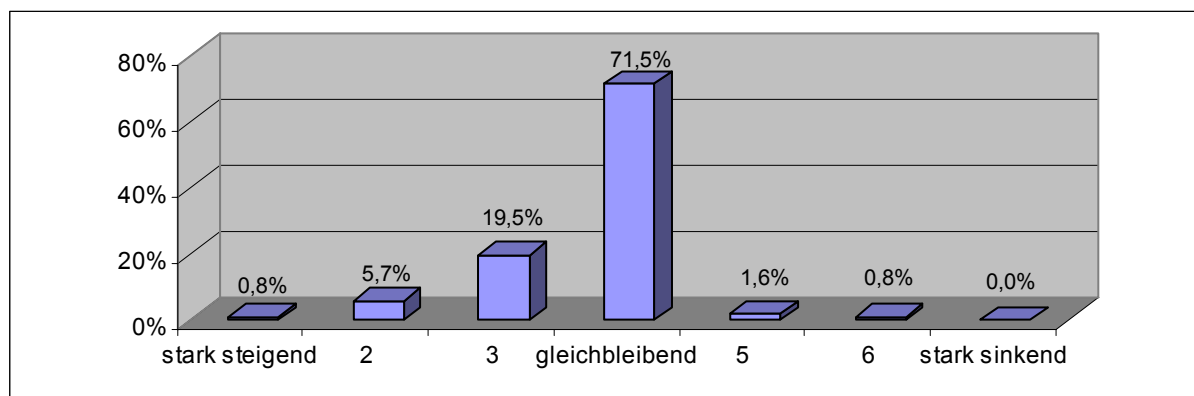
Über die Hälfte der Agenturen ohne Erfolgshonorar (61,2%) verfügen über einen durchschnittlichen monatlichen Gesamtetat pro Kunde von maximal 5.000 Euro. Bei Agenturen mit Erfolgshonorar erzielen 38% der Agenturen höchstens einen durchschnittlichen monatlichen Gesamtetat von 2.500 Euro mit Festvertrag. Insgesamt liegt der Durchschnittswert bei 9.691 Euro und einem Median von 5.000 Euro.

Wie lang sind die Verträge zwischen der Agentur und den Kunden durchschnittlich?



Eine weitere Frage zur Beschreibung der befragten Agenturen beschäftigt sich mit der festgeschriebenen Vertragslänge zwischen der PR-Agentur und den Kunden. Die meisten Agenturen (64,9%) gaben eine Vertragslänge bei Festverträgen von zwölf Monaten an. Anhand der Auswertung zeigt sich, dass Agenturen mit Erfolgshonorar kurzfristige Festverträge mit einer Vertragslaufzeit von unter einem Jahr nur bei 4,2% ihrer Kunden einsetzen, während dieser Anteil bei Agenturen ohne Erfolgshonorar einen Wert von 13,3% erreicht. Agenturen mit Erfolgshonorar setzen bei kurzfristigen Verträgen verstärkt auf das Modell mit erfolgsabhängiger Honorierung. 30% aller Verträge mit erfolgsabhängiger Vergütung haben eine Vertragslaufzeit von unter einem Jahr, 20% sogar von maximal sechs Monaten.

Wie wird sich Ihrer Meinung nach der Anteil der Kunden mit erfolgsabhängiger Vergütung an der Gesamtzahl der Kunden in Ihrer Agentur entwickeln?



Bei weniger als der Hälfte der Geschäftsführer wird eine Steigerung der erfolgsabhängigen Honorierung in ihrer Agentur erwartet. Eine nähere Analyse macht deutlich, dass Agenturen ohne Erfolgshonorar diese Position noch deutlicher vertreten. Hier zeigt sich eine klare Haltung gegen die Einführung einer erfolgsabhängigen Vergütungspraxis. Von den 96 gültigen Antworten gaben nur 20 Agenturen an, sich in Zukunft in ihrer Agentur Vergütungen auf Basis des erzielten Erfolges vorstellen zu können.

Welche Vor- und Nachteile entstehen Ihrer Meinung nach dem Kunden bzw. der Agentur bei erfolgsabhängiger Honorierung?

Die Ergebnisse zu den Vor- und Nachteilen für Agenturen und Kunden bei erfolgsabhängiger Honorierung verdeutlichen die aktuellen Probleme und Bedenken, aber auch die Chancen der Agenturen.

Vorteile Agentur bei erfolgsabhängiger Honorierung		Nachteile Agentur bei erfolgsabhängiger Honorierung	
Chance auf Umsatzsteigerung	32,4%	Honorarrisiko/Planungsunsicherheit	36,3%
keine	27,6%	Messung/Beurteilung unklar	23,9%
Motivation/Anreiz	19,0%	abhängig von externen Faktoren	16,8%
Erfolgskontrolle/-nachweis	14,3%	hoher Erfolgsdruck	9,7%
bessere Zieldefinition	11,4%	strat. Arbeit/Qualität d. Arbeit leidet	9,7%
starkes Akquisitionsargument	8,6%	DPRG-Kodex	6,2%
Sonstige	16,2%	administrativer Mehraufwand	6,2%
		keine	5,3%
		Erfolgsgarantien	3,5%
		Sonstige	19,5%

Bei der Frage nach den Vorteilen für die Agentur zeigt sich zunächst folgendes Bild. Insgesamt sind 32,4% der Agenturen davon überzeugt, dass erfolgsabhängige Honorierung eine Chance zur Umsatzsteigerung bietet. Hierbei lässt sich allerdings ein signifikanter Unterschied zwischen den Agenturen mit und ohne Erfolgshonorar ausmachen. Agenturen mit Erfahrungen bei der erfolgsabhängigen Vergütung sehen nur zu 16% durch die Chance auf Umsatzsteigerungen einen Vorteil für ihre Agentur, während 37,5% der Agenturen ohne Erfolgshonorar darin einen Vorteil ausmachen. Es ist daher anzunehmen, dass in der augenblicklichen Situation mit der erfolgsabhängigen Honorierung keine Umsatzsteigerungen erzielt werden, gleichzeitig diese Meinung aber bei den Agenturen ohne Erfolgshonorar vorherrscht.

Als häufigster Nachteil für die Agenturen wurde mit 36,3% das Honorarrisiko bzw. die Planungsunsicherheit genannt. In diesem Zusammenhang ist auch die unklare Messung/Beurteilung der PR-Arbeit (23,9%) zu sehen. Fehlende messbare Kriterien führen zu einer Verunsicherung in der Agentur, weil trotz erzielter Erfolge die genaue Höhe der Honorierung mit dem Kunden abschließend erst „ausgehandelt“ werden muss.

Vorteile Kunde bei erfolgsabhängiger Honorierung		Nachteile Kunde bei erfolgsabhängiger Honorierung	
Reduzierung Honorarrisiko	48,6%	keine	20,9%
höhere Erfolgskontrolle/-nachweis	22,9%	strat. Arbeit/Qualität d. Arbeit leidet	20,0%
bessere Zieldefinition/Transparenz	19,0%	Messung/Beurteilung unklar	19,1%
keine	15,2%	bei Erfolg erhöhte Kosten	15,5%
Motivation/Anreiz für Agentur	14,3%	Verlust von Glaubwürdigkeit/Image	15,5%
Sonstige	14,3%	Honorarfixierung Agentur	5,5%
		administrativer Mehraufwand	4,5%
		Sonstige	12,7%

Nach Auffassung der Geschäftsführer besteht für die Kunden ein wesentlicher Vorteil in einer Reduzierung des Honorarrisikos. Neben diesem monetären Vorteil (48,6%) gehören vor allem die verbesserte Erfolgskontrolle/der verbesserte Erfolgsnachweis (22,9%), eine bessere Zieldefinition (19,0%) und die gesteigerte Motivation der Agentur (14,3%) dazu.

20,9% der Agenturen sehen für den Kunden anhand der erfolgsabhängigen Honorierung keine Nachteile aufkommen. Ansonsten ist eine Übereinstimmung möglicher negativer Folgen für den Kunden mit den Nachteilen der Agentur festzustellen. 20,0% erwarten durch Erfolgshonorare eine qualitative Verschlechterung der PR-Arbeit und 19,1% sehen ein Problem in der unklaren Messung/Beurteilung des Erfolges. Zusätzlich wirken sich große Erfolge (15,5%) negativ auf die PR-Kosten des Kunden aus.

FAZIT

Das Ziel der schriftlichen Befragung, einen Überblick über die erfolgsabhängige Honorierung in deutschen PR-Agenturen zu erlangen, ist nicht zuletzt aufgrund der akzeptablen Rücklaufquote erreicht worden. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die empirische Untersuchung bei 135 PR-Agenturen einige wertvolle Erkenntnisse zum Verbreitungsgrad und der Problematik erfolgsabhängiger Honorierungen zum Vorschein gebracht hat. Es lässt sich feststellen, dass auch nach Außerkraftsetzung des Artikels 11 des Code de Lisbonne Akzeptanzprobleme in der empirischen Praxis der PR-Agenturen zu konstatieren sind. Weiterhin ist festzuhalten, dass die Gestaltung der erfolgsabhängigen Honorierung in der Praxis noch durch fehlende thematische Auseinandersetzung gekennzeichnet ist. Die vorliegenden Ergebnisse rechtfertigen daher eine intensivere Beschäftigung mit dem Themenfeld der erfolgsabhängigen Honorierung, denn die bisherigen Betrachtungen zeigen auch klar, dass der entwickelte Fragebogen zu diesem komplexen Themengebiet nicht viel mehr als ein Einstieg in die Thematik zu leisten vermag.