

Deutschlands führende Agenturen

Deutschlands führende Agenturen

Das Workbook
zur richtigen
Agenturauswahl

Inhalt

Vorwort	07–08
---------	-------

Die richtige Agenturauswahl

I. Welchen Mehrwert Agenturen leisten	10–17
II. Die Vorbereitung	18–25
III. So finden Sie eine Agentur, die zu Ihnen passt	26–57
IV. So legen Sie mit Ihrer Agentur richtig los	58–64

Agenturportraits

2k kreativkonzept	66–67
Ansel & Möllers	68–69
BALLHAUS WEST	70–71
Bartenbach	72–75
Beaufort 8	76–77
bilekjaeger	78–79
CROSSMEDIA	80–81
DAMM & BIERBAUM	82–83
DDB Group Germany	84–85
DDB Health	86–87
DES WAHNSINNS FETTE BEUTE	88–89
DIE CREW	90–91
Die Gruppe Werbeagentur	92–93
EBERLE	94–95
Gabler Werbeagentur	96–97
Grabarz & Partner	98–99
Heimat	100–101
HETTENBACH	102–103
kl,company	104–105
KNSKB+	106–107
LINGNER.COM	108–109

Pahnke Markenmacherei	110–111
qu-int.	112–113
REINSCLASSEN	114–115
ressourcenmangel	116–117
RosenbauerSolbach	118–119
RTS Rieger Team	120–121
Schaller & Partner	122–123
Schindler Parent	124–125
Schlasse	126–127
Schmittgall Health	128–129
Scholz & Friends	130–131
taste!	132–133
thjnk	134–135
United Pioneers	136–137
Wächter & Wächter	138–139
WEFRA LIFE	140–141
Werbung etc.®	142–143
wob	144–145
ZEPTE&KRONE	146–147

Checklisten, Muster Agenturvertrag und Register

Checkliste I. Agentur-Briefing	150–154
Checkliste II. Dienstleister	155–155
Muster Agenturvertrag	158–173
Agenturen nach Standorten und Kommunikationsbereichen	176–181
GWA Mitglieder	182–192
Impressum	196

Vorwort

Das vorliegende Buch enthält Portraits der führenden Agenturen Deutschlands. Wer sich also ein Bild von der deutschen Agenturlandschaft verschaffen möchte, erhält hier einen ersten Überblick. Vor allem aber richtet sich das Buch an Inhaber, Geschäftsführer und Entscheider in Marketing und Einkauf, die vor der Frage stehen, wie sie den geeigneten Agenturpartner finden können.

Angesichts der Vielzahl der auf dem Agenturmarkt tätigen Unternehmen ist das keine leichte Aufgabe. Nicht nur die schiere Zahl der Agenturen erschlägt einen fast. Es geht zusätzlich ja gerade bei den oft engen und langfristigen Agentur-Kunden-Beziehungen auch darum, dass die Chemie zwischen den handelnden Personen stimmt, was die Auswahl auch nicht einfacher macht.

Das vorliegende Arbeitsbuch soll helfen, dass der Auswahlprozess kein teures Desaster wird (was leider oft genug geschieht). Es vermittelt das notwendige Grundwissen über Verfahren, Tools, Dienstleister und Branchenusancen. Wem das noch nicht genügt, der sei auf die Website *www.die-richtige-agentur.de* verwiesen. Dort gibt es weitere Informationen, Insights und Hilfestellungen.

Starten wir mit einem Überblick über den Agenturmarkt.

I. Welchen Mehrwert Agenturen leisten

Notiz

Der Agenturmarkt

Bevor man sich mit der Frage der Agentursuche und -auswahl beschäftigt, sollte man sich erst einmal darüber klar werden, was man überhaupt finden kann. Und das ist gar nicht so einfach zu beantworten, denn der Agenturmarkt ist ausgesprochen unübersichtlich. Laut Destatis gibt es in Deutschland derzeit gut 33.000 Betriebe, die sich „Werbeagentur“ nennen. Der Markt ist dabei sehr kleinteilig. Gut zwei Drittel der Agenturen erzielen einen Jahresumsatz von weniger als 250.000 Euro. Das Einzelunternehmen stellt mit einem Anteil von 57,7 Prozent die vorherrschende Rechtsform dar – vor Kapitalgesellschaften (31 Prozent) und Personengesellschaften (10 Prozent). In den Agenturen arbeiten 245.800 Mitarbeiter und Unternehmer, 83,1 Prozent dieser Personen sind in Unternehmen mit weniger als 250.000 Euro Umsatz tätig. Knapp die Hälfte der Mitarbeiter ist weiblich.

Der Branchenumsatz betrug 2016 rund 27,3 Milliarden Euro. Lediglich 30,8 Prozent der Unternehmen setzen mehr als 250.000 Euro um, realisierten damit aber 93,9 Prozent des Branchenumsatzes. 87,8 Prozent der Unternehmen beschäftigen nur bis zu neun Personen. 5,3 Prozent der Agenturen beschäftigen mehr als 20 Mitarbeiter. In diesen Unternehmen sind 60,2 Prozent der Mitarbeiter der Branche tätig. Sie erwirtschaften 62,4 Prozent des Branchenumsatzes.

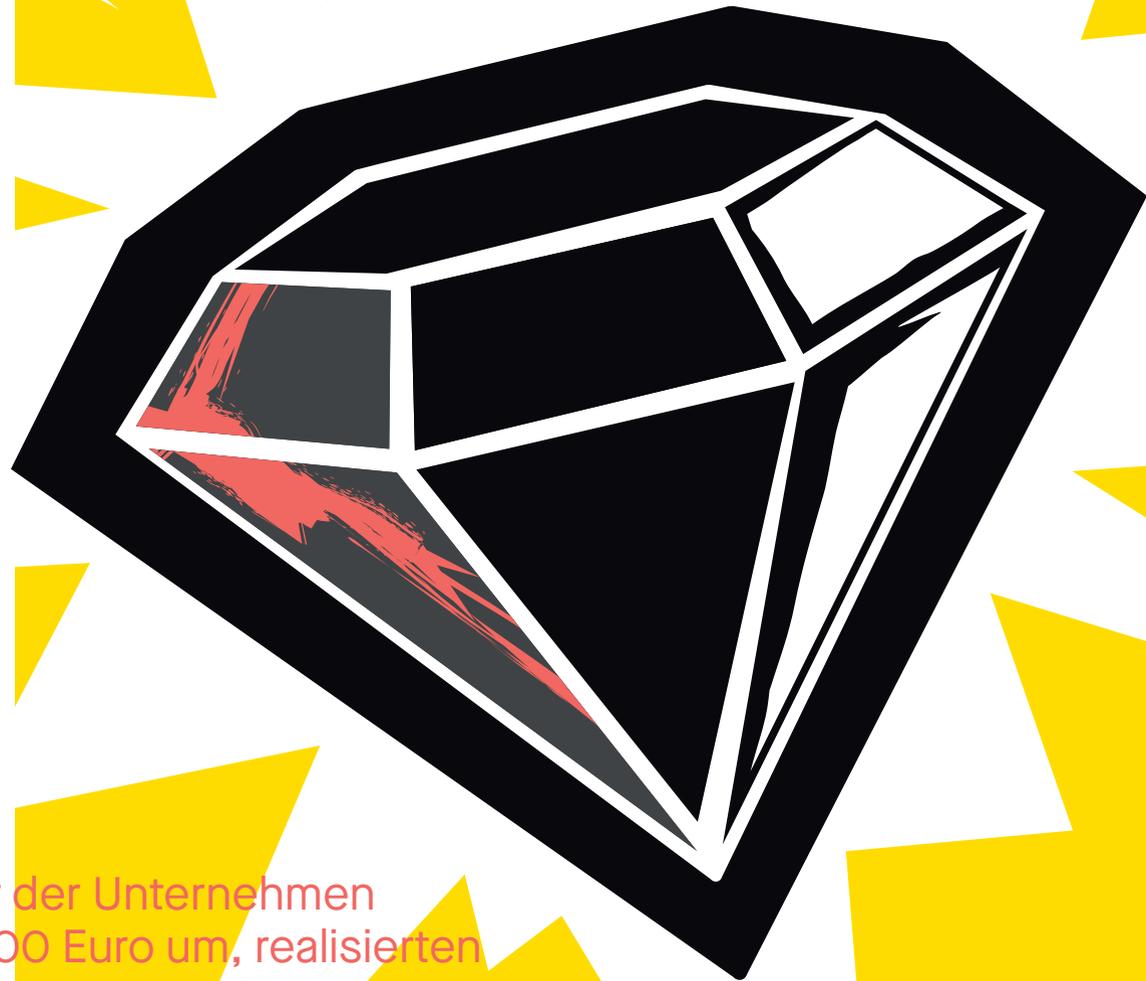
Die hier im Buch vorgestellten Agenturen repräsentieren also einen zahlenmäßig kleinen, von Markt- und Umsatzanteil her aber sehr gewichtigen Teil dieses sehr unübersichtlichen Marktes. Es sind die Agenturen, die über die Fähigkeit zu echter Markenkommunikation von A bis Z – also über viele Teile der Wertschöpfungskette hinweg – verfügen.

Agenturtypen

Agenturen sind sehr spezielle Unternehmen. Sie unterscheiden sich von anderen Unternehmen, aber auch untereinander teils sehr stark hinsichtlich Leistungsversprechen und vor allem hinsichtlich Kultur. Allen gemeinsam ist jedoch der Kern ihres Leistungsversprechens, nämlich das Ziel, die kommunikativen Herausforderungen ihrer Kunden zu lösen. Wie und auf welchen Feldern das geschieht, unterscheidet sich je nach Agentur beziehungsweise Agenturtyp. Einen groben Überblick darüber sollen die folgenden Abschnitte vermitteln.

Kreativagenturen

Der Begriff Kreativagenturen beschreibt jene Art von Agenturen, die eine Mehrheit der Bevölkerung wohl als typisch bezeichnen würde. Diese Agenturen übernehmen die Planung, Gestaltung und Realisation sowie Vermittlung und Durchführung von Marketingkommunikation. Die Entwicklung einer kreativen Grund- oder Leitidee ist hier ein Kern der Agenturarbeit. In einer typischen Agenturorganisation begleitet die Beratungsabteilung einer Agentur den gesamten Entstehungsprozess: Sie plant die Maßnahmen der Marketingkommunikation, ist der Kontakt des Kunden in der Agentur (woher auch die heute weniger geläufige Bezeichnung von Kundenberatern als „Kontakter“ rührt) und ist für die wirtschaftliche Betreuung des Etats zuständig. In größeren Agenturen steht bei allen Fragen zur Strategie bei der Konzeption von Kampagnen der Kundenberatung eine eigene Abteilung für strategische Planung zur Seite. Die kreative Leitidee entsteht im Zusammenspiel zwischen Beratung beziehungsweise Strategischer Planung und Kreativabteilung, die klassischerweise aus Grafikern und Textern besteht.



„Lediglich 30,8 Prozent der Unternehmen setzen mehr als 250.000 Euro um, realisierten damit aber 93,9 Prozent des Branchenumsatzes.“

Im Zuge der Digitalisierung von Marketingkommunikation werden diese Teams immer häufiger auch durch Online-Spezialisten ergänzt. Agenturinterne Serviceabteilungen wie Art Buying, FFF (Film, Funk, Fernsehen) sowie DTP (Desktop Publishing) und Produktion unterstützen die Kreation bei der Umsetzung der Ideen in Wort, Bild und Ton. Die Vermittlung und Durchführung kümmert sich darum, die zur kreativen Leitidee passenden Werbeträger auszuwählen und die produzierten Werbemittel wie Anzeigen, TV- und Hörfunkspots oder Online-Banner mit den geringstmöglichen Streuverlusten zu schalten. Diese Aufgabe haben die meisten Agenturen heute ausgelagert. Sie wird von den Mediaagenturen wahrgenommen. Während früher als wesentliches Produkt einer Kreativagentur die zeitlich und thematisch geschlossene Kampagne gelten konnte, gilt diese Sichtweise heute weitgehend als überholt. Der permanente Dialog mit dem Konsumenten über zahlreiche Kanäle on- und offline steht heute im Vordergrund, man arbeitet gemeinsam mit dem Kunden in agilen Prozessen.

Network-Agenturen

Zur Gruppe der Network-Agenturen gehören die Großen der Branche. BBDO, Grey, Ogilvy, Publicis und andere Network-Agenturen sind typischerweise die Hüter der großen internationalen Etats. Der Agenturtyp des Networks zeichnet sich dadurch aus, dass die jeweilige Landesgesellschaft Teil eines internationalen Netzwerkes aus Agenturen ist. Dieses Netzwerk gehört in der Regel seinerseits zu einer

Holding. Die französische Netzwerkagentur Publicis agiert beispielsweise unter dem Dach einer Holding gleichen Namens, zu der unter anderem auch die Werbeagenturen Leo Burnett und Saatchi & Saatchi sowie die Mediaagentur Zenith-Optimedia gehören. Weitere Werbeholdings sind die britische WPP (die Abkürzung steht für Wire and Plastic Products und verweist auf das Betätigungsfeld der ursprünglichen Firma, die Herstellung von Einkaufskörben), zu der die Agenturgruppen Grey Global Group, Ogilvy & Mather Worldwide, Young & Rubicam und J. Walter Thompson gehören, die New Yorker Holding Interpublic mit Agenturgruppen wie McCann Erickson, die Omnicom-Gruppe (BBDO, TBWA) sowie Publicis (Saatchi & Saatchi, Leo Burnett, Publicis), die japanische Dentsu und Havas aus Frankreich.

Network-Agenturen bieten in der Regel ein relativ breites Leistungsspektrum an, verfügen also unter einem Dach nicht nur über klassische Werbeagenturen, sondern auch beispielsweise über Dialog-, Promotion- oder Online-Anbieter. Die einzelnen Agenturen aus den Networks waren in ihren Ursprüngen häufig inhabergeführte Unternehmen. Die eigentliche und unbestrittene Stärke der großen Netzwerke liegt in deren Internationalität. Viele der Agenturnetze unterhalten Tochtergesellschaften in praktisch jedem Werbemarkt der Erde. Ihre typischen Kunden sind global agierende Konzerne, die mit ihrer Unterstützung internationale Kampagnen umsetzen. Damit kommen global tätige Großunternehmen um diesen Agenturtypen praktisch nicht herum.

Spezialisten für bestimmte Sektoren

Business-to-Business-Agenturen (bzw. B2B-Agenturen) erarbeiten Kampagnen oder bearbeiten Kommunikationsprojekte, die sich an Entscheider in Unternehmen und nicht an Endverbraucher richten. Sie vermarkten z. B. die Produkte eines Automobilzulieferers bei Automobilherstellern oder konzipieren Messeauftritte von Chemiekonzernen. Die Bedeutung der Markenkommunikation hat auch im BtoB-Sektor in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. Während früher in diesem Bereich vor allem über Produkte und Produktqualität verkauft wurde, hat mittlerweile auch hier die Marke und deren Positionierung einen hohen Stellenwert erlangt. BtoB-Agenturen bedienen dabei je nach Anforderungen des Kunden das gesamte Spektrum der Kommunikationsdisziplinen. Sie können klassischer Ausrichtung sein, einen Schwerpunkt in der Online-Kommunikation haben oder sich auf andere Spezialdienstleistungen konzentrieren. BtoB-Agenturen arbeiten mittlerweile ebenfalls in der Regel disziplinenübergreifend. Auch haben klassische große Inhaber- oder Networkagenturen oft Kunden aus dem Bereich der BtoB-Kommunikation.

Healthcare-Agenturen haben sich auf die Kommunikation von verschreibungspflichtigen Medikamenten (RX) und frei erhältlicher pharmazeutischer Produkte spezialisiert (OTC). Sie arbeiten darüber hinaus für Dental- oder Veterinäranbieter oder Functional Food, haben Kunden aus dem Bereich der Medizintechnik und Krankenversicherungen zu Themen wie

Gesundheitsvorsorge und -aufklärung. Insofern arbeiten Healthcare-Agenturen sowohl im BtoB- als auch im BtoC-Bereich. Spezialistentum ist in diesem Markt ganz besonders wichtig. Verschreibungspflichtige Arzneimittel und OTC-Produkte unterliegen dem Heilmittelwerbegesetz, die Produkte sind teils in hohem Maße erklärungsbedürftig. Healthcare-Agenturen sind mit dem Umgang der strengen Regularien deshalb besonders vertraut. Im Branchenverband GWA sind die Spezialisten für diese Branche in einem eigenen Forum organisiert.

Spezialisten für Kommunikationsdisziplinen

Kein Bereich der Marketingkommunikation unterliegt einer ähnlichen Dynamik wie der des digitalen Marketings. Während in den Anfangszeiten des Internets Online-Marketing noch sehr klassisch gedacht wurde und sich oft auf das Schalten von Werbebannern auf besonders stark frequentierten Websites beschränkte, rückte mit der Zeit immer mehr der interaktive Charakter des Internets in den Fokus der Agentur-Dienstleistung. Heute beschäftigen sich Agenturen mit viralem Marketing, Social Media, E-Mail-, Mobile- und Affiliate-Marketing, Suchmaschinenoptimierung oder der Programmierung von Applikationen – kurz Apps – für Smartphones oder Tablet-Computer. Viele der großen Online-Agenturen bieten mehrere oder alle dieser Dienstleistungen an, vor allem kleinere Agenturen haben sich auf eine oder wenige dieser Dienstleistungen spezialisiert. Die hier skizzierte Trennung zwischen Online und Klassik findet sich somit in der Agenturrealität kaum

Fedrigoni

Die Krönung der Gestaltung.

Die Faszination des Augenblicks. Die Gewissheit, Design auf ein Niveau zu heben, das Hervorragendes zu Außergewöhnlichem werden lässt.

FEDRIGONI. Die italienische Feinpapiermanufaktur überzeugt Designer, Drucker und Verarbeiter mit einem einzigartigen Papiersortiment. Mehr als 20 Kollektionen und über 120 Sorten. Nur so nehmen Emotionen Gestalt an.

Familientradition seit 1717, Gründung 1888, heute fünf Standorte in Deutschland, vertreten in 80 Ländern der Welt.

FEDRIGONI. Die feinste Art, Gestaltung zu veredeln.



FEDRIGONI Deutschland GmbH

Tel.: +49 89.61 41 13 0
Fax: +49 89.61 41 13 70
E-Mail: info@fedrigoni.de

Unsere Standorte:

- München
- Düsseldorf
- Hamburg
- Berlin
- Stuttgart
- Wien
- Prag

www.fedrigoni.de
www.fedrigoni.at
www.fedrigoni.com

noch wieder. Viele klassische Kommunikationsagenturen haben eigene Units oder eigenständige Agenturen für den Bereich Online-Marketing aufgebaut, so dass es heute kaum noch eine Agentur gibt, die keine Expertise auf diesem Gebiet ausweisen kann. Auch innerhalb der Arbeitsprozesse findet eine Unterscheidung zwischen digital und analog immer seltener statt.

Es gibt Agenturen für viele weitere spezielle Kommunikationsdisziplinen wie Public Relations, Direkt-, Event- Content- und Telefon-Marketing, Sponsoring oder Verkaufsförderung. Die meisten Network-Agenturen und die Mehrheit der großen inhabergeführten Dienstleister verfügen unter ihrem Dach über Geschäftseinheiten oder eigenständige Unternehmen, um ihren Kunden eine möglichst integrierte, also über möglichst viele Disziplinen abgestimmte, Kommunikationsstrategie zu bieten. Eine Übersicht über die größten Dienstleister in den jeweiligen Disziplinen bieten Rankinglisten der Fachmedien oder die Internetseiten der jeweiligen Fachverbände.

In der oben beschriebenen Reinform treten Agenturen selten auf. Die Regel sind Mischformen. Kaum noch eine Agentur kann es sich beispielsweise heute noch leisten, auf ein Digitalangebot zu verzichten, viele zumal größere Agenturen decken auch die Marktfelder BtoB und Healthcare mit ab.

Spezielle Agenturmodelle: Inhouse-Agentur und Customized Agency

In jüngerer Zeit haben hybride Formen der Agentur-Unternehmens-Beziehung an Bedeutung gewonnen. Bevor man sich an die konkrete Suche eines Agenturpartners macht, sollte man sich darüber klar werden, ob eventuell auch solche Modelle für das eigene Unternehmen in Frage kommen. Im Folgenden skizzieren wir zwei besonders intensiv diskutierte Modelle: die Inhouse-Agentur und die Customized Agency.

Inhouse-Agentur

Eine Inhouse-Agentur gehört dem Auftraggeber und arbeitet in der Regel auch nur für diesen. Die Agentur stellt also in Wahrheit eine Abteilung des betreffenden Unternehmens dar, die Mitarbeiter stehen auf der Payroll des Auftraggebers. Häufig erfolgt aber eine räumliche Trennung zwischen dem Unternehmen und seiner Inhouse-Agentur, um den Kreativen ein angemessenes Arbeitsumfeld zu bieten. Ob dergleichen für ein Unternehmen sinnvoll ist, behandelt ausführlich das nächste Kapitel. Hier nur einige Vor- und Nachteile des Modells aus Unternehmenssicht:

Vorteile:

- keine Gewinnspanne für Agenturleistungen, das Unternehmen erhält die Leistung zu Entstehungskosten
- hohe Umsetzungsgeschwindigkeit mangels externer Schnittstellen
- das Know-how über die Marke und die Kunden sowie die entsprechenden Daten bleiben im Unternehmen

Nachteile:

- schwierige Rekrutierung von Kreativen insbesondere im Digitalbereich
- Schaffung einer entsprechenden kreativen Arbeitskultur bereitet häufig Probleme
- limitiertes Potenzial hinsichtlich kreativer Exzellenz
- schwierige Steuerung einer optimalen Auslastung (Tendenziell neigen Inhouse-Agenturen dazu, immer entweder zu viel oder zu wenig zu tun zu haben.)

Customized Agency

Eine Customized Agency ist eine eigens für ein Unternehmen gegründete Agentureinheit, die rechtlich vom Unternehmen (weitgehend) unabhängig bleibt. Bezüglich der Beteiligungsverhältnisse gibt es verschiedenen Formen: Customized Agencies befinden sich teils im Besitz der Agentur, teils im Besitz der Unternehmen, teils sind sie als Joint Venture organisiert. Es ist systematisch nicht ausgeschlossen, dass eine solche Agentur auch weitere Kunden akquiriert.

Beispiele: Bobby&Carl als Joint Venture zwischen ThyssenKrupp und Thjnk, Antoni (Mercedes), Zum roten Hirschen (Media Markt).

Vorteile:

- Möglichkeit zur „Co-Creation“ zwischen Agentur und Unternehmen
- Spezialisierungsvorteile der neuen Einheit, die sich zudem auf die Belange eines Kunden konzentriert

Nachteile:

- Der Agentur mag irgendwann der Schwung ausgehen, da sie selten oder nie in Wettbewerbssituationen oder Pitches involviert ist.
- Attraktivität der Agentur für Talente ist geringer als bei klassischen Agenturen, da in letzteren die Palette der Aufgaben wegen der Vielzahl von Kunden größer ist.

Ob und wenn ja welche Agentur ein Unternehmen beauftragt, ist eine betriebswirtschaftliche Entscheidung. Im Kern geht es dabei aus Unternehmenssicht um die Frage „Make or Buy“ der einzelnen Elemente der Wertschöpfungskette der Markenkommunikation, wie die folgenden Abschnitte zeigen.

II. Die Vorbereitung

Notiz

Brauchen Sie überhaupt eine Agentur?

Wenn der Wunsch nach frischen Ideen einer (neuen) Agentur laut wird oder wenn neue Aufgabenstellungen einer Erweiterung des bisherigen Agentur-Portfolios eines Unternehmens bedürfen, entsteht die Notwendigkeit, einen Agentur-Auswahlprozess zu starten.

Die Frage, wer welche Aufgaben der Marketingkommunikation übernehmen soll, gehört zu den typischen „Make-or-buy“-Entscheidungen. Die auf den ersten Blick selbstverständliche Lösung dieses Entscheidungsproblems, nämlich die Beauftragung einer Agentur (also „buy“), ist auf den zweiten Blick keineswegs so naheliegend. Eine amerikanische Studie zur Entwicklung der Kunde-Agentur-Beziehungen zeigte einen zuletzt deutlich wachsenden Anteil der amerikanischen Unternehmen, die über eine

Inhouse-Werbeagentur verfügen. Danach verfügten drei Viertel der Mitgliedsunternehmen der Association of National Advertisers (ANA) über eine Inhouse-Agentur. 2008 lag dieser Anteil noch bei lediglich 48 Prozent. Allerdings beschäftigte die Mehrheit der Unternehmen zusätzlich noch eine Agentur.

Wann aber ist es aus Unternehmenssicht sinnvoll, eine Agentur zu beauftragen, statt die entsprechenden Aufgaben selbst zu übernehmen? Zunächst einmal spart das Unternehmen Geld, wenn es auf die Beauftragung von Agenturen verzichtet. Denn diese wollen ihrerseits Geld verdienen, werden ihre Dienstleistung also nicht zu Selbstkosten anbieten, sondern einen Gewinnzuschlag erheben. Diesen Gewinnzuschlag spart das Unternehmen ein, wenn es die Werbung inhouse anfertigt. Dem stehen jedoch erhebliche Produktionskosten einer eigenen Inhouse-Agentur gegenüber. Es müssen Räume zur Verfügung gestellt werden, vor allem aber muss das Unternehmen entsprechendes Personal rekrutieren und bezahlen.

Es ist fraglich, ob diesen Investitionen entsprechende Nachfrage gegenübersteht, ob also eine Inhouse-Werbeagentur überhaupt ausgelastet werden kann. Dies gilt umso mehr dann, wenn Mitarbeiter mit anspruchsvollen und vielschichtigen Fähigkeiten benötigt werden, die zudem in einer eigenen Kultur arbeiten müssen, die möglicherweise von derjenigen des restlichen Unternehmens deutlich abweicht. Braucht man also viele verschiedene Spezialisten, fällt es schwerer, diese stets mit genug Arbeit

zu versorgen. Dieser Bedarf an spezialisiertem Know-how dürfte aber gerade für die Marketingkommunikation typisch sein. Wenn also das Marketingbudget einen bestimmten Wert überschreitet, lohnt sich die Inhouse-Agentur nicht mehr, da die Kostenersparnisse – etwa durch Wegfall der Gewinnzuschläge von Agenturen – durch die Größennachteile der Inhouse-Agentur gegenüber einer externen Agentur mehr als kompensiert werden.

Untersuchungen zeigen, dass es sich erst ab einer bestimmten Größe des Gross Income (Rohertrags) einer Inhouse-Agentur lohnt, überhaupt den Betrieb aufzunehmen. Die Autoren einer amerikanischen Studie rechnen vor, dass die Mindest-Betriebsgröße einer solchen Agentur bei einem Honorarvolumen von umgerechnet drei bis vier Millionen Euro liegt. Dies bedeutet ein Werbebudget in Höhe von zwischen 25 und 33 Millionen Euro. Nur wenige Unternehmen in Deutschland verfügen über ein derart hohes Werbebudget. Die hohe Popularität der Inhouse-Agentur in den Vereinigten Staaten ist sicher auch durch die schiere Marktgröße und die damit



„Die Mindest-Betriebsgröße einer Inhouse-Agentur liegt bei einem Honorarvolumen von umgerechnet drei bis vier Millionen Euro.“

verbundenen hohen Werbeinvestitionen zu erklären. Hierzulande ist dagegen nur in deutlich kleineren Unternehmen ein effizienter Betrieb einer Inhouse-Agentur möglich. Andererseits gibt es auch in sehr kleinen Unternehmen die Tendenz, Inhouse-Agenturen zu betreiben. Diese Firmen profitieren dadurch vom Wegfall der Gewinnaufschläge externer Agenturen. Ein Werbevolumen zwischen diesen Extremwerten rechtfertigt rein ökonomisch betrachtet die Beauftragung einer Agentur.

Es gibt hier aber natürlich auch einen qualitativen Aspekt zu berücksichtigen. Es stellt sich etwa die Frage, ob eine Inhouse-Agentur in der Lage ist, qualitativ mit externen Agenturen zu konkurrieren. Hier sind Zweifel angebracht. Vor allem hinsichtlich ihrer Möglichkeiten, gute Kreative zu gewinnen und an sich zu binden, dürften Inhouse-Agenturen benachteiligt sein. Für Top-Kreative ist eine gute Agenturadresse erste Wahl, nicht unbedingt die Inhouse-Agentur eines Unternehmens. Zudem brauchen Berater und Kreative eine spezielle Kultur, um Höchstleistungen zu erbringen. Für Agenturen ist es eine Selbstverständlichkeit, eigene starke Kulturen aufzubauen und zu erhalten. Inhouse-Agenturen haben hier regelmäßig Defizite, nicht zuletzt deshalb, weil sie als Abteilungen oder Tochtergesellschaften stets einem größeren Unternehmen mit jeweils eigener Kultur angehören.

Es gibt somit gute Gründe, die dafürsprechen, dass diese Kosten in einer Inhouse-Agentur höher ausfallen als in einer Agentur, die am Markt agiert. Denn anders als die Inhouse-Kollegen

kann die externe Agentur sogenannte Economies of Scope realisieren. Hierunter versteht man Kostenvorteile, die sich aus der breiten Nutzung eines Produktionsfaktors ergeben. Die hochqualifizierten Kreativen und Berater einer Werbeagentur können für mehrere Kunden eingesetzt werden, es können mithin Synergien genutzt werden. Dieser Vorteil steht einer Inhouse-Agentur, die naturgemäß nur über einen Kunden verfügt, nicht zur Verfügung. Ein ähnliches Argument gilt für den Media-Einkauf. Full-Service-Agenturen und Mediaagenturen sind in der Lage, Einkaufsvolumina mehrerer Kunden zu bündeln. Damit verfügen sie über eine wesentlich stärkere Verhandlungsposition gegenüber den Medien als das einzelne Unternehmen und können Größenvorteile (Economies of Scale) nutzen.

Zusammenfassend sind folgende Fragen hinsichtlich der (Nicht-)Beauftragung einer Agentur zu klären:

- *Rechtfertigt die Höhe des Kommunikationsbudgets eventuell den Betrieb einer Inhouse-Agentur?*
- *Ist zusätzlich sichergestellt, dass eine Inhouse-Agentur das gleiche Qualitätsniveau erreicht wie eine externe Agentur?*
- *Gibt es wiederkehrende Kommunikationsmaßnahmen (beispielsweise Broschüren) mit einem hinreichend großen Volumen, die eine eigene Inhouse-Lösung rechtfertigen?*
- *Rechtfertigt die Höhe des Kommunikationsbudgets die Beauftragung einer externen Agentur?*