

Lehrveranstaltung im SS 2007

Agenturmanagement

Prof. Dr. Jörg Tropp

Hausarbeit zum Thema

Vergütungsmodelle von Werbeagenturen

Bestandsaufnahme und Beurteilung der vorhandenen Modelle und Verfahren zur Vergütung der Leistung von Werbeagenturen

vorgelegt im

Studiengang Master of Arts in Communication Management

Hochschule Pforzheim

von

Gordana Uzelac, Gartenstr. 56, 76133 Karlsruhe

Telefon 0721 8315190

Matr. Nr. 232 348

Karlsruhe im Mai 2007

Inhaltsverzeichnis

Brennpunkt Agenturvergütung.....	3
Einleitung & Aufgabenstellung	3
Abgrenzung & Begriffserklärung.....	3
Definition Agentur.....	3
Definition Werbeagentur.....	4
Leistungsumfang von Werbeagenturen	4
Vergütungsmodelle von Werbeagenturen.....	5
Klassische Abrechnungsmethoden	5
Provision (1)	5
Pauschalhonorar (2)	6
Projekthonorar (3).....	6
Neuere Abrechnungsmethoden	7
Kombi-Modell (4)	7
Aufschläge (5).....	7
Anreizsysteme (6).....	7
Mischformen.....	8
Vergleich der Vergütungsmethoden	8
Urheberrecht und Nutzungshonorare	10
Beurteilung der Vergütungsmodelle	11
Fazit und Ausblick	13
Literatur- und Quellenverzeichnis	15

Brennpunkt Agenturvergütung

Einleitung & Aufgabenstellung

Das Geschäftsklima¹ in Deutschland ist positiv und die Spending-Signale der Unternehmen mehr Geld für Werbung auszugeben sind es auch. Dennoch leiden laut dem Frühjahrsmonitor² des Gesamtverbandes-Kommunikationsagenturen (GWA) die Werbeagenturen hier zu Lande unter steigendem Kostendruck trotz „höchster Zufriedenheit mit der Umsatzentwicklung seit fünf Jahren“.

Der Situation in den Agenturen stehen die Wünsche der Kunden gegenüber. Sie verlangen in immer größerem Umfang mehr Kostentransparenz, gerade bei der Beschaffung von Agenturleistungen. Dieses Anliegen ist verständlich, zumal die Unternehmen vermehrt dazu übergehen, die Vergabeverhandlungen mit ihren kreativen Dienstleistern gänzlich oder in Teilen auf den Einkauf zu verlagern.

Aus dem vorgenannten drängt sich somit die Frage auf, wie Agenturleistungen zu vergüten sind, um beiden Seiten gerecht zu werden? Zielsetzung dieser Arbeit ist es daher, zunächst die grundsätzlichen Abrechnungsverfahren vorzustellen, um sie im Anschluss gegenüberzustellen und zu beurteilen.

Abgrenzung & Begriffserklärung

Definition Agentur

Es gibt Agenturen für Public Relations (PR), Event-Agenturen, Media-Agenturen, Bildagenturen, Design-Agenturen und viele andere mehr. In der Praxis trifft man heute auf eine Fülle von verschiedenen Agenturen, da der Begriff der „Werbeagentur“ eine rechtlich nicht geschützte Bezeichnung ist, die grundsätzlich von jedem geführt und benutzt werden kann.

Als Agentur (Auftragnehmer) wird in der Regel ein selbständiges Unternehmen bezeichnet, welches für bestimmte Kunden (Auftraggeber) die Vertretung oder

¹ Vgl. Ifo-Konjunkturtest März 2007: www.cesifo-group.de

² Vgl. GWA FM-2007: www.gwa.de/uploads/media/FM07_Konjunktur.pdf

Vermittlung ihrer Interessen übernimmt. Für diese Arbeit bzw. Dienstleistung erhält die Agentur eine zuvor vereinbarte Vergütung.³

Definition Werbeagentur

„Als erste Werbeagentur wird die von V.A. Palmer angesehen, die 1841 in Philadelphia gegründet wurde.“⁴ Ihre Aufgabe bestand darin, Werberaum (Anzeigen-Expeditionen) in Tageszeitungen an Geschäftskunden zu vermitteln. Dafür verlangten sie eine Mittlerprovision, die so genannte Anzeigen-Expedition-Provision (AE-Provision). Diese AE-Provision, die bis heute existiert, wurde auf 15% fixiert und in den Listenpreis der Verlage mit eingerechnet.⁵ Nach Dieter Pflaum, Professor für Werbewirtschaft an der Hochschule Pforzheim, versteht man unter einer Werbeagentur „ein Dienstleistungsunternehmen, das gegen Entgelt im Kundenauftrag Beratungsleistungen, Mittlungsleistungen, ferner Konzeptions-, Gestaltungs- und Realisationsleistungen vornimmt“.⁶

Leistungsumfang von Werbeagenturen

Entsprechend ihrem Leistungsumfang wird in der Werbelehre grundsätzlich unterschieden zwischen⁷

- Hausagenturen (1),
- Full-Service-Agenturen (2) und
- Spezialagenturen (3).

Eine Hausagentur (1) ist im Grunde nichts anderes als eine rechtlich und wirtschaftlich ausgelagerte Werbeabteilung eines Unternehmens (Tochterfirma), die in eigenem Namen und auf eigene Rechnung Kampagnen oder Spots plant und realisiert.⁸

Im Vergleich dazu zeichnet sich eine Full-Service-Agentur (2) in erster Linie durch ihre Leistungsbreite und –tiefe aus. Neben der Kundenberatung, Kreation, Administration und Streuung von klassischer Werbung inklusive

³ Vgl. Duden, Wikipedia sowie Focus-Lexikon: Medialine

⁴ Kloss 2007, S. 31

⁵ Vgl. Huth/Pflaum, S. 69

⁶ Vgl. Pflaum/Bäuerle/Laubach 2002, S. 545

⁷ Vgl. Huth/Pflaum 2005, S. 71ff.

⁸ ebd.

Werbeerfolgskontrolle kümmert sie sich auch um andere Disziplinen wie Markenführung, Marktforschung oder um die Datenanalyse.⁹

Wo hingegen sich eine Spezialagentur (3) schwerpunktmäßig auf eine Branche oder auf bestimmte Funktionsbereiche wie Media, Verkaufsförderung, Public Relations oder Event-Management begrenzt.¹⁰

Vergütungsmodelle von Werbeagenturen

In der Praxis haben sich über die Jahrzehnte verschiedene Formen der Agenturvergütung herauskristallisiert. Prinzipiell lassen sich die Abrechnungsmethoden danach unterscheiden, in welcher Weise Kosten, Verrechnungsposten und Gewinne berücksichtigt werden.¹¹ Die geläufigsten Verfahren und in der Literatur am häufigsten genannten sollen im Folgenden in der Tabelle 1 zunächst überblicksartig dargestellt und im Weiteren näher erläutert werden:

Vergütungsmodelle von Werbeagenturen		
Klassische Abrechnungsmethoden		
Provision (1) <i>Vermittlungsentgelt</i>	Pauschalhonorar (2) <i>Pauschalabrechnung</i>	Projekthonorar (3) <i>Einzelabrechnung</i>
Neuere Abrechnungsmethoden		
Kombi-Modell (4) <i>Honorar und Provision</i>	Aufschläge (5) <i>Servicegebühr oder Gewinnaufschlag</i>	Anreizsysteme (6) <i>Basisvergütung plus Erfolgsbeteiligung</i>

Abbildung 1: Vergütungsmodelle von Werbeagenturen (Eigene Darstellung)

Klassische Abrechnungsmethoden

Provision (1)¹²

Für die Vermittlung von Anzeigen erhält die Agentur traditionell von den Werbedurchführenden (Film, Fernsehen, Funk oder Verlage) für die Einschaltung streufähiger Werbemittel (z.B. Anzeigen, Radio- und TV-Spots)

⁹ Vgl. Huth/Pflaum 2005, S. 71 ff.

¹⁰ ebd.

¹¹ Vgl. Rogge 1996, S. 86

¹² Vgl. Bruhn 2005, S. 484; Huth/Pflaum 2005, S. 91; Pepels 2001, S. 872; Schweiger 1995, S. 41

eine Provision, die so genannte AE-Provision. Sie beträgt in der Regel 15 Prozent des Schaltvolumens. Dieser Prozentsatz weicht in der Praxis infolge verstärkten Wettbewerbs zunehmend auf.¹³

Eine weiterentwickelte Variante der AE-Provision ist die Sliding Scale Commission. Die Sliding Scale Commission ist gemäß Pepels häufig ein degressiv ausgelegtes Provisionssystem, welches an die Höhe des Werbebudgets gekoppelt ist. Das heißt, je höher das Schaltvolumen, desto geringer fällt die Provision aus und umgekehrt. „Dabei kann durchgerechnet oder angestoßen vorgegangen werden. Ersteres bedeutet, dass bei Überschreitung einer Schwelle der niedrigere Provisionssatz auf das gesamte Schaltvolumen angewendet wird (und umgekehrt). Letzteres bedeutet, dass bei Überschreiten einer Schwelle der niedrigere Provisionssatz nur auf das überstehende Volumen angewendet wird, wohingegen die bis dahin aufgelaufenen Beträge zum bis dahin geltenden höheren Satz abgerechnet werden.“¹⁴

Pauschalhonorar (2)¹⁵

Kennzeichnend für diese Abrechnungsform ist, dass ein bestimmter Gesamtleistungsumfang in der Regel ein Jahr im Voraus gemeinsam mit dem Kunden geplant und festgelegt wird. Teilleistungen werden seitens der Agentur üblicherweise monatlich in Rechnung gestellt, wobei die Monatspauschale grundsätzlich unabhängig vom tatsächlichen Zeitaufwand ist. Erbringt die Agentur auch Medialeistungen, dann werden die von ihr vereinnahmten Provisionen oder Rabatte zunächst an den Kunden durchgereicht. Am Jahresende erfolgt hierfür eine separate Ausgleichsrechnung, in der die erzielten Agenturerträge den Aufwendungen gegenübergestellt werden. Abhängig vom Saldo erfolgt eine Nachforderung oder eine Rückerstattung.

Projekthonorar (3)¹⁶

Das Projekthonorar ist eine aufwandsbezogene Vergütungsform. Tatsächlich erbrachte Einzelleistungen werden in der Regel auf der Grundlage einer Stundensatzvereinbarung (differenzierte oder durchschnittliche Sätze)

¹³ Vgl. Pepels 2001, S. 872

¹⁴ Zitiert: Pepels 2001, S. 872

¹⁵ Vgl. Huth/Pflaum, S. 93; Bruhn 2005, S. 484; Pepels 2001, S. 873, Rogge 1996, S. 92

¹⁶ Vgl. Huth/Pflaum 2005, S. 92; Bruhn 2005, S. 484

berechnet. Aber auch Einmalzahlung auf Basis einer Einzelprojektkalkulation oder auf der Grundlage einer Preisliste kommen in der Praxis vor.

Neuere Abrechnungsmethoden

Kombi-Modell (4)¹⁷

Das Kombi-Modell unterscheidet zwischen Grund- und Zusatzleistungen und bietet sich an, wenn die Agentur nicht nur für die Vermittlung von Streuetats zuständig ist. Erbrachte Leistungen beispielsweise aus dem Bereich Media werden auf Provisionsbasis vergütet. Darüber hinausgehende Arbeiten sind auf Honorarbasis (Pauschal- oder Einzelabrechnung) zu begleichen.

Aufschläge (5)¹⁸

Dieses Vergütungssystem taucht in der Praxis in zwei Formen auf: Erstens, als Service-Fee-System. Hier tritt die Agentur sämtliche ihr zufließenden Vergütungen (Rabatte, Provisionen) ab. Dafür erhält sie eine zuvor vereinbarte Servicegebühr vom Kunden. In den USA, wo dieses Abrechnungsmodell vorrangig eingesetzt wird, beträgt der Aufschlagsatz 17,65%. Nach Pflaum kann dieser in der Praxis auch zwischen 15 bis 30% liegen.

Zweitens, als Kosten-Plus-System. Hier tritt die Agentur ebenfalls alle Vergütungen ab. Die im Kundenauftrag entstandenen Kosten werden explizit auf der Rechnung ausgewiesen zuzüglich eines entsprechenden Gewinn-Aufschlagsatzes für die Agentur.

Anreizsysteme (6)¹⁹

Anreizgesteuerte Systeme sollen im Wortsinn die Leistungsbereitschaft und die Motivation der Agentur positiv beeinflussen. Aus diesem Grund wird in der Regel bei der Anwendung dieser Abrechnungsform der relativ hohe und erfolgsunabhängige Teil der Agenturvergütung mit einem geringen, erfolgsabhängigen Teil verknüpft. Die Höhe des erfolgsabhängigen Anteils ist in der Regel gekoppelt an bestimmte Zielvereinbarungen. Bemessungsgrundlage für das Erreichen von Zielen sind vielfach quantifizierbare Größen wie Umsatz, Absatz, Marktanteil oder Gewinn.

¹⁷ Vgl. Bruhn 2005, S. 484; Huth/Pflaum 2005, S. 94

¹⁸ Vgl. Bruhn 2005, S. 485; Huth/Pflaum 2005, S. 95; Schweiger 1995, S. 41

¹⁹ Vgl. Bruhn 2005, S. 486; Huth/Pflaum 2005, S. 95

Mischformen²⁰

In der Praxis ist letztlich jede Mischform bzw. Kombination der hier vorgestellten Abrechnungssysteme denkbar, um die individuellen Bedürfnisse, Ziele und Interessen der am Werbeprozess Beteiligten in Einklang zu bringen.

So lassen sich beispielsweise Provisionszahlungen in tradierter Form natürlich auch auf andere Leistungsbereiche übertragen – und nicht nur auf reine Media-vermittlung beschränken. Unterschiedliche Provisions- bzw. Aufschlagssätze (Split Commission/Split Fee) tragen wiederum dem Schwierigkeitsgrad und der Leistungshöhe einzelner Dienstleistungen Rechnung. Werden Mindest- oder Höchstgrenzen in die Abrechnung integriert, so bieten diese Sicherheit und Schutz - für Agentur und Kunde.

Vergleich der Vergütungsmethoden

Welches Vergütungsmodell ist unter welchen Voraussetzungen zu empfehlen? Die Tabelle 3 fasst die vorgestellten Vergütungsmodelle mit ihren Vor- und Nachteilen zusammen:

Vergütungsart	Vorteil	Nachteil
Provision	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Transparenz der gegenseitigen Konditionen • Sehr einfache Handhabung • Umsatz-/etatbezogenes Wachstum • Etabliertes und gelerntes Abrechnungssystem, insbesondere in Deutschland 	<ul style="list-style-type: none"> • Höhe der Agenturvergütung ist über die Provisionsätze bzw. Aufnahme bestimmter Medien in den Streuplan beeinflussbar • Die Provision entwickelt sich nicht proportional zur Leistung • Keine Beteiligung am Erfolg
Pauschalhonorare	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgabenumfang ist klar festgelegt • Planungssicherheit durch kontinuierliche und in der Höhe gleich bleibende Zahlungen, auch wenn der Arbeitsaufwand variiert 	<ul style="list-style-type: none"> • Geringe Motivation, da Leistungsanreize fehlen • Ungeeignet bei stark schwankendem Arbeitsaufwand • Personalplanung und – Auslastung gestaltet sich

²⁰ Vgl. Bruhn 2006, S. 280

	<ul style="list-style-type: none"> • Der Leistungsumfang wird im Vorfeld gemeinsam erörtert und festgelegt 	<p>schwierig für die Agentur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kunde kann jederzeit Leistungen abrufen
Projekthonorare	<ul style="list-style-type: none"> • Geeignete für fallweise Zusammenarbeit • Hohe Kostentransparenz • Vergütet werden nur erbrachte Leistungen • Unkomplizierte Beschaffung von Leistungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Eher nicht geeignet für eine langfristige Zusammenarbeit • Honorarhöhe kann im Einzelfall von eine Fülle von Einflussfaktoren abhängen • Häufige und wiederkehrende Verhandlungen können sich negativ auf die Beziehung auswirken
Kombi-Modell	<ul style="list-style-type: none"> • Kunde kann erhebliche Einsparpotentiale realisieren im Bereich Media bzw. klassischer Werbung 	<ul style="list-style-type: none"> • Geringere Agenturrendite: je höher der Werbeetat, desto höher der Anteil der Honorare und nicht der Provisionserlöse
Aufschläge	<ul style="list-style-type: none"> • Stark leistungsbezogen; bezahlt werden nur beanspruchte Leistungen • Hohe Transparenz und Planbarkeit für den Kunden • Einfaches Handling 	<ul style="list-style-type: none"> • Ein „fairer“ Durchschnittsaufschlag ist für die Agentur schwer zu kalkulieren • Kosten müssen akribisch „gesammelt“ werden (sonst Agenturverlust)
Anreiz-Systeme	<ul style="list-style-type: none"> • Psychologisch positives und wichtiges Signal in Richtung Kunden – besonders vor dem Hintergrund einer langfristigen oder neuen Agenturbindung 	<ul style="list-style-type: none"> • Der Erfolg ist oft ursächlich nicht einfach zu isolieren bzw. direkt einer Leistung zuzuordnen • Die gewählte Bemessungsgrundlage ist häufig nicht gerecht – und geht oft zu Lasten eines Partners

Abbildung 2: Gegenüberstellung - Agenturvergütungsmodelle

(Quelle: eigene Weiterentwicklung in Anlehnung an Pflaum/Huth, 2005 sowie Bruhn, 2005)

Urheberrecht und Nutzungshonorare

Mit dem Problem der Vergütung von Werbeagenturen im Allgemeinen gehen zusammenhängende Rechtsfragen wie beispielsweise das Thema Urheberrecht resp. Nutzungsrechte einher, die im Zusammenhang dieser Hausarbeit zu berücksichtigen sind. Wie jeder weiß, unterliegen geistige Schöpfungen den Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes § 2 UrhG. Werden Agenturleistungen im Sinne des § 2 UrhG erbracht, müssen dem Kunden demnach auch die entsprechenden Nutzungsrechte in irgendeiner Form eingeräumt werden.

Gewöhnlich bilden die Agenturleistungen zusammen mit der Einräumung von Nutzungsrechten eine einheitliche Leistung. Die Gesamtvergütung von Agenturleistungen erfolgt in der Regel auf der Grundlage eines Vertrages in dem ausdrücklich die Nutzungsrechte eingeräumt werden²¹.

Werden keine Nutzungsrechte eingeräumt entfällt die Vergütung. Werden die Agenturleistungen später oder in größerem Umfang als ursprünglich vorgesehen genutzt, so ist die Agentur berechtigt, die Vergütung der Nutzungsrechte nachträglich in Rechnung zu stellen bzw. die Differenz zwischen der höheren Vergütung für die Nutzung und der ursprünglich gezahlten zu verlangen. Das Nutzungshonorar ist üblicherweise eine Summe aus räumlicher, zeitlicher und inhaltlicher Nutzung von Agenturleistungen, und wird in der Praxis häufig in einem Faktor ausgedrückt. Je nach Umfang der Nutzung z.B. lokal, regional oder national steigt die Agenturvergütung um den entsprechenden Nutzungsfaktor.²²

Gerade bei Wettbewerbspräsentationen (Pitches) hat sich laut dem GWA-Frühjahrsmonitor 2007 (siehe Abbildung 1) die Forderung der Kunden sich die Nutzungsrechte an den präsentierten Arbeiten abtreten zu lassen, im Vergleich zu 2004 verändert. Demnach geben 45 Prozent der Befragten Agenturen an, dass ihre Kunden in größerem Umfang die Rechte abgetreten haben wollen.

²¹ Vgl. Allgemeine Vertragsgrundlagen (AVG) der Allianz deutscher Designer (AGD)

²² Beispiel: Nutzung Flyer/Zahnarzt: Faktor 1,3; Flyer/Nike, Deutschland: Faktor 3,9

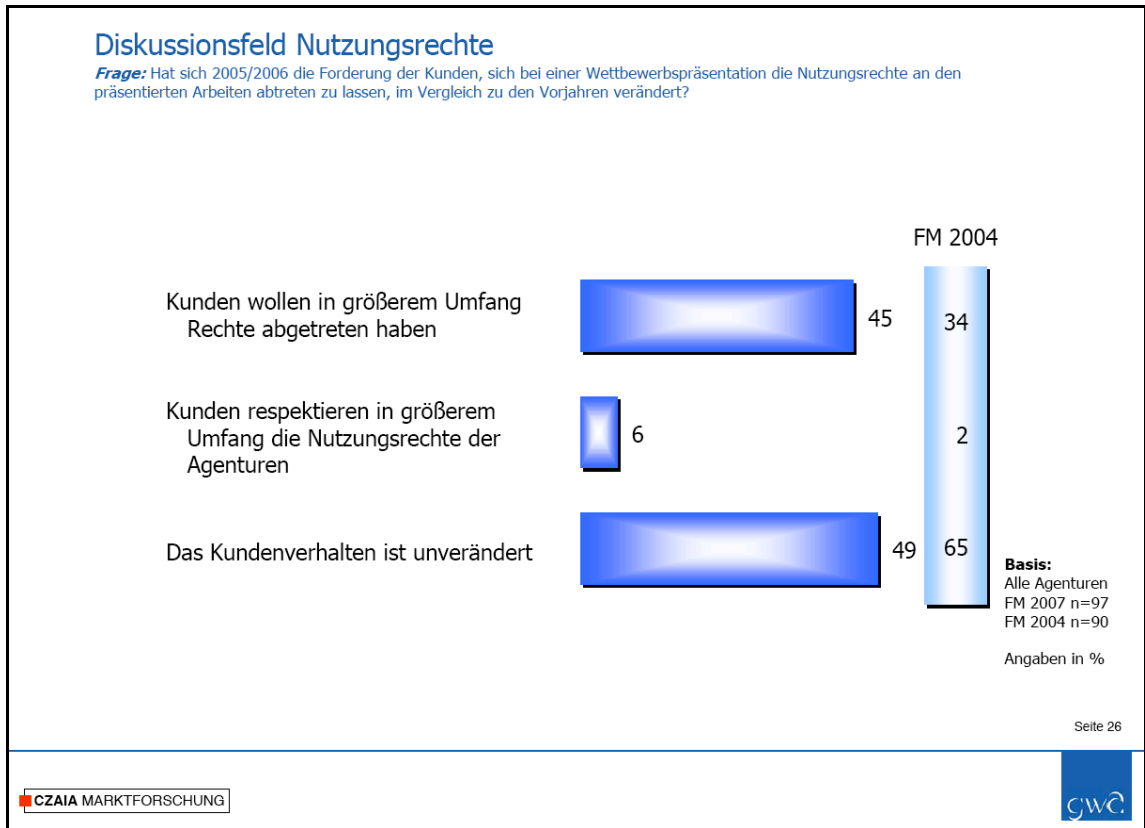


Abbildung 3: Diskussionsfeld Nutzungsrechte 2007 im Vergleich mit 2004, Angaben in %
 (Quelle: www.gwa.de, Frühjahrsmonitor 2007: Copyright/Nutzungsrechte, S. 26)

Beurteilung der Vergütungsmodelle

Welche Modelle finden in der Agenturszene Anwendung? Pepels hat 2001 festgestellt, dass „zunehmend eine Umstellung auf Honorarbasis erfolgt“. Zu diesem Ergebnis kommt auch die GWA in ihrem jüngsten Frühjahrsmonitor. Die Tabelle 2 zeigt die Entwicklung der Einkünfte der GWA-Agenturen im Zeitablauf der vergangenen vier Jahre. Hierbei wird deutlich, dass die Vergütung auf Provisionsbasis in 2007 im Vergleich zu 2004 um mehr als die Hälfte abgenommen hat - zu Gunsten einer Abrechnung auf Honorarbasis (Pauschal- bzw. Einzelabrechnung).

	FM 2004	FM 2005	FM 2006	FM 2007
Provision	35	24	23	14
Pauschalhonorare	35	38	43	41
Projekthonorare	31	38	37	45

Abbildung 4: Struktur der Einkünfte der GWA-Agenturen 2004 bis 2007, Angaben in %
 (Quelle: www.gwa.de, Frühjahrsmonitor 2007, S. 9)

Wie beurteilen Werbeexperten aus der Praxis das Konfliktthema Agenturvergütung? Jörn Ballhaus schreibt in einem 2006 veröffentlichten Dossier über „Werbeformen von Morgen“, dass Provisionen nach Aufwand geringer und leistungsorientierte Vergütungsmodelle häufiger werden. „Neben klassischen Honorierungsformen am Budgetvolumen zuzüglich einem Erfolgshonorar werden zunehmend leistungsbasierte Vergütungsformen kommen, ist sich Jochen Lenhard, Geschäftsführer der Mediaagentur Mediaplus in München sicher. Auch Hardy Schempp, Leiter Marketing/Sales Procurement bei O2 Germany sieht es ähnlich. Seiner Auffassung nach „werden wir uns in die Richtung einer Bonus-/Leistungsorientierung mit Grundhonorar und einem variablen Anteil bewegen“.²³ Die Kriterien für eine leistungsbasierte Vergütung können jedoch nur gemeinsam mit dem Kunden definiert werden. „Absatz und Marktanteile sind dafür nur begrenzt geeignet, da die Preispolitik in den Händen des Kunden liege, und die Konkurrenzaktivitäten eine unkontrollierbare Einflussgröße sei“, so Jens-Uwe Steffens, Hauptgeschäftsführer der Pilot Group in Hamburg.

Die Frage wie Dienstleistungen von Werbeagenturen zu vergüten sind, ist und bleibt eine diffizile Angelegenheit. Wird beispielsweise von anreizgesteuerten Vergütungssystemen mit einer Bonusregelung gesprochen, muss natürlich auch grundsätzlich über eine Malus-Regelung nachgedacht werden.

Die einen sagen, dass kreative und vor allem stark am Kunden orientierte Leistungen einer genauen Messung eher schwer zugänglich sind. Aus diesem Grund kann eine leistungsbasierte Vergütung nie gänzlich, sondern allenfalls in Teilen, zur Anrechnung kommen. Andere wiederum vertreten genau eine gegenteilige Auffassung. Und Dritte wiederum, die Unternehmen, verlangen von ihren Agenturpartnern, dass das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt. Diese Ansicht teilen sehr viele Marketingverantwortliche. Die Höhe der Vergütung gehört zu den fünf wichtigsten Kriterien bei der Agenturauswahl, bilanziert die Umfrage „Agentur-Images 2005“. Preisunterschiede von 150 bis 200 Prozent für ein und dieselbe Kampagne hat Martin Müller, Marketingmanager bei

²³ Vgl. Hanser, P., Einkauf oder Marketing – wer hat bei der Beschaffung von kreativen Leistungen das letzte Wort?, in: Absatzwirtschaft Nr. 3 vom 1.03.2007, Seite 40

Neckermann, schon erlebt.²⁴ Deswegen verwundert es nicht, wenn sich gerade auf Kundenseite verstärkt der Marketingeinkauf an dieser Stelle einmischt, um entweder bessere Preise auszuhandeln oder für weniger Geld mehr oder zumindest die gleiche Leistung einzukaufen.

Um sich ein wenig aus dem oben beschriebenen Hamsterrad zu lösen, wäre eine denkbare Vorgehensweise, die Vergütung zunächst davon abhängig zu machen, welche Vertragsart dem Wesen nach am besten geeignet ist, die Kundenanforderung zu erfüllen. Eignet sich für die Zusammenarbeit eher ein Dienstvertrag § 611 BGB (entgeltlichen Verpflichtung zum Tätigwerden auf Zeit) oder ein Werkvertrag § 631 (entgeltliche Verpflichtung zur Erreichung eines bestimmten Arbeitserfolges)? Ableitend daraus ließe sich dann ein Vergütungssystem individuell entwickeln, das eine fixe Grundvergütung für die Agentur auf Honorarbasis vorsieht, die um einen geeigneten variablen Vergütungsbaustein ergänzt wird.²⁵

Fazit und Ausblick

Einen Königsweg für alle Beteiligten zu skizzieren bleibt auch in Zukunft ein schwieriges unterfangen, angesichts der Vielzahl individueller Gestaltungsmöglichkeiten, alleine die hier vorgestellten Abrechnungsverfahren zu modifizieren bzw. daraus neue Mischformen abzuleiten. Eine Entscheidung für oder gegen ein bestimmtes Abrechnungssystem kann hier nicht getroffen werden. Alle Systeme besitzen ihre Vorteile und Nachteile bzw. ihre Einsatzberechtigung.²⁶

Aus welchen Bestandteilen (Zeit, Leistung oder Erfolg) sich das Arbeitsentgelt errechnet wird einzig und alleine davon abhängig sein, welche Anforderung zu erfüllen sind, und auf welche angemessene Vergütungsform sich Kunde und Agentur im Vorfeld der Vertragsschließung verständigen können. Zur Bestimmung der Angemessenheit von Agenturvergütungen können, wenn das „Gesetz der freien Marktwirtschaft“ (Angebot und Nachfrage regeln den Preis)

²⁴ Vgl. Telgheder, M., Kunden verlangen kompetente Partner in Agenturen, in: Handelsblatt Nr. 141 vom 25.07.05, Seite 14

²⁵ Vgl. Bruhn 2006, S. 280

²⁶ Zitiert: Rogge 1996, S. 94

nicht greift, letztlich nur Empfehlungen dienen, wie beispielsweise die Auslegung der Organisation der Werbungtreibende im Markenverbund, OWM: „Eine, gemäß dem Code of Conduct, faire Honorierung ist in jedem Fall eine bilateral zwischen Kunde und Agentur festzulegende Größe. Diese Größe orientiert sich, wenn sie fair sein soll, an den durch die Kundenanforderungen verursachten Kosten sowie einem adäquaten Gewinn für die Agentur. Die unterschiedlichen Kostenstrukturen der Agenturen gewährleisten dennoch einen Wettbewerb auch auf diesem Feld.“²⁷

²⁷ Vgl. www.owm.de/coc/Honorierung.pdf, 23.03.2007

Literatur- und Quellenverzeichnis

- Bruhn, M. (2006): Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation, 4. Aufl., Stuttgart
- Bruhn, M. (2005): Kommunikationspolitik, 3. Aufl., München
- BGB (1991): Bürgerliches Gesetzbuch, 33. Aufl., München
- Duden (1989): Deutsches Universalwörterbuch, 2. Aufl., Mannheim
- Nägele, H. (2002): Vergütung in Werbeagenturen, in: GWA Edition Geschäftspartner Nr. 4, Frankfurt a.M.
- Hanser, P. (2007): Einkauf oder Marketing – wer hat bei der Beschaffung von kreativen Leistungen das letzte Wort?, in: Absatzwirtschaft Nr. 3, S. 40
- Huth, R., Pflaum, D. (2005): Einführung in die Werbelehre, 7. Aufl., Stuttgart
- Kloss, I. (2007): Werbung, 4. Aufl., München
- Pepels, W. (2001): Kommunikations-Management, 4. Aufl., Stuttgart
- Pflaum, D., Bäuerle, F., Laubach, K. (2005): Lexikon der Werbung, 7. Aufl., Landsberg/Lech
- Rogge, H., (1996): Werbung, 4. Aufl., Ludwigshafen (Rhein)
- Schenk, P. (2006): Vergütungsmodelle von Werbeagenturen, Hausarbeit, Master of Arts in Communication Management, HS Pforzheim
- Schweiger, G.: Werbung, 4. Aufl., Stuttgart
- Schwind, H., Hassenpflug, H.: BGB leicht gemacht, 23. Aufl., München
- Telgheder, M. (2005): Kunden verlangen kompetente Partner in Agenturen, in: Handelsblatt Nr. 141, S. 14
- Vergossen, H. (2004): Marketing-Kommunikation, Ludwigshafen (Rhein)
- Weis, Chr. (1993): Marketing, 8. Aufl., Kiel
- Wöhe, G. (1990): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 17. Aufl., München
- www.agd.de (30.04.2007): Allgemeine Vertragsgrundlagen (AVG)
- www.cesifo-group.de (15.04.2007): Ifo-Konjunkturtest
- www.gwa.de (15.04.2007): GWA-Frühjahrsmonitor 2007
- www.medialine.de (15.04.2007): Focus-Lexikon
- www.owm.de (15.04.2007): Honorierung/Leistungsspektrum der Media-Agentur, Zusammenarbeit des Werbungtreibenden mit der Media-Agentur
- www.wikipedia.org (15.04.2007): Agentur
- www.zaw.de (15.04.2007): Zentralverband Deutscher Werbewirtschaft