

Wer kauft schon gern die Katz im Sack

Die Beratungsbranche steckt in der Krise. Auftraggeber hinterfragen ihre Ratgeber immer kritischer und Forderungen nach Mitverantwortung der Consultants sind nicht mehr zu überhören. Gefordert werden Instrumente, mit denen der Erfolg der Consultancies messbar wird, und Verträge, welche die Konsequenzen beim Misserfolg klar regeln.



■ Dr. Peter P. Knobel und Andrea Eberhard, Dr. Peter P. Knobel AG*

Der Umstand, dass ein Berater keine unternehmerischen Entscheidungen fällt, jedoch in seiner Funktion als Ratgeber mit Spezialistenwissen einen starken Einfluss auf die Entscheidungsträger hat, widerspiegelte sich bisher nicht zuletzt in den Beratungsverträgen. Das Risiko trug allein der Auftraggeber. Die Rechtslage wurde fast immer zu Gunsten des Beraters verschoben und entband ihn jeder Verantwortung. Ein Tatbestand, den viele Unternehmer und Manager nicht mehr akzeptieren. Mit klaren Erfolgswachweisen wollen sie ihre Berater in die Pflicht nehmen. Forderungen nach qualitativen und quantitativen Kriterien, mit Hilfe derer das Gelingen bzw. Misslingen eines Auftrags gemessen werden kann, häufen sich.

Ob ein Beratungsauftrag erfolgreich durchgeführt wird, liegt zu einem grossen Teil in der Hand des Auftraggebers selbst. Wer von Anfang an klare Bedingungen an den Consultingvertrag knüpft und die Verantwortung des Beraters sowie die Konsequenzen daraus regelt, zwingt den Consultant zu unternehmerischem Mitdenken und begrenzt somit das eigene Betriebsrisiko. Doch wie wird die Beraterleistung gemessen? Wer legt die Beurteilungskriterien fest und welche Konsequenzen werden bei Nichterfüllen gezogen?

Messbarkeit der Dienstleistungen am Beispiel der Kommunikationsbranche

Sehr deutlich ist die Forderung nach messbaren Erfolgen bei den PR Consultancies zu spüren. Vor allem Grosskunden verlangen vermehrt nach detaillierten Reportings und Auswertungen der quantitativen und qualitativen Resultate – sei es um intern anhand der Kosten-Nutzen-Relations die Kosten für die Kommunikation zu rechtfertigen oder um die Übereinstimmung der Qualität der externen Beratungsdienstleistung mit den Ansprüchen des Auftraggebers überprüfen zu können.

* Dr. oec. Peter P. Knobel, Agenturleiter, und Andrea Eberhard, lic. oec HSG, stv. Agenturleiterin, sind als PR Consultants bei der Dr. Peter P. Knobel AG tätig. Dr. Peter P. Knobel AG, Public Relations Consultants BPRA, wurde 1987 in Zug gegründet. Die Agentur ist Exclusive Swiss Associate von Hill & Knowlton, dem weltweit dichtesten PR-Agenturnetz.

Oft fehlen jedoch konkrete Vorstellungen bezüglich der Messkriterien. Denn im Gegensatz zum Verkauf und zum Marketing, welche z.B. quantitativ mit Hilfe der Absatzzahlen und des Bekanntheitsgrades eines Produkts oder einer Marke klar gemessen werden können, haben Public Relations die Vertrauensschaffung, das Reputation Management, zum Hauptziel. Und Vertrauen ist nur schwer messbar.

Dementsprechend bedient man sich quantifizierbarer Hilfsgrössen wie der Anzahl erschienener Medienabdrucke, der Anzahl Kun-

denanfragen, der Börsenkurse etc. Diese Zahlen sind jedoch meist mit Vorsicht zu geniessen. Denn sie hängen nur teilweise von der Leistung der PR-Berater ab und jede PR-Agentur wird sich hüten, beispielsweise die alleinige Verantwortung für die Börsenkursentwicklung einer Aktie zu übernehmen.

Eine direkte Verbindung zwischen der erbrachten PR-Leistung und der Messgrösse muss also gegeben sein. Gefragt ist eine differenziertere Methode, welche quantitative und qualitative Outputs berücksichtigt – eine Me-

ÜBERPRÜFUNG DER BERATUNGSEFFIZIENZ



