



CMS-ZERTIFIZIERUNG

LEADING SWISS AGENCIES



Verband der führenden Kommunikationsagenturen der Schweiz | Association des agences de communication leaders en Suisse
Association of the leading Swiss communication agencies
Weinbergstrasse 148, CH-8006 Zürich, +41 (0)43 444 48 10, info@leadingswissagencies.ch
www.leadingswissagencies.ch

Leitfaden zur Vorbereitung des Qualitäts-Audits CMS

Einleitung

Um qualitativ hochwertige Kommunikationsarbeit nachvollziehbar zu machen, wurde von der Agenturen Vereinigung BPRÄ (Bund der PR-Agenturen Schweiz) im Jahr 2004 der international etablierte Qualitätsstandard Consultancy Management Standard (CMS) in der Schweiz eingeführt, der ursprünglich vom englischen Branchenverband PRCA entwickelt wurde.

Dies ist der Branchenstandard international und wird von der ICCO (International Communication Consultancies Organisation) kommissarisch verwaltet. Unterdessen liegt die 4. Ausgabe des CMS vor (CMS IV) – das heisst: Der Standard wird laufend den aktuellen Themen entsprechend angepasst.

Das CMS-Label wird unterdessen in diversen Märkten als Qualitätssiegel geführt – dazu gehören: Deutschland (verpflichtend für alle GPRA-Mitglieder), PRVA Österreich, LSA (ehemalige BPRÄ-Agenturen), PRCA, Türkei, Tschechien, Ungarn, Bulgarien, Griechenland etc. Grosse Länderorganisationen wie jene aus Brasilien und Indien interessieren sich ebenfalls für eine Einführung in ihren Märkten.

In der Schweiz hat der LSA einen eigenen Audit – den Leading Quality Audit – entwickelt. Dieser bildet gewissermassen die Vorstufe für eine externe Zertifizierung durch CMS-Auditorinnen und -Auditoren.

Das CMS-Label ist ein positives Unterscheidungsmerkmal für Auftraggebende, Lieferanten und Geschäftspartnerinnen und -Partner. Es bietet aber auch neuen Mitarbeitenden eine wichtige Orientierungshilfe und gewährleistet, dass sie in ihrer Tätigkeit auf bestehenden Systemen und einer definierten Kultur aufsetzen können.

Nicht zuletzt ist das Siegel auch für die Agenturen und Unternehmen selbst wertvoll. Denn es unterstützt darin, Qualität und Effizienz bei wiederkehrenden Aufgaben sicherzustellen und Ressourcen für Weiterentwicklung freizumachen. Es trägt dazu bei, dass Probleme rascher erkannt und signifikante Krisen vermieden werden.

Der vorliegende Standard ist für Kommunikationsagenturen massgeschneidert.

Bewertung

Um das CMS-Label zu erlangen, stellen sich die Schweizer Kommunikationsagenturen einem objektiven und standardisierten Zertifizierungsverfahren. Seitens der Zertifizierungsstelle und der Auditororganisation (Agency Experts, agencyexperts.org) wird dabei im Rahmen eines umfassenden Systemaudits Reifegrad und Umsetzungsqualität des betrieblichen Qualitätsmanagementsystems bewertet.

Im Rahmen eines Audits wird das bestehende Qualitätsmanagementsystem hinsichtlich dessen Konformität bewertet. Hinter einem Audit im praktischen Sinne verbirgt sich allerdings etwas mehr, nämlich das Sammeln von Informationen und Nachweisen. In Soll-Ist-Vergleichen wird darauf geachtet, ob geforderte Standards in der Praxis umgesetzt werden und ob sie in der vorliegenden Art geeignet scheinen, die gesetzten Ziele zu erreichen. Einfach ist der Begriff Audit als «Begutachtung» zu interpretieren, wobei die Auditorin oder der Auditor als Gutachter agieren und bei der Lösung von Problemen bzw. ggf. bei der Verbesserung der betrieblichen Abläufe unterstützt.

Um das CMS-Siegel verliehen zu bekommen, müssen alle angeführten Themen – in für das jeweilige Unternehmen zweckmäßiger und geeigneter Form – zur Anwendung gelangen. Im Rahmen des Audits werden daher zu jedem einzelnen Themenpunkt gezielte Gespräche geführt und Nachweise eingesehen. Die Bewertung zur Konformität erfolgt in Form eines umfassenden Auditberichtes, der nach Abschluss eines Audits erstellt wird und auch alle Ideen, Verbesserungsvorschläge und Hinweise enthält, die der weiteren Optimierung des Qualitätsmanagementsystems dienen.

Das Zertifikat, das nach der erfolgreichen Absolvierung eines Audits von der Zertifizierungsstelle ausgestellt wird, hat eine Gültigkeit von drei Jahren und kann anschliessend wieder mit einem Re-Zertifizierungsaudit verlängert werden.

Mehr zum [Consultancy Management Standard \(CMS\)](#)

Mehr zu [ICCO](#)

Qualitätskriterien die inhaltliche Arbeit

1. Zielerreichung für den Auftraggeber

Wie stellt die Agentur sicher, dass die Zielerreichung für den Auftraggeber bei Beratung, Konzeption und Realisierung von Projekten immer unter Wahrung der ethischen Richtlinien im Vordergrund steht?

Werden Ziele und Strategien gemeinsam bzw. im Dialog mit dem Auftraggeber entwickelt und/oder abgestimmt?

Werden messbare Ziele formuliert?

Werden Maßnahmen den Vorgaben entsprechend, im Rahmen der budgetären Vorgaben und termingerecht durchgeführt?

2. Inhaltliche Qualität

Wie stellt die Agentur sicher, dass zweckmäßige Kommunikationsmittel und Instrumente zum Einsatz kommen, um informations- und dialogorientierte Kommunikation zu erzielen? (Sind die Kommunikations-instrumente State-of-the-Art? Wird Kreativität gefördert? Sind die Maßnahmen auf nachhaltige Wirkung ausgerichtet?).

Wie stellt die Agentur sicher, dass die Arbeit durch geeignete und adäquat ausgebildete Mitarbeitende durchgeführt wird? (umfassendes Know-how, persönliche Integrität, Kenntnis über Instrumente und Einsatzgebiete, Verantwortungsbewusstsein, Vertrauenswürdigkeit).

Wie stellt die Agentur sicher, dass mit den Ressourcen des Auftraggebers und der Agentur verantwortungs-voll umgegangen wird? (Effizienz, Angemessenheit der Mittel, sinnvolle Beziehung zwischen Zweck und Mittel, Personalressourcen).

Wie stellt die Agentur sicher, dass die Arbeit unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen Verantwortung erfolgt? (verantwortungsvoller Umgang mit Teil-Öffentlichkeiten, Schaffung eines Interessensausgleichs, Einhaltung aller rechtlichen Rahmenbedingungen, wahrheitsgetreu).

3. Ablehnung sittenwidriger Honorare

Setzt die Agentur die freiwillige Selbstbeschränkung der ÖPR um und verzichtet auf Honorare, die in Zusammenhang mit Transaktionsgeschäften der öffentlichen Hand schlagend werden würden und von der Höhe des erzielten Kauf- bzw. Verkaufspreises abhängig wären (also nicht an den tatsächlichen Arbeits- und Zeitaufwand der Beraterinnen und -Berater sind)?

Qualitätsmanagement nach Consultancy Management Standard (CMS IV)

1. Führung und Kommunikation

Agenturen müssen nachweisen, dass sie gut organisiert sind und dass die Verantwortlichkeiten auf sämtlichen Ebenen eindeutig festgelegt und in der gesamten Agentur bekannt gemacht werden.

<p>1.1. Wurden die Management-Struktur und die Verantwortlichkeiten festgelegt und dem Team bekannt gemacht?</p>	<p>Sämtliche Managementverantwortlichkeiten sollten in der gesamten Agentur festgelegt und bekannt gemacht werden. Dies lässt sich über Organigramme, Managementstrukturdiagramme, Stellen- und Aufgabenbeschreibungen sowie Projekt- und Kundenberichte erzielen.</p> <p>Die Managementstruktur sollte bekannt gemacht werden, um die entsprechende Aufteilung der Verantwortlichkeiten zwischen den verschiedenen Mitgliedern des Führungsteams darzulegen.</p> <p>Die einzelnen Mitarbeitenden sollten über eindeutig zugewiesene und angemessene Befugnisse verfügen, um geschäftliche Entscheidungen beeinflussen zu können. Darüber hinaus sollten sie ganz genau wissen, was das Unternehmen von ihnen erwartet und was sie leisten müssen.</p>
<p>1.2. Verfügt die Geschäftsführung der Agentur über grundlegende Führungskompetenzen?</p>	<p>Sind dafür relevante Verhaltenskompetenzen in den Stellenbeschreibungen von Führungskräften enthalten?</p> <p>Beziehen sich die Beurteilungen und persönlichen Entwicklungspläne von Führungskräften auf diese Kompetenzen?</p> <p>Relevante Verhaltenskompetenzen umfassen beispielsweise Führung, Organisation, Kommunikation, Teamwork, technisches Know-how, Management und Entscheidungsfindung.</p>
<p>1.3. Gibt es ein System, um die wirksame Kommunikation mit internen und externen Stakeholdern sicherzustellen?</p>	<p>Die Agentur sollte zuerst sämtliche Stakeholder ermitteln. Sie sollte ebenfalls feststellen, welche Themen zu welchem Zeitpunkt kommuniziert werden sollten. Die Stakeholder sind üblicherweise Aktionäre, Medien, Anrainerinnen und Anrainer, öffentliche Stellen, Agenturpartner und -Beraterinnen und Berater, Gewerkschaften, Berufsverbände und Bildungseinrichtungen.</p> <p>Eine externe Kommunikationspolitik oder ein Prozessablauf für die Kommunikation sollten die oben aufgeführten Punkte zusammen mit den entsprechenden Befugnis Ebenen umfassen.</p> <p>Gibt es eine Kommunikationsstrategie, die festlegt, wie Information mit internen und externen Stakeholdern geteilt</p>

	<p>wird?</p> <p>Sind in der Strategie angemessene Berechtigungsstufen für die Weitergabe von Informationen vorgesehen?</p> <p>Kann die Agentur nachweisen, dass die Kommunikationsstrategie für die interne und externe Kommunikation eingehalten wird?</p>
--	---

2. Unternehmensplanung

Agenturen müssen nachweisen, dass es sich bei ihrem Geschäftsplan um ein realistisches und langfristiges Programm handelt, das auf einer eindeutigen Prognose hinsichtlich des Marktes, des Potenzials und der einzuschlagenden Richtung für die Agentur basiert.

Die Agentur muss nachweisen, dass der Plan von der Geschäftsführung systematisch eingesetzt wird, um das Unternehmen zu führen. Der Plan muss in der gesamten Agentur bekannt gemacht und regelmäßig überprüft werden.

<p>2.1. Verfügt die Agentur über einen Geschäftsplan?</p>	<p>Die Agentur muss einen Geschäftsplan vorlegen, der die kurz- und langfristigen Ziele der Agentur eindeutig anführt. Dieser Plan ist eine Art «Antriebsmotor», der die Weiterentwicklung vorantreibt. Der Geschäftsplan wird normalerweise jährlich erstellt und zusammen mit den Prognosen, Werten und langfristigen Verbesserungsmassnahmen der Agentur erarbeitet bzw. überprüft (siehe 1.6.).</p> <p>Ein effektiver Geschäftsplan enthält typischerweise Aussagen zu den folgenden Punkten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der Markttrends inkl. neuer und vorhandener Marktchancen. • Finanzielle Situation der Agentur. • Finanzielle Ziele (z. B. geplante Honorareinnahmen, Rentabilität, Gewinn, Gemeinkosten, Cashflow etc.). • Geschäftsziele in den Bereichen Kunde/Markt, Personal und Innovation/Organisation & Infrastruktur. • Alle wichtigen Verbesserungsprojekte. • Identifikation des künftigen Ressourcenbedarfes (Schulung, Einstellungen, IT, etc.). <p>Der Geschäftsplan wurde von den Agentureigentümerinnen und Eigentümer überprüft und freigegeben.</p>
---	---

<p>2.2. Definiert der Geschäftsplan klare und eindeutige Ziele?</p>	<p>Es müssen die geschäftlichen und finanziellen Ziele definiert sein, nach SMART-Kriterien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spezifisch • Messbar • Anspruchsvoll • Realistisch • Terminiert
<p>2.3. Wird der Geschäftsplan auf sämtlichen Ebenen innerhalb der Agentur bekannt gemacht?</p>	<p>Es mag als nicht angemessen erscheinen, den kompletten Geschäftsplan an alle Mitarbeitenden zu kommunizieren. Es muss jedoch nachgewiesen werden können, dass die wichtigsten Ziele in der gesamten Agentur bekannt gemacht wurden. Dabei ist zu prüfen – anhand von Meeting-Protokollen – ob Zielvereinbarungen mit dem gesamten Management durchgeführt werden.</p>
<p>2.4. Wurden die Leistungen der Agentur anhand der Ziele des Plans überprüft?</p>	<p>Es ist wichtig, dass die Leistungen der Agentur anhand der im Geschäftsplan ausgewiesenen Ziele überwacht und mit diesen verglichen werden. Alle Abweichungen zwischen den erbrachten und den – im Plan vorgegebenen – Leistungen sollten überprüft werden. Bei Bedarf sollten Abhilfemaßnahmen ergriffen werden, d.h. die Ziele müssen angepasst bzw. die Maßnahmen und der zeitliche Rahmen geändert werden, um die ursprünglich festgelegten Ziele zu erreichen.</p> <p>Die finanziellen Ziele des Geschäftsplans müssen monatlich mit der tatsächlichen finanziellen Situation der Agentur abgeglichen werden. Diese Meetings müssen nachweislich protokolliert werden.</p>
<p>2.5. Wird der Plan auf seine Angemessenheit hin überprüft?</p>	<p>Bei externen Einflüssen (z.B. Änderungen der Marktsituation) oder internen Einflüssen (z.B. Ausrichtung der Geschäftstätigkeit, Personalfuktuation etc.) muss der Geschäftsplan möglicherweise abgeändert werden. Um das zu gewährleisten, müssen regelmäßig Management Reviews durch Führungskräfte durchgeführt werden. Die Frequenz obliegt der Agentur.</p> <p>Sie sollten jedoch ausreichend oft stattfinden und auf die Dauer des Geschäftsplans ausgerichtet sein. Das heißt, ein Jahresplan sollte vierteljährlich oder zumindest alle sechs Monate überprüft werden. Langfristige Ziele (zwischen drei und fünf Jahren) erfordern eine jährliche Prüfung.</p> <p>Es sollten Protokolle von den Treffen angefertigt werden, um</p>

	<p>nachzuweisen, dass es sich bei den Management Reviews um einen eingeführten und kontinuierlichen Prozess handelt.</p> <p>In den Protokollen der Management Reviews sollten die Ergebnisse dieser neuen Bewertung klar dokumentiert werden.</p>
--	---

3. Unternehmensentwicklung

Der Consultancy Management Standard legt fest, dass Agenturen über ein Programm für die kontinuierliche Unternehmensentwicklung verfügen müssen, um die langfristigen Ziele zu erreichen.

<p>3.1.</p> <p>Hat die Agentur eine klare Vision sowie Kernwerte festgelegt und kommuniziert, die den Geschäftsauftrag und die langfristigen Ziele enthalten?</p>	<p>Die Vision und die Kernwerte einer Agentur werden üblicherweise in Form eines Leitbildes zusammengefasst, welches auch die Gesamtziele der Organisation beinhaltet. Dieses Leitbild sollte im Zusammenhang mit den langfristigen Zielen der Agentur stehen.</p> <p>Das Agenturleitbild sollte im Idealfall unter Beteiligung der Mitarbeitenden ausgearbeitet und vom leitenden Management abgezeichnet werden. Ergänzt werden sollten diese Aussagen durch Strategien und Verfahren, die auf aktive, langfristige Entwicklung der Agentur ausgerichtet und auf den Geschäftsplan abgestimmt sind. Es ist darzustellen, wie die interne Kommunikation von Leitbild und Geschäftsauftrag erfolgt ist und wie die Mitarbeitenden daran mitgewirkt haben.</p> <p>Beispiele für solche Nachweise sind: System interner Kommunikation, Strategietage oder -workshops.</p> <p>Verfügt die Agentur über Schlüsselwerte innerhalb oder zusätzlich zu ihrer Vision?</p>
---	---

<p>3.2.</p> <p>Gibt es ein dokumentiertes System für das Management größerer Weiterentwicklungsprojekte?</p>	<p>Darunter fallen große Investitionsprojekte wie IT- oder Kapitalinvestitionen, Erschließung neuer Märkte und Einführung neuer Dienstleistungen. Das Projektsystem muss mit dem Geschäftsplan übereinstimmen und Folgendes beinhalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Freigabe der Idee • Festgelegte Verantwortlichkeiten • Prozessabläufe • Genehmigungsstufen und -verfahren • Meilensteine und zu erzielende Ergebnisse • Abschlussüberprüfung • Einführungsplan
<p>3.3.</p> <p>Gibt es ein System für die Sammlung, die Auswertung und den Einsatz von Schlüsselinformationen, um die Steuerungsmöglichkeit für das Management zu verbessern und die Effizienz zu steigern?</p>	<p>Das Management sollte sämtliche Schlüsselinformationen identifizieren sowie ein System einrichten, um sicherzustellen, dass die erforderlichen Informationen in der gesamten Agentur, d.h. von oben nach unten und umgekehrt, kommuniziert werden.</p> <p>Die wichtigsten Geschäftsinformationen sind z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktionen zur Verbesserung der Geschäftsabläufe • Überprüfung des Geschäftsplans • Buchhaltung, Gewinn- und Verlustrechnung • Überprüfung der Durchführung von Projekten oder Kampagnen • Überprüfung der Kundenzufriedenheit • Performance in der Leistungserbringung • Personalrekrutierung, -entwicklung und -fluktuation <p>Das System sollte eindeutig darstellen, welche Treffen abgehalten werden und Ausrichtung, Häufigkeit, Tagesordnung und Teilnehmenden dokumentieren. Es sollte sicherstellen, dass die Informationen über eine angemessene Qualität verfügen, rechtzeitig erfolgen und an die erforderlichen Mitarbeitenden weitergegeben werden.</p>

4. Finanzsystem

Eine Agentur muss nachweisen, dass ihre Finanzmanagementsysteme angemessen sind, um die Agentur operativ wirksam führen zu können. Dieses Element ist nicht als umfassende Finanzprüfung vorgesehen, sondern soll lediglich sicherstellen, dass grundsätzliche Kontrollmechanismen für das Finanzmanagement der Agentur vorhanden sind und funktionieren.

<p>4.1. Verfügt die Agentur über eine angemessene, zumindest monatliche Buchführung?</p>	<p>Die Agentur sollte wichtige Informationen des Finanzmanagements zusammenstellen, was zum Beispiel Folgendes umfasst: Gewinn- und Verlustrechnungen, Bilanzen, Prognosen zum Umsatz sowie weitere Schlüsselzahlen/-indikatoren und Berichte über die Finanzsituation, die für das Management erstellt werden.</p> <p>Die Agentur sollte ebenfalls Nachweise über sämtliche durchgeführte Analysen zur Einstufung der Finanzsituation (siehe Abschnitt 3.3) vorlegen sowie sämtliche Analysen über Schlüsselbereiche der Beratungstätigkeit, wie z.B. Overservicing.</p> <p>Sind monatliche Buchführungen aufbereitet?</p>
<p>4.2. Verfügt die Agentur über ein einheitliches und wirksames Verfahren zur Berechnung der Honorare für Kundenarbeit?</p>	<p>Gibt es ein Standardverfahren für die Berechnung von Honoraren für Agenturangebote?</p> <p>Werden alle Kundenangebote von den leitenden Mitarbeitenden vorbereitet oder abgezeichnet?</p>
<p>4.3. Verfügt die Agentur über ein einheitliches und wirksames Verfahren zur Kontrolle der Rechnungslegung an Kunden?</p>	<p>Die Agentur sollte nachweisen, dass sie über eine wirksame Kontrolle ausstehender Rechnungslegungen verfügt, inklusive Bewertungen der Bonität, Nachweise über Wertberichtigungen auf uneinbringliche Forderungen oder Listen mit Altschuldnern und Gläubigerlisten.</p> <p>Gibt es ein Standardverfahren für die Erstellung von Kundenrechnungen?</p> <p>Gibt es ein Standardverfahren für die Kreditkontrolle?</p>
<p>4.4. Verfügt die Agentur über wirksame Systeme zur Verwaltung der Zeitaufzeichnungen und zur Berichterstattung über</p>	<p>Die Agentur sollte nachweisen, dass sie über Systeme und Prozesse verfügt, die für eine angemessene Kontrolle der folgenden Aspekte sorgen: Preisverhandlungen, Zeitaufzeichnungen, Rechnungswesen und Serviceniveau.</p> <p>Gibt es ein Ressourcenmanagementsystem, das den Mitarbeitenden wöchentlich/ monatlich Arbeit zuweist?</p>

<p>die Auslastung und die Über- bzw. Unterversorgung der Kunden?</p>	<p>Wird die Arbeit für Kunden entsprechend der vereinbarten Honorarhöhe zugewiesen?</p> <p>Wird die tatsächliche Zeit für alle Kunden regelmäßig erfasst?</p> <p>Werden monatlich Informationen über die Über- und Unterversorgung erstellt?</p>
<p>4.5 Verfügt die Agentur über ein wirksames System zur Kontrolle des Eigenkapitals?</p>	<p>Die Agentur sollte nachweisen, dass sie über Systeme zur Kapitallenkung verfügt, inklusive Kontrolle des Cashflows, Investitionsentscheidungen, Eigenkapital-Management und Währungskontrollen.</p> <p>Gibt es ein Standardverfahren für die Kontrolle aller laufenden Kosten?</p> <p>Gibt es ein Standardverfahren für die Kontrolle der Kapitalausgaben?</p>

5. Durchführung von Projekten oder Kampagnen

Eine Agentur muss gegenüber den Assessoren nachweisen, dass sie über geeignete Systeme zur wirksamen Planung, Durchführung und Bewertung von Projekten verfügt.

<p>5.1. Verfügt die Agentur über ein wirksames System zur Erfassung der Kundenanforderungen?</p>	<p>Die Agentur sollte über ein System verfügen, um Anforderungen von Kunden zu erfassen – unabhängig davon, ob es sich um eine Anfrage eines bereits vorhandenen Kunden oder eines neuen Unternehmens handelt. Unter Kundenanforderungen wird verstanden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zielsetzungen der Kunden • Wesentliche Erfolgsfaktoren (die wichtigsten Maßnahmen, die für den Erfolg des Projekts notwendig sind) • Wichtige Leistungsindikatoren und mit den Kunden abgestimmte Evaluationsinstrumente • Meilensteine und Projektergebnisse • Genehmigungs- und Freigabeprozess durch den/die Kunden
--	--

<p>5.2. Verfügt die Agentur über ein wirksames Planungssystem, um die Anforderungen der Kunden zu erfüllen?</p>	<p>Die Agentur muss nachweisen, dass sie bei der Planung folgende Maßnahmen setzt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recherche vor einem Projekt • Erstellung eines Projektplans • Zuweisung und Verfügbarkeit angemessener Ressourcen: Zeit, Personal, Etat • Entwicklung einer Strategie • Sicherstellung, dass das Personal über die erforderlichen Fähigkeiten verfügt, um das Projekt durchzuführen • Kommunikationsprozesse: Abstimmungen, Feedback zum Fortschritt des Projekts, Kundenmeetings
<p>5.3. Verfügt die Agentur über einen wirksamen Informationsfluss?</p>	<p>Die Agentur sollte über wirksame Systeme für den Zugang zu wichtigen Informationen verfügen: elektronische und manuelle Ab-lage, Handhabung, Datensicherung, Abfrage, Entsorgung und generelle Sicherheit.</p> <p>Wichtige Informationen inkludieren Korrespondenz, Fotografien, Logos, Entwürfe, Pläne, Beschwerden, Berichte oder Rechnungen.</p> <p>Diese Dateien müssen als angemessen abgesichert sein, um sie vor fremdem Zugriff zu schützen und um im Fall des Verlustes auf Backups zugreifen zu können.</p>
<p>5.4. Stellt die Agentur sicher, dass die Serviceleistungen seitens der Lieferanten gleichmäßig erbracht werden?</p>	<p>Die Agentur muss nachweisen, dass ihre Lieferanten einen Auswahl-, Genehmigungs- und Überwachungsprozess durchlaufen, um angemessene und gleichmäßig gute Serviceleistungen sicher- zustellen. Ein wirksames System kann die folgenden Punkte um- fassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prozess zur Bewertung, Genehmigung und Überprüfung • Liste mit freigegebenen Lieferanten • Überwachung der erbrachten Leistungen • Nachweis, dass die Agentur mit bevorzugten Lieferanten langfristige Partnerschaften aufbaut.

<p>5.5. Überwacht die Agentur den Verlauf von Projekten und er- greift sie bei Bedarf geeignete Maßnahmen?</p>	<p>Die Agentur sollte nachweisen, dass sie regelmäßig den Verlauf von Projekten überwacht, um eine wirksame Umsetzung des Projektplanes sicherzustellen, damit Kundenanforderungen erfüllt und die Reputation der Agentur bewahrt bzw. erhöht wird.</p> <p>Die Agentur sollte zusammen mit dem/der Kunden eine geeignete Form der Evaluierung festlegen – und zwar anhand von wichtigen Leistungs- und Erfolgsfaktoren, Meilensteinen, zu erreichenden Zielen und Projektergebnissen (siehe 5.1).</p> <p>Wenn die Leistungen hinter den Erwartungen zurückbleiben, sollten angemessene Abhilfemaßnahmen ergriffen werden. Wesentliche Versäumnisse sollten umfassend untersucht werden, um die zugrunde liegenden Ursachen festzustellen und Maßnahmen zur Systemverbesserung einzuleiten, damit ein neuerliches Auftreten verhindert wird.</p> <p>Nachweise für funktionierendes Projektmonitoring sind: Berichte über den Projektstatus, Protokolle interner Treffen und Aufzeichnungen aus Treffen mit Kunden.</p> <p>Die Agentur sollte nachweisen, dass sie ihr Projektmanagement regelmäßig agenturweit überprüft. Nachweise dafür sind Berichte oder Protokolle von Kundentreffen (z.B. De-Briefings), sie sollten folgendes ermöglichen: Einblick in das Projekt-Management, Ermittlung von Trends, Feststellung mäßiger und exzellenter Leistungen sowie sämtliche ergriffenen Verbesserungsmaßnahmen.</p>
--	---

6. Kundenzufriedenheit

Eine CMS-zertifizierte Agentur muss den Nachweis erbringen, dass die Kundenzufriedenheit beständig und kontinuierlich gemessen wird. Die Agentur ist sich der Tatsache bewusst, dass zur Verbesserung ihrer professionellen Fähigkeiten die Meinungen der Kunden zu den erbrachten Leistungen methodisch untersucht und diese Informationen eingesetzt werden müssen, um den Service für die Kunden zu verbessern.

<p>6.1. Verfügt die Agentur über ein System zur Messung der Kundenzufriedenheit?</p>	<p>Die Agentur sollte über ein System zur Messung der Kundenzufriedenheit verfügen, das sämtliche Kunden umfasst. Dieses System sollte für die Größe der Agentur und die Komplexität der Kundenbeziehungen angemessen sein.</p> <p>Das System umfasst üblicherweise einige der folgenden Maßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • regelmäßige Treffen zu Evaluation und Bewertung • regelmäßige informelle Treffen oder gemeinsame Mittagessen • formelle jährlich oder halbjährlich stattfindende Überprüfungen • Untersuchungen zur Kundenwahrnehmung / Fragebögen • Beschwerdesysteme • Überprüfungen seitens anderer Kundenbetreuerinnen und -betreuer innerhalb der Agentur <p>Das System sollte die Häufigkeit der Überprüfungen und die eingesetzten Mittel ausweisen und wichtige Leistungsindikatoren zur Ermittlung der Kundenzufriedenheit festlegen.</p> <p>Die Agentur muss die Ergebnisse der Messung dokumentieren.</p> <p>Gibt das System an, wie häufig Überprüfungen durchgeführt werden?</p> <p>Enthält das System KPIs, die die Agentur erreichen muss?</p>
<p>6.2. Wird bei mangelhafter Kundenzufriedenheit mit effektiven Maßnahmen gegengesteuert?</p>	<p>Die Agentur muss nachweisen, dass die Kundenzufriedenheit im Vergleich zu den vorgegebenen Zielen gemessen wird und in der Folge auch entsprechende Maßnahmen gesetzt werden. Die Ergebnisse müssen agenturweit kommuniziert, konkrete Maßnahmen mit den zuständigen Mitarbeitenden vereinbart werden. Es ist wichtig, dass die Befragungsergebnisse an die Kunden zurückgemeldet werden, dabei kann ein individuelles Feedback bei einigen Kunden durchaus angebracht sein.</p> <p>Werden Maßnahmen ergriffen, wenn die Ziele im Bereich Kundenzufriedenheit nicht erreicht werden?</p>

7. New Business

Eine CMS-zertifizierte Agentur muss über ein wirksames System für die Neugeschäftsentwicklung verfügen, das auch den Umgang mit Anfragen und die Abwicklung von Akquisitionsprozessen beinhaltet, um die gesteckten Ziele zu erreichen.

<p>7.1. Verfügt die Agentur über eine Strategie für die Neugeschäftsentwicklung, um die gesteckten Ziele auch wirklich zur erreichen?</p>	<p>Die Neugeschäftsstrategie muss anhand der – im Geschäftsplan verankerten – Ziele ausgearbeitet werden.</p> <p>Die Strategie beinhaltet Folgendes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marketingpläne • Festgelegte Verantwortlichkeiten • Studien und Fallbeispiele, z.B. die Analyse der Geschäftschancen im Markt oder speziellen Segmenten • Leistungsüberwachung <p>Die Strategie beinhaltet möglicherweise ebenfalls einen in Segmente gegliederten Plan. Dieser Plan ist erforderlich, wenn anvisierte Marktsegmente unterschiedliche Entwicklungsstrategien erfordern, d.h. wenn eine Agentur festgestellt hat, dass sie gerne in einem neuen Segment arbeiten oder spezielle Serviceleistungen anbieten würde.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gibt es eine dokumentierte Geschäftsentwicklungsstrategie? • Ist sie von den Zielen des Geschäftsplans abgeleitet? • Enthält die Geschäftsentwicklungsstrategie Einzelheiten darüber, wie neue Kundenkontakte generiert werden? • Wie werden zusätzliche Aufträge von bestehenden Kunden generiert? • Gibt es für die gesamte Agentur klar festgelegte Verantwortlichkeiten und Ziele, Analyse der Markt- oder Branchenmöglichkeiten und eine Leistungskontrolle für die Akquise von Neugeschäften?
---	--

<p>7.2.</p> <p>Verfügt die Agentur über ein wirksames System für den Umgang mit Anfragen und Neugeschäfts-Präsentationen?</p>	<p>Die Agentur muss einen wirksamen Prozess zur Handhabung und Bearbeitung von Anfragen, Konzepten, Präsentationen, Ausschreibungen, Verträgen und Abschlüssen nachzuweisen. Ein wirksames System inkludiert:</p> <p>Berichterstattung, Handhabung, Verfolgung und Abschluss sämtlicher Anfragen und Konzepte.</p> <p>Analyse gewonnener und verlorener Aufträge bzw. Präsentationen.</p> <p>Aufbau zukünftiger Kundenbeziehungen, einschließlich Datenbankmanagement und einer regelmäßigen Überprüfung verlorener Präsentationen und Kunden.</p>
---	--

8. Personalmanagement

Eine CMS-zertifizierte Agentur muss über ein eindeutig festgelegtes und allgemein verständliches System zur Bewertung, Schulung und persönlichen Weiterentwicklung sämtlicher Mitarbeiter:innen verfügen. Der Einsatz von Programmen, wie z.B. „Investors in People“, wirkt sich auf die Bewertung der Agentur positiv aus. Aspekte wie Ermächtigung, Anerkennung und Teamarbeit rücken in den Vordergrund, ebenso wie soziales Engagement.

<p>8.1.</p> <p>Entsprechen die Prozesse für die Auswahl zukünftiger Mitarbeitenden den Anforderungen der Position?</p>	<p>Die Agentur sollte nachweisen, dass das Recruiting den Anforderungen der Position entspricht. Dies kann erfolgen durch: Stellenbeschreibungen, Rollenprofile, Kompetenzanalysen, Eignungsanalysen, Agenturwerte und Schulungspläne.</p> <p>Die Auswahlverfahren können folgendes umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung der Qualifikationen • Spezifische Berufserfahrungen • Erstellung psychometrischer Profile/Persönlichkeitsprofile • Überprüfung der PR-Fähigkeiten • Strukturierte Vorstellungsgespräche
--	---

<p>8.2.</p> <p>Wird eine allgemeine Einführung für neue Mitarbeitenden in der ersten Woche der Beschäftigung sowie ein Austrittsgespräch bei Mitarbeitenden, die die Agentur verlassen, durchgeführt?</p>	<p>Der Inhalt der Einführung variiert abhängig von der Position der neuen Mitarbeitenden und kann Folgendes umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informationen über die Agentur und Empfehlungsschreiben • Das Team und Personalwesen • Besonders relevante Kunden • Interne Systeme und Prozesse, inkl. Kundenbetreuungssystem • Kriterien und Methoden zur Planung von Projekten oder Kampagnen, Recherchen und Evaluierungen • Gesundheit und Sicherheit • Pensionszahlungen und Finanzleistungen • Professionelle Verhaltenskodices <p>Wenn Mitarbeitende die Agentur verlassen, muss ein Austrittsgespräch durchgeführt werden.</p>
<p>8.3.</p> <p>Verfügt die Agentur über ein formelles Bewertungssystem und führt dieses zu Maßnahmen, die Mitarbeiter:innenbindung fördern?</p>	<p>Die Agentur muss nachweisen, dass sie ein formelles Beurteilungssystem hat, das die Entwicklung jeder:s Mitarbeiter:in im Hinblick auf seine persönlichen Ziele misst (Geschäfts- und Persönlichkeitsentwicklung).</p> <p>Die Agentur legt die Häufigkeit dieser Beurteilung selbst fest, muss aber nachweisen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - die Durchführung der Leistungsbeurteilung - die Überprüfung von Folgemaßnahmen - dass die Beurteilungsergebnisse in das Entlohnungssystem einfließen, um (Schlüssel-) Mitarbeiter:innen in der Agentur zu halten. - Umfasst das Beurteilungssystem eine schriftliche Rückmeldung an die Mitarbeiter:innen? - Ist das System dokumentiert? - Wurden für jede:n Mitarbeiter:in persönliche Ziele festgelegt? - Werden die Maßnahmen zur Nachbereitung der Beurteilungen überprüft? - Fließen die Beurteilungen in das Anerkennungs- und Belohnungssystem ein?

<p>8.4.</p> <p>Wurden die Pläne für die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden auf Grundlage der Analyse des Schulungsbedarfs ausgearbeitet und entsprechend durchgeführt?</p>	<p>Die Agentur sollte nachweisen, dass die Pläne für die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden mit den Ergebnissen der Analyse des Schulungsbedarfs der Organisation übereinstimmen. Effektive Personalentwicklungspläne enthalten Ziele nach dem SMART-Prinzip (spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realistisch und terminiert).</p> <p>Die Agentur sollte mithilfe von Schulungsnachweisen die Durchführung interner und externer Schulungen belegen können.</p> <p>Die Agentur sollte nachweisen, dass die Schulungen entsprechend der persönlichen Schulungsplänen erfolgen. Dies ist aus den Schulungsaufzeichnungen zu ersehen. Der Assessor lässt sich die Wirksamkeit der durchgeführten Schulungen auch in Gesprächen mit den Mitarbeitenden bestätigen.</p>
<p>8.5.</p> <p>Sind die persönlichen Entwicklungspläne und Schulungen von Personal in der gesamten Agentur einheitlich?</p>	<p>Werden die Schulungen im Einklang mit den persönlichen Entwicklungsplänen durchgeführt?</p>

9. Ethik und Nachhaltigkeit

Eine CMS-zertifizierte Agentur muss über Ethik- und Nachhaltigkeitsrichtlinien verfügen.

<p>9.1. Befolgt die Agentur ethische Richtlinien?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Maßnahmen hat die Agentur ergriffen, damit ihre Mitarbeitenden gegen unethisches Verhalten von Agenturmitgliedern vorgehen können? • Wie verhindern Führungskräfte unethische Geschäftspraktiken (wie unbezahlte Praktika, strukturelle Gehaltsunterschiede zwischen Frauen und Männern usw.)? • Verfügt die Agentur über eine Ethikrichtlinie für den Einsatz von Technologien (einschließlich digitalem Marketing, künstlicher Intelligenz und Automatisierung)? • Wie stellt die Agentur sicher, dass die international gültigen Ethik-Kodizes allen Mitarbeitenden, Kunden und Lieferanten bekannt sind? • Welche Maßnahmen ergreift die Agentur, um sicherzustellen, dass die Mitarbeitenden ausreichend geschult werden und um ihr Wissen zu kontrollieren? • Wie geht die Agentur mit wiederholten Verstößen gegen die Ethikrichtlinien der Agentur und der PR-Branche um? Sind Verfahren und Konsequenzen festgelegt?
<p>9.2. Wie wird in der Agentur Vielfalt und Inklusion gelebt und angesprochen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Maßnahmen ergreift die Organisation zur Förderung einer integrativen Kultur im Unternehmen und in der gesamten Lieferkette?

<p>9.3.</p> <p>Verfügt die Agentur über eine Nachhaltigkeitsstrategie?</p> <p>Welche Ziele setzt sich die Agentur im Bereich Nachhaltigkeit und wie setzt sie diese um?</p>	<p>Die Agentur sollte aufzeigen, welche Aktivitäten und Programme sie im Sinne der Nachhaltigkeit fördert. Definiert ist Nachhaltigkeit als das Schaffen von langfristigen Werten durch verantwortliches Handeln unter besonderer Berücksichtigung von Umwelt, sozialen Fragen und Governance (ESG). Es muss dargelegt werden, wie diese Aktivitäten und Programme kommuniziert werden und wie diese in der täglichen Arbeit zur Anwendung kommen. (Siehe auch PRVA und ICCO Sustainability Communications Charta.)</p> <p>Beispiele für vorbildliche Handlungsweisen sind hier der Umgang mit Rohstoffen wie Energie, Strom, Wasser, Papier, der Einsatz umweltschonender Technologien und Materialien, die gezielte Entsorgung von Hilfsmitteln, Büromaterialien und elektronischem Abfall, flexible Arbeitszeitmodelle für Mitarbeitende, Praktika für Studentierende, Austauschprogramme usw.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verfügt Ihr Unternehmen über eine regelmäßig aktualisierte Berechnung des ökologischen Fußabdrucks? • Wie misst das Unternehmen seine Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2)? • Wie misst das Unternehmen seine Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2)? • Gibt es im Unternehmen Programme und Richtlinien zur Verringerung des ökologischen Fußabdrucks, der durch Reisen/Pendeln entsteht? • Überwacht, erfasst oder berichtet Ihr Unternehmen seinen Energieverbrauch?
---	---

LSA, MÄRZ 2024