

**In diesem Kapitel:**

- Wo finde ich den richtigen Partner?
- Checkliste Agenturauswahl
- Was kostet eine Agentur?
- Agentur-Pitch
- Projektmanagement im E-Commerce

# Webdesign- und E-Commerce-Agentur

Der Aufbau eines professionellen Onlineshops ist vergleichbar mit dem Bau eines Hauses. Natürlich können Sie selbst Hand anlegen und mit ein wenig Erfahrung die Wände selbst mauern. Mit der Zeit werden Sie sich auch in Themen wie Dachdecken und Fensterbau einarbeiten. Aber es ist leicht nachvollziehbar, dass das Haus am Ende vielleicht doch nicht den Ansprüchen seiner Bewohner genügt, das Dach nicht richtig dicht ist und der Bau nicht allen gesetzlichen Vorgaben und Normen entspricht, weil viele Dinge nur semi-professionell umgesetzt worden sind.

So ähnlich verhält es sich mit Ihrem Onlineshop. Es gibt Themen, bei denen Ihre Mitarbeit unverzichtbar ist: Kein Dienstleister wird sich mit Ihrem Produkt so genau auskennen wie Sie selbst. Immer dort, wo es um Inhalte (Content) und Details zu Ihren Produkten geht, steht Ihr Fachwissen außer Frage.

Es gibt jedoch eine Menge Themen, bei denen Sie zumindest den Rat von Experten einholen sollten – sei es das Setup der Shopsoftware, die Anbindung externer Dienstleister und Module an den Onlineshop oder Fragen rund um Logistik, Payment und Marketing.

Wie bei jedem Spezialgebiet bietet es sich an, auf einen Spezialisten zurückzugreifen. Und E-Commerce ist definitiv ein Spezialgebiet, denn nicht weniger als der wirtschaftliche Erfolg Ihres Projekts hängt von Ihrem Onlineshop und allen in diesem Zusammenhang getroffenen Entscheidungen ab.

Eine externe Agentur kann Ihre Ideen als kritische Ratgeberin beleuchten und im Idealfall auf eine Vielzahl erfolgreicher Projekte zurückblicken. Es schadet im Übrigen auch nicht, wenn Ihr Berater mit einem Projekt schon einmal gescheitert ist. Die Fehler, die gemacht worden sind, werden sich sicherlich nicht wiederholen.

Fragen Sie Ihre potenzielle Agentur, wie viele Onlineshops sie bereits umgesetzt hat, wie viele davon immer noch online sind und wie viel Umsatz diese Shops tatsächlich machen.

Onlineshops »machen« kann heute nahezu jeder, der schon einmal eine kleine Internetseite aufgesetzt (nicht programmiert!) hat. Hierfür ist lediglich ein Account bei einem der SaaS-Anbieter aus dem Kapitel 5, *Auswahl des Shopsystems*, auf Seite 69 notwendig.

Je umfangreicher die Funktionalitäten in Ihrem Onlineshop jedoch sind und je mehr externe Module und Dienstleister Sie zum Beispiel für Payment, Logistik oder Marketing einbinden möchten, desto eher werden Sie auf einen externen Dienstleister und Berater zurückgreifen, der seinerseits viele Spezialisten aus den Bereichen E-Commerce, Onlinemarketing und Contentmarketing unter einem Dach vereint.

Die Kunst des E-Commerce besteht nicht in der Installation des Onlineshops, sondern in der Implementierung bestehender und komplexer Geschäftsprozesse. Denn nach Möglichkeit sollen nicht Sie sich an den Onlineshop anpassen, sondern der Onlineshop soll sich soweit möglich und wirklich sinnvoll an Sie anpassen, auch wenn in vielen Teilbereichen Ihre eigene Anpassungsfähigkeit gefragt sein wird. Die Kosten, die ein externer Berater oder eine Agentur zu Beginn des Projekts verursacht, werden Sie in der Regel durch mehr Kunden und Umsatz schnell wieder reinholen.

## Wo finde ich den richtigen Partner?

Wo finden Sie nun den Partner, der über die notwendige Erfahrung verfügt? Machen Sie sich mit der untenstehenden Checkliste auf die Suche. Schauen Sie sich dabei nicht nur in der näheren Umgebung um. Die Qualität eines Dienstleisters ist nicht an einen Radius um Ihren Firmensitz gebunden.

Vielmehr sollten Sie sich auf die Suche nach dem einen Dienstleister machen, der Sie fachlich und persönlich überzeugt – egal, wo er seinen Sitz hat.

## Suche in Suchmaschinen und in der Fachpresse

Naheliegender ist die Suche via Google & Co. Aber wie bei jedem Produkt, das Sie online kaufen wollen, ist es schwierig, hier die Spreu vom Weizen zu trennen.

Wie in Kapitel 18, *Google AdWords und Google Products*, auf Seite 491 beschrieben, ist es grundsätzlich sehr einfach, Werbung für ein Produkt oder eine Dienstleistung bei Google zu schalten. Eine Werbeanzeige sagt aber noch nichts über die Qualität des dahinterstehenden Beraters aus. Sie sollten die Erfahrungen der Agentur genau unter die Lupe nehmen.

Gleiches gilt für die einschlägige Fachpresse wie zum Beispiel »Internet World Business« ([www.internetworld.de](http://www.internetworld.de), siehe Abbildung 4-1) oder »t3n« ([www.t3n.de](http://www.t3n.de)). In den Dienstleisterverzeichnissen der Magazine finden Sie eine Vielzahl von Agenturen, die Sie mittels Schlagwörtern oder Umkreissuche (siehe Screenshot) auswählen und eingrenzen können. Die Eintragung in die Verzeichnisse steht dabei allen Firmen offen, teilweise müssen für die Listung monatliche Gebühren bezahlt werden.

Ein Blick in die Referenzliste auf der Internetseite der jeweiligen Agentur lässt eine erste Einschätzung zu. Lassen Sie sich aber nicht zu sehr von Awards und Hochglanzprospekten blenden.

### DIENSTLEISTERVERZEICHNIS

Was:


Wo:

Umkreis wählen ▼

Egal ob Internet-, PR- oder E-Commerce-Agentur, in unserem Dienstleisterverzeichnis finden Sie in einem von mehr als 4.000 Unternehmensprofilen den richtigen Dienstleister für Ihr Online Business.



Die Premiueinträge unseres Dienstleisterverzeichnisses



**AKTUELLESTE PRESSEMITTEILUNGEN**

**Nach Rubriken**

- Web-Entwicklung
- PR, Online Marketing & SEO
- E-Commerce
- Analyse & Consulting
- Design & Kreation
- App & Mobile
- CRM & Hosting
- Social Media & Community
- E-Payment & Security
- Fulfillment & Logistik

**Nach PLZ**

- PLZ-Bereich 0
- PLZ-Bereich 1
- PLZ-Bereich 2
- PLZ-Bereich 3
- PLZ-Bereich 4
- PLZ-Bereich 5
- PLZ-Bereich 6
- PLZ-Bereich 7

Abbildung 4-1: Dienstleisterverzeichnis, www.internetworld.de

## Suche nach zertifizierten Agenturen

Neben der Suche via Suchmaschine ist die Suche nach einem zertifizierten Partner der drei im folgenden Kapitel genannten Open-Source-Shopsysteme sinnvoll, wobei es zunächst keine Rolle spielen sollte, mit welchem Shopsystem der Dienstleister arbeitet. Viel wichtiger als der Name oder das Image der Software ist die Realisierbarkeit Ihres Vorhabens. Die Frage, was mit dem jeweiligen Shopsystem machbar ist, kann Ihnen eine gute Agentur ehrlich beantworten. Zertifizierte Agenturen verfügen über entsprechendes Know-how im Umgang mit der Software und haben in der Regel schon einige E-Commerce-Projekte umgesetzt.

Über die Internetseite des Softwareanbieters haben Sie die Möglichkeit einer Umkreissuche beziehungsweise der Suche nach Land und Ort oder Postleitzahl. Abbildung 4-2 zeigt das Partnerprofil unserer Agentur »AIXhibit« auf der Internetseite von OXID eSales.

Die Partnerverzeichnisse von JTL, OXID eSales, Shopware und Magento finden Sie auf den folgenden Seiten:

- <https://www.jtl-software.de/Servicepartner>
- <https://www.oxid-esales.com/de/partner/solution-partner/partner-finden.html>
- [http://partners.magento.com/partner\\_locator/search.aspx](http://partners.magento.com/partner_locator/search.aspx)
- <https://de.shopware.com/partner/partner-finden/>

The screenshot shows the OXID eSales Partner Locator interface. At the top, there is a navigation menu with 'Partner' selected. Below the menu, there are tabs for 'Solution Partner', 'Hosting Partner', 'Plattform Partner', 'Strategische Partner', and 'Partner werden'. The main content area features the AIXhibit logo and the tagline 'The E-Commerce Company!'. To the left, there is a sidebar with navigation options: 'Überblick', 'Partner finden', 'Partner werden', and 'Kontakt'. The main text describes AIXhibit AG as a partner for 'we web your business' and lists their services: 'Konzeption, Design, Entwicklung', 'Strategische und organisatorische Beratung', 'Programmierung und Individualisierung', 'Integration in bestehende Softwarelösungen und Prozesse', 'Fortlaufende Wartung und Shoppflege', and 'Suchmaschinenoptimierung (SEO) und -marketing (SEM)'. There is also a section for 'mein FILATI' with a small image of a website and text describing their services for hand-knitting enthusiasts.

Abbildung 4-2: OXID Partner-Locator

## Suche im Impressum bestehender Onlineshops

Es gibt Onlineshops, die Ihnen gut gefallen? Werfen Sie einen Blick in das Impressum der Shops. Oft sind die umsetzenden Agenturen dort namentlich genannt und verlinkt.

Wenn nicht, spricht auch nichts dagegen, einfach bei dem jeweiligen Shop anzufragen, wer für die Umsetzung verantwortlich war. Ein zufriedener Shopbetreiber wird seine Agenturerfahrungen gern mit Ihnen teilen. Ein unzufriedener auch.

## Suche auf E-Commerce-Kongressen und -Tagungen

Kongresse und Tagungen, die sich mit den Themen E-Commerce und Onlinemarketing beschäftigen, sind ein guter Anlaufpunkt für die Suche nach einem Dienstleister.

Die Agenturen präsentieren sich hier mit eigenen Messeständen oder halten eigene Vorträge im Rahmen des Vortragsprogramms. Gerade die Messestände bieten eine gute Möglichkeit, den »Nasenfaktor« (siehe folgende Checkliste zur Agenturauswahl) zu testen und sich einen ersten und unverbindlichen Eindruck zu verschaffen.

Auf den Kongressen, wie zum Beispiel dem »e-marketingday rheinland« ([www.e-marketingday.de](http://www.e-marketingday.de)) oder auf den seit einigen Jahren aufkommenden Barcamps haben Sie oft die Möglichkeit, mehrere Dienstleister auf einen Schlag kennenzulernen.

### Barcamp

Ein Barcamp ist die offene Version einer Konferenz. Bei Barcamps stehen Veranstaltungsort und -zeit, meist auch ein bestimmtes Oberthema wie zum Beispiel Onlinemarketing oder E-Commerce fest.

Das Veranstaltungsprogramm, bestehend aus Vorträgen und Workshops, generiert sich aus den Reihen der Barcamp-Teilnehmer und wird zu Beginn der Veranstaltung spontan festgelegt. Interessierte stellen ihr Vortragsthema dem Publikum vor und per Handzeichen wird abgestimmt, ob Interesse am Thema besteht.

Auf den Webseiten der einzelnen Barcamps werden die Sessionvorschläge mitunter schon vorab aufgelistet, sodass Sie sich einen ersten Eindruck verschaffen können, ob sich ein Besuch tatsächlich lohnt.

Seinen Ursprung hat das Barcamp übrigens in der von Tim O'Reilly initiierten Veranstaltungsreihe »Foocamp«, in dessen Verlag dieses Buch erschienen ist.

Mehr zu Barcamps unter:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Barcamp> (Hintergrund)

<http://www.barcamp-liste.de> (Übersicht)

## Checkliste Agenturauswahl

Wenn Sie eine oder mehrere Agenturen in die engere Wahl gezogen haben, setzen Sie sich mit der Agentur an einen Tisch und skizzieren Sie Ihr Vorhaben.

Die folgenden Kriterien können Ihnen dabei helfen, zu entscheiden, ob Sie mit dem Dienstleister langfristig zusammenarbeiten wollen.

- Nasenfaktor
- Größe der Agentur
- Kompetenzen
- Softwarespezialisierung
- Typischer Projektverlauf
- Fester Ansprechpartner
- Referenzprojekte
- Referenzkunden
- Erfahrung mit eigenen Shops
- Prognostizierter Zeitplan
- Vertragslaufzeit



### Tipp

Besuchen Sie die Agenturen vor Ort. Es ist zwar naheliegend, die Agenturen zum Kennenlernen ins eigene Büro einzuladen. Es spricht aber auch nichts dagegen, den Dienstleister vor Ort zu besuchen.

Ganz im Gegenteil: Bei Ihrem Besuch können Sie sich direkt einen Überblick über die Agentur verschaffen und sich ein Bild von ihrer Professionalität machen.

Fragen Sie zum Abschluss des Gesprächs ruhig, ob Sie eine Agenturführung bekommen. Wer nichts zu verbergen hat, wird Sie gern durch die eigenen Räume führen.

## Nasenfaktor

Der Dienstleister, für den Sie sich entscheiden, wird Sie im besten Fall in den kommenden Jahren begleiten und mit Ihnen bei der Weiterentwicklung des Shops und Anpassungen an Trends und Techniken unterstützen. Im schlimmsten Fall auch!

Ähnlich wie in jeder Partnerschaft, die auf einen längeren Zeitraum ausgelegt ist, kommt es darauf an, dass der Nasenfaktor stimmt. Sie müssen mit Ihren Beratern und Technikern nicht gleich Tisch und Bett teilen, aber zumindest mehrere Jahre auskommen. Wenn man dies berücksichtigt, sollte klar sein, dass nicht nur die technische und grafische, sondern auch die soziale Kompetenz Ihres Gegenübers stimmen muss und er Ihnen sympathisch ist.

## Größe der Agentur

One-Man-Show oder kleine Agentur gegen E-Commerce-Agentur? Die Größe der Agentur spielt eine wichtige Rolle. Natürlich sind Einzelkämpfer, Freelancer und kleine Agenturen bis zu fünf Mann/Frau von Haus aus günstiger als große Agenturen.

Kleine Agenturen und Selbstständige haben in der Regel deutlich geringere Kosten, müssen keine großen, schicken Büros mieten und als Freiberufler oft auch keine Sozialversicherungsabgaben bezahlen. Die Stundensätze dürften damit deutlich niedriger ausfallen als in großen Agenturen.

Der Preis sollte hier aber nicht das ausschlaggebende Argument sein. Zum einen sind Sie auf eine Vielzahl an Kompetenzen angewiesen, die ein Einzelner oder ein kleines Team oft nicht leisten kann.

Zum anderen stehen Sie schnell vor einem riesigen Problem, wenn der Freelancer oder die kleine Agentur sich anderen Großprojekten widmet, durch Krankheit ausfällt oder den Betrieb einstellt. Der Wechsel einer Agentur in einem laufenden Projekt ist immer mit erheblichem Aufwand und damit auch mit erheblichen Kosten verbunden.

### **Tipp**

Wenn Sie sich doch für eine kleine Agentur entscheiden, achten Sie unbedingt auf die Rechtsform.

Für Werbeleistungen müssen Sie als Auftraggeber Abgaben an die Künstlersozialkasse leisten, wenn sie von freiberuflichen oder selbstständigen Webdesignern erbracht werden. Im Jahr 2016 beträgt die Abgabe 5,2 % der Auftragssumme. Im Falle einer Betriebsprüfung (bei Ihnen oder der Agentur) kann diese Abgabe auch für mehrere Jahre rückwirkend eingefordert werden.

Die Abgabe an die Künstlersozialkasse entfällt nur dann, wenn Sie eine Unternehmersgesellschaft (UG haftungsbeschränkt), KG, GmbH, Ltd. oder AG beauftragen.



## **Kompetenzen**

Mit der Größe der Agentur geht meist auch die Abdeckung der erforderlichen Kompetenzen einher. Sie sollten die Leistungen, die die Agentur im Projektverlauf erbringen soll, schon im Vorgespräch abklopfen.

Viele kleinere Agenturen und Freelancer verfügen über ein gutes Netzwerk an Spezialisten. Wenn einer dieser Spezialisten aber ausfällt oder sich mit Ihrer Agentur zerstreitet, stehen Sie vor der gleichen Problematik wie oben beschrieben.

## **Softwarespezialisierung**

Fragen Sie, mit welcher Open-Source-Software die Agentur Ihren Onlineshop realisieren würde und konfrontieren Sie sie testweise mit einer Alternative. Wenn Ihnen also zum Beispiel Shopware als Mittel der Wahl angeboten wird, fragen Sie gezielt nach Magento oder OXID eShop. Sie können so leicht herausfinden, ob sich die E-Commerce-Agentur auf ein oder mehrere Produkte spezialisiert hat.

Es ist aufgrund der Optionsvielfalt und der individuellen Eigenheiten der Software nur in sehr großen Agenturen möglich, alle erdenklichen Programme mit der gleichen Fachkompetenz zu entwickeln.

Von den Softwareherstellern zertifizierte Agenturen und Integratoren müssen ihre Mitarbeiter häufig von den Herstellern schulen lassen, um die Zertifizierungssiegel zu erhalten. Dies spricht für die Erfahrung der Programmierer mit dem jeweiligen Programm.

Die Spezialisierung auf ein oder maximal zwei Open-Source-Produkte sollten Sie daher dem Argument »Wir können das mit jedem Programm machen« oder dem Kauf einer kleineren Shopsoftware beziehungsweise einer Agentureigenentwicklung vorziehen. Tipps zur Auswahl des richtigen Shopsystems finden Sie in Kapitel 5, *Auswahl des Shopsystems*, auf Seite 69.

## Typischer Projektverlauf

Jedes Unternehmen arbeitet anders. Die Projektabläufe sind in Agenturen oft vorgegeben. Lassen Sie sich einen typischen Projektverlauf skizzieren und fragen Sie, wie häufig Sie sich mit Projektleiter und Entwicklern zusammensetzen müssen.

Die Erstellung eines Lasten- oder Pflichtenhefts (Anforderungskatalog für Funktionen im Onlineshop) oder die Festlegung von festen Projektabschnitten (sogenannte Milestones) können ein Indikator für die Professionalität der Agentur sein.

## Fester Ansprechpartner

Je größer Ihre Wunschagentur ist, desto wichtiger ist es, einen festen Ansprechpartner zu haben, der das Projekt innerhalb der Agentur koordiniert.

Er muss Ihre Wünsche und Anforderungen mit den jeweiligen Fachleuten besprechen und sich um die Abwicklung kümmern. Zudem muss er Ihnen auf alle Fragen zum Projektstand jederzeit eine genaue Auskunft geben können.

Ein fester Ansprechpartner verbessert die Kommunikation und kann die Umsetzung eines Projekts stark beschleunigen, da er dafür Sorge trägt, dass alle Projektbeteiligten sich immer auf dem gleichen Wissensstand befinden.

## Referenzprojekte

Lassen Sie sich Referenzprojekte nicht nur zeigen, sondern ausführlich erläutern. Jeder Onlineshop verfügt über Besonderheiten und spezielle Funktionen, die auf den ersten Blick nicht zu erkennen sind.

Ein Screenshot eines Onlineshops lässt auch keine Rückschlüsse auf die Marketingleistungen oder das Customer-Lifecycle-Management (siehe hierzu Kapitel 15, *Die Kundenbeziehung*, auf Seite 401) zu, das von der Agentur initiiert worden ist.

Die sogenannten »Case Studies«, die ausführlichen Beschreibungen eines Projekts, können einen ersten Einblick in den Gesamtumfang geben. Lassen Sie sich ausgewählte Projekte also ausführlich erläutern.



## Referenzkunden

Jede größere Agentur sollte Ihnen ein oder zwei Referenzkunden nennen können, mit denen Sie sich zumindest telefonisch kurzschließen können. Referenzkunden können den Projektverlauf aus einer anderen Perspektive wiedergeben.

Fragen Sie gezielt nach Problemen bei der Umsetzung des Onlineshops und wie sie von der Agentur gelöst worden sind.

Natürlich werden Unternehmen, die als Referenzkunden zur Verfügung stehen, in der Regel eher Positives über ihre Agentur zu berichten wissen. Sie können aber sicher sein, dass Ihnen ein ehrlicher Referenzkunde auch von Problemen bei der Umsetzung, die in jedem (!) Projekt entstehen, erzählen wird.

## Erfahrung mit eigenen Shops

Ein wichtiges, wenn auch nicht sehr oft anzutreffendes Indiz, dass Sie mit einer erfahrenen Agentur sprechen, ist der Betrieb eines eigenen Onlineshops.

Agenturen, die sich nicht nur in fremdem Auftrag um Onlineshops kümmern, sondern insbesondere die wirtschaftliche Bedeutung eines eigenen Onlineshops einschätzen können, sind eher in der Lage, gerade das große Feld des Onlinemarketings zielführend zu bearbeiten. Sie können besser beurteilen, welche Werbemaßnahmen und -kampagnen sich lohnen, und können durch den eigenen wirtschaftlichen Hintergrund den Erfolg besser beurteilen.

Die Erfahrungen, die die Agentur selbst gesammelt hat, können sich unmittelbar auf Ihren eigenen Geldbeutel auswirken.

## Prognostizierter Zeitplan

In Kapitel 8, *Zeitplan und Tests*, auf Seite 113 werden wir auf die Dauer eines Onlineshop-Projekts noch genauer eingehen. Vorweg: Sie werden das Projekt Onlineshop nicht übers Knie brechen können. Und Sie sollten es auch nicht! Auch dann nicht, wenn Ende September das Weihnachtsgeschäft oder im März die Urlaubssaison wieder vollkommen überraschend kurz vor der Tür steht.

Die Erfahrung zeigt, dass ein zu knapper Zeitplan oder ein halbfertiger Onlineshop, der live geht und beworben wird, dem Gesamtprojekt nicht zuträglich ist.

Eine erfahrene und gute Agentur wird nicht mit den Händen im Schoß auf Sie und Ihren Auftrag gewartet haben, sondern muss einen neuen Auftrag in einen bestehenden Projektplan einsortieren. Ihr Projekt wird also wahrscheinlich nicht sofort beginnen können. Ausgehend vom Projektstart und dem veranschlagten Projektumfang müssen Sie mit mehreren Monaten für die Umsetzung rechnen.

Schlägt Ihnen Ihre Agentur vor, umgehend mit den Arbeiten zu beginnen, kann dies natürlich ein großer Zufall sein. Es spricht jedoch auch nichts dagegen, Ihr Gegen-

über ganz offen zu fragen, ob die Agentur nicht ausgelastet ist, und sich die Gründe hierfür darlegen zu lassen.

## Vertragslaufzeit

Zumindest auf dem Papier möchten Sie als Auftraggeber eine möglichst große Flexibilität bewahren, die Agentur möchte Sie möglichst lange an sich binden.

Lange Vertragslaufzeiten sind dafür ein mögliches Mittel. Erfahrene E-Commerce-Agenturen werden Sie jedoch zumindest zu Beginn der Kundenbeziehung nicht mit Knebelverträgen binden, sondern – ganz platt ausgedrückt – mit ihrer Leistung. Bietet Ihnen die Agentur einen Vertrag mit sehr kurzer Mindestlaufzeit an, kann dies ein Hinweis auf die Erfahrung und das Selbstbewusstsein der Agentur sein.

Bedenken Sie, dass Sie mit Ihrer Agentur voraussichtlich sehr lange zusammenarbeiten werden. Es ist daher wichtiger, Zeit und Muße in die Auswahl der richtigen Agentur zu investieren, als über die Vertragslaufzeit zu feilschen. Wenn Ihnen der Gedanke, sich lange an die Agentur zu binden, Bauchschmerzen bereitet, ist es vielleicht nicht die richtige Agentur!



### Tipp

Wenn Sie sich für eine Agentur entschieden haben, vereinbaren Sie schon bei Projektbeginn einen festen Besprechungstermin (»Jour fixe«).

Treffen Sie sich mindestens einmal pro Monat mit Ihrem Agenturansprechpartner und besprechen Sie alle relevanten Themen aus den vergangenen 30 Tagen sowie alle anstehenden Themen in der kurz- und mittelfristigen Projektplanung.

Bei Bedarf können auch Spezialisten aus einzelnen Fachgebieten, wie zum Beispiel Onlinemarketing oder Web-/Printdesign, zu den Besprechungen hinzugezogen werden.

Regelmäßige im Voraus geplante Besprechungen verbessern die Kommunikation zwischen allen Projektbeteiligten und helfen dabei, die Entwicklung des Online-shops von Beginn an zu beschleunigen.

(Dieser Vorschlag sollte eigentlich von Ihrer Agentur kommen).

## Was kostet eine Agentur?

Natürlich spielen die Kosten und die Konditionen (Festpreis oder Budget, Ratenzahlung oder Gesamtsumme bei Go-live) bei der Auswahl einer Agentur eine entscheidende Rolle; sie sind aber stark vom Leistungsumfang abhängig, den der Dienstleister erbringen soll.

Natürlich können Sie beim Erstgespräch schon eine Summe aus Ihrem Gesprächspartner herauskitzeln. Diese Angabe dürfte aber genauso unseriös sein wie die Preisverhandlung mit einem Architekten, der noch nichts über Größe, Bauweise und Ausstattung Ihres Traumhauses weiß.

Keine Frage: Natürlich können Sie sich nicht blind in die Auftragsvergabe stürzen, ohne zu wissen, welche Kosten auf Sie zukommen werden. Spätestens vor der Auf-

tragsvergabe müssen Sie ziemlich genau wissen, mit welchen Kosten Sie für einzelne Projektphasen oder erbrachte Leistungen rechnen müssen.

Für die ersten Gespräche mit einer Agentur empfehlen wir jedoch eine andere Herangehensweise: die Planung mit einem festen Budget.

Je nach Umfang der Aufgabenstellung müssen Sie für ein typisches Onlineshop-Projekt, das Sie in die Hände einer professionellen E-Commerce-Agentur legen, mit einem geringen bis mittleren fünfstelligen Betrag zuzüglich Mehrwertsteuer rechnen; Kosten zwischen 15.000 und 50.000 Euro sind keine Seltenheit; bei aufwendigeren Aufgabenstellungen kann der Betrag auch leicht 100.000 Euro überschreiten.

Da die Menge Geld, die Sie ausgeben können beziehungsweise wollen, wahrscheinlich nicht unbegrenzt ist, sollten Sie die zur Verfügung stehende Summe klar benennen. Eine erfahrene Agentur kann Ihnen bei feststehenden Stundensätzen schnell sagen, ob eine Umsetzung Ihrer Wünsche realisierbar ist und wie weit Sie mit Ihrem Budget kommen werden.

Die Sorge, dass die Agentur das von Ihnen genannte Budget gegen Sie verwendet, ist unbegründet. So wie Sie die Aufwendungen für Ihren Onlineshop planen, wird auch die Agentur den Einsatz Ihrer Mitarbeiter planen. Wenn Sie versuchen, den Stundensatz zu drücken oder eine bestimmte Leistung zu einem niedrigen Preis zu erhalten, müssen Sie davon ausgehen, dass vielleicht nicht die Topspezialisten mit Ihrer Aufgabe betraut werden, sondern Azubis oder Praktikanten.

Denken Sie daran, dass Sie langfristig mit Ihrem Dienstleister zusammenarbeiten werden. Je realistischer er auch in finanzieller Hinsicht planen kann, desto mehr Aufmerksamkeit und Zeit wird er Ihrem Onlineshop widmen können.

Bei einem von vorneherein klar definierten Budget, das Sie in die Entwicklung des Onlineshops, Beratung und Marketingdienstleistung investieren möchten, werden Sie zu Beginn des Projekts auch einen entsprechenden Leistungskatalog, oft Lasten- oder Pflichtenheft genannt, definieren, der im Projektverlauf abgearbeitet wird. Für die Projektbeteiligten gibt es so kaum Überraschungen hinsichtlich der zur erbringenden Leistungen auf der einen und den Kosten auf der anderen Seite.

Die Erfahrung zeigt, dass sich die Anforderungen und zu erbringenden Leistungen im Verlauf eines Onlineshop-Projekts oft ändern. Daher ist davon abzuraten, auf ein Festpreisangebot zu bestehen. Die zusätzlich zu erbringenden Leistungen werden dann entweder sowieso zusätzlich berechnet oder, schlimmer, Sie geraten mit der Agentur über Inklusivleistungen in Streit.

## **Verhandeln mit der Wunschagentur**

Preisverhandlungen liegen offensichtlich in des Menschen Natur. Der Kunde fordert ein Angebot an, der Verkäufer oder Dienstleister ruft einen Preis auf, und in der Regel folgt dann die Frage, »ob man an dem Preis noch etwas machen könne«.

Nun, »machen« kann man an dem Preis sicherlich etwas. Aber warum sollte die Agentur oder der Programmierer auf einen Teil seines Lohns verzichten, Ihnen aber die komplette Leistung zur Verfügung stellen? Es gibt eigentlich nur zwei Möglichkeiten: Entweder hat der Verkäufer von vornherein einen Rabatt einkalkuliert, den er Ihnen freiwillig nachlässt. Ähnlich wie beim Autokauf. In vielen Gesprächen unter vier Augen hat uns das aber bisher noch kein einziger Agenturchef bestätigt. Zweite Möglichkeit: Sie erhalten den Wunschrabatt. Gleichzeitig wird aber auch an der Leistung eingespart. Entweder fallen Funktionen weg, oder der Azubi macht die Arbeit. Tun Sie sich selbst den Gefallen und verhandeln Sie den Angebotspreis nicht. Eine seriöse Agentur wird Ihnen immer den besten Preis für beide Seiten anbieten!

## Agentur-Pitch

Unter einem Agentur-Pitch versteht man einen Wettbewerb mehrerer Agenturen um einen Kunden. Der Ursprung der Pitches liegt bei klassischen Werbeagenturen. In den vergangenen Jahren werden sie immer häufiger auch im Webdesign- und E-Commerce-Bereich gefordert.

In einem klassischen Pitch erstellt der Auftraggeber in einem Briefing eine Anforderungsliste, die von den Agenturen ausgekleidet und als vollständiges Konzept präsentiert werden muss. Für den Pitch wird dabei in der Regel kein Honorar bezahlt. Stattdessen erhält der Pitch-Gewinner den Werbeetat für die kommenden ein bis zwei Jahre.

Im Digitalbereich werden solche Anforderungen oft auch schon für Kleinstprojekte gestellt. Agenturen sollen – ohne Bezahlung und oft auch ohne Briefing – Ideen für einen Onlineshop und mehrere Designentwürfe präsentieren, die dem Auftraggeber unentgeltlich zur Verfügung gestellt werden. Aus den vorgelegten Konzepten aller beteiligten Agenturen sucht sich der Auftraggeber seinen Favoriten aus und lässt ihn das bevorzugte Konzept dann umsetzen. Wir haben es auch schon erlebt, dass ein Auftraggeber einen Mix aus allen eingereichten Konzepten von einer nicht am Pitch beteiligten Agentur hat erstellen lassen.

Vergleichen Sie es mit einem Architekten: Würden Sie als Architekt einem Interessenten detaillierte Entwürfe und auf ihn zugeschnittene Wohnkonzepte unentgeltlich zur Verfügung stellen? Von dieser Vorgehensweise können wir nur abraten. Überlegen Sie, wie viel Zeit und Know-how eine Agentur in ein Konzept investiert, ohne zu wissen, ob sie den Auftrag letztlich überhaupt erhält. Im Segment der kleineren Agenturen ist eher damit zu rechnen, dass ein bereits bestehendes Konzept aus der Schublade gezogen und mit einem neuen Anstrich versehen wird. Den Anstrich übernimmt aber vielleicht nicht der Profi, sondern eher der Azubi, weil seine Arbeitsstunde deutlich kostengünstiger ist.

Sollten Sie dennoch mehrere Agenturen mit der Entwicklung eines Probekonzepts beauftragen wollen, sollten Sie in jedem Fall ein angemessenes Honorar für diese Aufgabe bezahlen.

Sollten Sie mit dem Gedanken spielen, wirklich kein Honorar für die Teilnahme am Pitch ausschütten zu wollen, dann schauen Sie sich doch einmal kurz das folgende YouTube-Video an. Vielleicht können Sie diese 2,33 Minuten doch noch umstimmen:

<http://aix.li/pitch-video>

## Projektmanagement im E-Commerce

Projektmanagement ist an sich schon ein heißes Thema. Egal, ob es dabei um Hausbau, die Einführung einer neuen Software oder die Entwicklung eines neuen Automodells geht. Nicht viel anders ist das bei E-Commerce-Projekten, unabhängig davon, ob es sich um den ersten Onlineshop handelt, dessen Weiterentwicklung oder den ersten Schritt ins Multichannel-Business. Aus vielen Projekten in den vergangenen 18 Jahren haben wir ein paar Tipps zusammengestellt, die den Ablauf der Projekte beschleunigen, zwischenmenschliche Reibereien vermindern (oder gar verhindern) und einen erfolgreichen Start des Projekts gewährleisten.

### Auswahl der Projektbeteiligten und Zuständigkeiten

Es fängt schon mit der Auswahl der Projektbeteiligten an. E-Commerce und Onlinehandel lassen sich selten genau einordnen. Oft ist das Aufgabengebiet in mittelständischen Unternehmen gänzlich neu, und die Einordnung ist nicht ohne Weiteres klar. Auf der einen Seite gibt es eine Reihe von inhaltlichen Überschneidungen. Irgendwie gehört das Thema »online« ja nun zur EDV-Abteilung. Aber ist der Kollege, der sonst für den reibungslosen Betrieb von Netzwerk und Druckern sorgt, wirklich das richtige Teammitglied für den Verkauf von Artikeln auf Amazon? »Onlineshop« lässt sich aber eigentlich auch in der Marketingabteilung ansiedeln. Schließlich müssen Banner und Grafiken erstellt werden. Und Webdesign gibt es ja auch. Aber ist dem wirklich so? Gibt es am Onlineshop so viel zu designen? Und hat sich der Kollege aus der Abteilung »Katalogerstellung« tatsächlich schon mal intensiv mit Themen wie Suchmaschinenmarketing für Onlineshops, Google Products-API und Conversion-Tracking auseinandergesetzt? Natürlich möchte die Buchhalterin auch mitsprechen. Sie hat ja den direkten Draht zu den Kunden am Telefon und muss die Rechnungen schreiben. Aber wird sie das für die Bestellungen im Onlineshop auch tun?

Neben einem externen E-Commerce-Dienstleister gehören natürlich auch die eigenen Mitarbeiter mit ins Boot. Sie verfügen über das Know-how zu internen Prozessen und zu den Produkten, die verkauft werden. Spricht also eigentlich dafür, möglichst alle an einen Tisch zu holen. Dumm nur, dass mit steigendem Headcount auch die Entscheidungsfindung länger dauert und die Anzahl und Dauer nutzloser

Besprechungen explodiert. Und ob die Kollegen sich im Vertrieb im digitalen Umfeld auskennen, steht auf einem anderen Blatt. Regelmäßige Einkäufe bei Amazon oder die ehrenamtliche Arbeit als Webmaster des Kaninchenzüchtervereins sind beileibe kein Befähigungsnachweis!

Für die Auswahl der Projektbeteiligten aufseiten des Auftraggebers gibt es für mich klare Regelungen. Im Idealfall wird innerhalb des Unternehmens ein Mitarbeiter abgestellt, der sich zumindest während eines Drittels seiner Arbeitszeit ausschließlich um das Projekt »E-Commerce« kümmern kann. Und zwar nicht »on top«, sondern er muss hierfür von anderen Aufgaben befreit werden. Das räumt die organisatorische Freiheit ein und verschafft dem Themenkomplex gleichzeitig den nötigen Stellenwert. Der Mitarbeiter konzentriert das Wissen des Unternehmens und die Anforderungen in der Firma, informiert in alle Richtungen und kümmert sich um den Know-how-Transfer in Richtung Dienstleister.

Der Kollege »Onlineshop« muss von der Führungsetage zudem mit so viel Entscheidungsbefugnis ausgestattet werden, dass er im festgelegten Rahmen (Budget, Organisation, Personal) diese Entscheidungen auch tatsächlich treffen kann, ohne den Chef für jeden Kugelschreiber ins Boot holen zu müssen. Tatsächlich impliziert die Abstellung eines Mitarbeiters, dass die Chefetage eben nicht direkt ins Projekt einbezogen wird. Aus einem ganz einfachen Grund: Natürlich erfordert es eine gehörige Portion Vertrauen in Mitarbeiter und Dienstleister, einen wichtigen Baustein der weiteren Unternehmensentwicklung nicht unmittelbar mitzugestalten. Aber sein wir ehrlich. Die Entscheidung, ob der Button rot oder grün ist, sollte der Dienstleister treffen und nicht der Geschäftsführer! Darüber hinaus hat dieser qua Positionsbenennung anderes zu tun. Er muss die Geschäfte führen.

Für den Bau einer neuen Produktionshalle holt man einen Generalunternehmer ins Unternehmen. Genauso für Bilanzierung und Jahresabschlüsse. Und auch die Werbemittel produziert man nicht in Heimarbeit. Erfolgreiche E-Commerce-Projekte benötigen häufig einen externen Dienstleister, der als Generalunternehmer alle notwendigen Projektabschnitte steuert und die Projektbeteiligten koordiniert und führt. Dabei kann es sich um Agenturmitarbeiter, Freelancer oder auch die Mitarbeiter des Auftraggebers handeln.

Sind Sie unsicher? Stellen Sie sich eine einfache Fragen: Wie groß ist Ihre eigene Erfahrung im E-Commerce-Bereich?

## **Zeitplan und Milestones definieren**

Einleitend gesagt: Nein, bis zum Weihnachtsgeschäft wird der neue Onlineshop nicht mehr fertig! Diese Aussage ist nahezu allgemeingültig. Unabhängig vom aktuellen Datum.

Egal wie das definierte Ziel (Ergebnis, nicht Datum) aussieht, es dauert sowieso länger. Strategie und Konzeption, Pre-Sales-Marketing, Entwicklung, Design und Programmierung, Implementierung von Drittsystemen und von bestehenden Prozessen,

Mitarbeiterschulung, Testing und Debugging und und und. E-Commerce-Projekte sind dermaßen umfangreich, dass die Einhaltung von Zeitplänen (unbeteiligter) Manager in der Regel von vornherein zum Scheitern verurteilt ist. Auch hier gilt: Zeitpläne sollten diejenigen aufstellen, die über die entsprechende Erfahrung verfügen, und nicht von denjenigen aufgestellt werden, die das schönste Büro haben. Und von diesen Zeitplänen sollte man dann als Auftraggeber auch ausgehen und nicht auf Beschleunigung drängen. Realistisch betrachtet gehen mindestens vier bis sechs Monate ins Land, bis mit ersten Ergebnissen zu rechnen ist. Je umfangreicher das Projekt ist, desto länger wird es dauern.

Um innerhalb des Zeitplans für etwas mehr Transparenz zu sorgen, empfiehlt es sich, entsprechende Milestones zu definieren. Milestones können dabei komplexe Themen oder einzelne Features zu einem fixen Termin umfassen, egal, ob zum festgelegten Termin das Zwischenziel erreicht wurde. Zumindest kann zum jeweiligen Datum ein Reporting für alle Beteiligten und die Verantwortlichen (also auch für die Managementebene) sowie ein interner Austausch stattfinden. Soweit Verzögerungen absehbar sind, kann darüber im Milestonemeeting entsprechend informiert werden. Und alle Beteiligten einigen sich auf neue Ziele/Zeitpläne. Je nachdem, welche Entwicklungs- und PM-Technik eingesetzt wird, bietet sich hier natürlich die Option, nicht den Zeitplan zu verschieben, sondern Funktionen zu opfern. Die Entscheidung muss der Auftraggeber treffen. Über die Erfahrung verfügt der E-Commerce-Dienstleister.

## **Ziele definieren und nicht erweitern**

Anforderungsänderungen im laufenden Projekt sind wie Sargnägel für den Online-shop. Der Auftraggeber sollte sich vorab (zusammen mit allen Projektbeteiligten) gut überlegen, welche Ziele zu welchem Zeitpunkt umgesetzt sein sollten. Dazu gehört natürlich der Go-Live-Termin. Aber wie sieht es mit der Anbindung von Logistik und Payment aus. Was ist mit den Marketingkampagnen (online, offline) und der Implementierung von Drittsystemen? Wann soll Google AdWords starten und wann der Verkauf bei Amazon? Klare und realistische Festlegungen sind hier sehr hilfreich.

Verzichten Sie – soweit irgend möglich – darauf, die Anforderungen oder Ziele während des Projekts anzupassen. Und ich meine damit nicht nur die oben genannten Ziele. Das betrifft auch so vermeintlich kleine Änderungen wie die Farbe des »jetzt kaufen«-Buttons oder die Größe der Bilder auf der Produktdetailseite. Webentwickler und Frontend-Developer können ein Lied davon singen, wie aufwendig diese »ist doch nur die Schriftart«-Änderungen sind und wie groß deren Einfluss auf das gesamte Projekt tatsächlich ist.

Soweit Änderungen erforderlich sind, besprechen Sie diese mit Ihrem Projektleiter (Dienstleister) und starten frühzeitig ein neues Projekt »Erweiterungen«, das erst nach dem ursprünglich definierten Projekt startet. Schließlich ist vor dem Shop auch nach dem Shop.

## Budget definieren und einhalten

Wie teuer darf der Onlineshop werden? Wie viel ist Ihnen einer der wichtigsten Absatzmärkte der kommenden Dekaden wert? Es ist nicht ganz so schlimm, wie bei der Hamburger Elbphilharmonie oder beim BER. Aber die Vorgehensweise ist – aus gutem Grund – ähnlich. E-Commerce-Dienstleister arbeiten, wie die meisten anderen Dienstleister auch, mit Stundensätzen. Denn sie müssen ihre Mitarbeiter (Projektleiter, UX-Interface-Designer, Programmierer, Marketing- und Social-Media-Fachkräfte etc.) bezahlen. Auf Basis ihrer Erfahrungen können sie gut kalkulieren, wie hoch der eigene Aufwand sein wird. Was aber nicht kalkulierbar ist, ist die Zeit, die der Dienstleister zusammen mit den Auftraggebern in Besprechungen sitzt, wie häufig die Anforderungen (im Gegensatz zu obigem Rat) doch geändert werden und wie aufwendig sich die Zusammenarbeit mit anderen Dienstleistern gestaltet. Von einem Festpreisangebot ist daher eher abzuraten.

Gehen Sie als Auftraggeber den umgekehrten Weg: Legen Sie zusammen mit Ihrem Dienstleister ein maximales Budget fest. Dieses Budget sollte bei fest definierten Zielen auf keinen Fall überschritten werden. Der Dienstleister wird gleichzeitig (quasi im Rahmen eines Werkvertrags) auf ein festes Endziel festgenagelt. Dies kann zum Beispiel der Go-live des Onlineshops mit den Funktionen X und Y zu einem festen Datum sein. Um ein wenig Spielraum zu schaffen, definieren Sie gemeinsam Funktionalitäten des Onlineshops, die, sofern das Budgetziel in Gefahr ist, weggelassen werden können. Wichtig ist, dass Sie die Ziele und die optional wegfallenden Funktionalitäten gemeinsam mit dem Dienstleister festlegen. Die Entscheidung, ob ein Feature dann zugunsten des Ziels wegfällt, obliegt allein dem Projektleiter – ohne Wenn und Aber!

Zugegeben, es gehört eine Menge Vertrauen dazu. Aber betrachten Sie es so: Wenn Sie mit einem externen Dienstleister zusammenarbeiten, dann werden Sie das langfristig tun. Dann ist gegenseitiges Vertrauen sowieso unabdingbar. Warum also nicht von Anfang an?

## Auf die Experten hören

Sie setzen sich in den Zug und vertrauen sich dem Lokführer an. Sie bestellen den Dachdecker und lassen ihn seine Arbeit machen. Sie beauftragen einen Webdesigner und reden ihm in die Arbeit rein. Weil rosa halt doch die schönere Farbe ist und der Neffe gesagt hat, dass man heute mit Bitcoin bezahlt. Kennen Sie »How a Web Design Goes Straight to Hell«? Bevor Sie sich in die Arbeit des Experten einmischen, werfen Sie doch mal einen Blick auf diesen Cartoon von Oatmeal ([http://theoatmeal.com/comics/design\\_hell](http://theoatmeal.com/comics/design_hell)). Und dann überlegen Sie sich, ob Sie sich wirklich einmischen möchten!

Natürlich liegt die letzte Entscheidung immer beim Auftraggeber. Natürlich muss er am Ende das bekommen, was er beauftragt hat. Natürlich zählt seine Meinung. Aber als Auftraggeber sollten Sie Empfehlungen nicht infrage stellen, weil Ihnen



etwas besser gefällt. Letztlich geht es nämlich nicht ums Gefallen, sondern um Konversionsraten, Umsatz und Deckungsbeitrag. Und da liegt es nahe, dass der Architekt sich besser mit dem Hausbau auskennt als der Spielzeugverkäufer.

## **Nicht in Panik geraten**

Es ist absehbar, dass die erste Latte gerissen wird. Dafür sind Softwareprojekte zu fehleranfällig. Vielleicht fällt auch das zweite datumsmäßig definierte Ziel. Spätestens dann liegt es in der Natur des Menschen (Managers), dass er nicht nur nervös, sondern auch laut wird und anfängt zu drängeln. Die Erfahrung lehrt: Das macht's nicht besser. Schon weit vor dem ersten Ziel (und damit weit vor dem Manager) wird nämlich der Projektleiter nervös und dann auch die anderen Beteiligten. Und wenn eines in einem E-Commerce-Projekt gefährlich ist, dann sind es nervöse Entwickler. Denn die produzieren Fehler. Und Fehler verzögern das Projekt noch weiter.

Wenn Sie als Auftraggeber nervös werden oder die Panik droht, dann sprechen Sie das ruhig und sachlich mit dem Projektmanager durch. Er kann Ihnen erklären, wo die Probleme liegen. Er kann Ihnen mit der entsprechenden Erfahrung auch sagen, wie groß die Verzögerung tatsächlich ist. Und auch für ihn und seine Arbeit ist es eher hilfreich, wenn Sie ihn in dieser kritischen Projektphase unterstützen und begleiten, statt den Druck zu erhöhen. Das gemeinsame Projektziel sollten schließlich alle Beteiligten nicht aus den Augen verlieren.

## **Rekapitulieren und Ergebnisse begutachten**

Irgendwann ist das Projekt gestemmt. Der Shop ist online, der Verkauf auf Amazon läuft. Jetzt ist es an der Zeit, sich hinzusetzen und die Zusammenarbeit kritisch zu begutachten. Es geht – egal wie das Projekt gelaufen ist – dabei nicht um gegenseitige Schuldzuweisungen, sondern darum, die Weichen für künftige Projekte zu stellen. Nutzen Sie die Chance und lernen Sie voneinander. Reden Sie über Zeitplanung, Milestones, Funktionalitäten und die Einhaltung von Budget und Featurevorgaben (Lastenhefte sind in größeren Projekten übrigens sehr hilfreich!)

## **Projektmanagement ist keine Chefsache – das Projekt hingegen schon**

Grundsätzlich gilt: Machen Sie das Thema »E-Commerce« zur Chefsache. Im schlimmsten Fall ändern Sie mit der Durchführung eines entsprechenden Projekts Ihre Vertriebswege und Unternehmensziele. Deswegen sollten Sie sich als Auftraggeber soweit nötig in das Projekt involvieren lassen. Das heißt jedoch nicht, dass Sie alle Entscheidungen selbst treffen sollen. Vertrauen Sie der Einheit aus eigenen Mitarbeitern und externen Dienstleistern. Noch besser: Betrachten Sie Ihre Agentur als Abteilung und überlassen Sie den internen und externen Fachleuten Projektmanagement und Projektplanung. Die wissen schon, was sie tun!

## Fazit

Wählen Sie Ihre Agentur anhand der obigen Checkliste mit dem Fokus auf die folgenden Punkte aus:

- Erfahrung und Größe der Agentur
- Referenzprojekte und Kunden
- Nasenfaktor

Auf diese Weise können Sie nahezu sicher sein, dass Sie einen Dienstleister finden, mit dem Sie auch nach dem Go-live des Onlineshops langfristig zusammenarbeiten können und wollen.

**JETZT ONLINE BESTELLEN BEI**

**cleverprinting**®

