

# mmp

MARKETINGPROFILE

| MENSCHEN | MÄRKTE | MEINUNGEN

AUSGABE 07-08 | 2009  
21. September 2009  
9,50 EURO

WWW.MARKETINGPROFILE.DE



## SCHWERPUNKT: GESUNDHEIT

### | E-GESUNDHEITSKARTE

Warum das IT-Projekt faktisch  
gescheitert ist

### | KRANKENKASSEN-MARKETING

Wie selbst die großen Anbieter  
um Profil ringen

### | KONDITIONSPROGRAMM

Was die Fitnessstempel für  
Ihren Muskelaufbau tun



## AGENTURAUSWAHL

# Im Einkauf liegt der Gewinn!

von Heiko Burrack

**Unternehmen und ihre Agenturen verbindet bisweilen eine professionelle Hassliebe. Erstere sind gehalten, ihre Kosten im Einkauf kreativer Dienstleistungen zu reduzieren, was bei den Betroffenen Beißreflexe provoziert. Ihr Hauptvorwurf: Die Controlling-geleiteten Einkäufer haben keine Ahnung vom Agentur-Business. Das stimmt zwar, muss so aber nicht bleiben.**

Wer sich mit Agenturinhabern über die Rolle der Einkaufsabteilungen in Werbung treibenden Unternehmen unterhält, wird häufig mit Erwartbarem konfrontiert: Erstens hätten diese Leute überhaupt keine Vorstellung davon, wie ein Dienstleister arbeite, zweitens sei ohnehin nur ihr Auftrag, die Preise maximal zu drücken. In der Tat haben die Auftraggeber in den vergangenen Jahren realisiert, dass es bei ihren Agenturpartnern hohes Einsparungspotenzial gibt; gerade

deshalb hat man den Einkauf auch auf aktuelle sowie potenzielle Dienstleister „angesetzt“.

Vordergründig erscheint statthaft, in Anbahnung oder Fortführung von Geschäftsbeziehungen über den Preis reden zu wollen. Wie aber sieht es mit dem Verständnis für die Leistungen und Prozesse einer Agentur aus? Das entsprechende Know-how ist im Unternehmen vorhanden, auch wenn es primär in der Marketingabteilung liegt. Auf Konzernebene findet man es auch im Einkauf. Dort sind Mitarbeiter tätig, die sich nur mit Agenturen beschäftigen und daher das nötige Wissen aufgebaut oder vorher sogar auf Dienstleistungsseite gearbeitet haben.

Bei Unternehmen aber, wo es diese spezialisierte Einkaufsabteilung nicht gibt, sieht die Sache ganz anders aus. Hier kauft der entsprechende Mitar-

beiter heute Büroklammern und mögen Agenturleistungen ein. Und wie vergleicht er das sehr standardisierte Produkt mit der schwer messbaren, weil individuellen Dienstleistung? Er nutzt sein Wissen vom Materialeinkauf und überträgt es auf die Agentur. Als Konsequenz sind wegen dieses Äpfel-Birnen-Vergleiches in aller Regel suboptimale Ergebnisse bei der Auswahl von Kreativpartnern programmiert.

So erwartet der Einkäufer bei einer Agentur ebenfalls Skaleneffekte, wenn er sie mit einem größeren Volumen beauftragt. Schließlich zahlt er für die zehnfache Menge Büroklammern auch nicht den zehnfachen Preis. Eine Besonderheit bei Agenturleistungen ist es jedoch nun einmal, dass jeder Job – also jeder Kundenauftrag nach zusätzlichem kreativem Output – neu in die Hand genommen und durchdacht werden muss. Skaleneffekte lassen sich

daher nur im engen Rahmen erzielen. Ähnliche Missverständnisse betreffen die Teilprozesse einer Agentur.

Immer wieder klagen die Verantwortlichen, dass gerade mittelständische Kunden nicht bereit sind, bestimmte Leistungen (vollständig) zu bezahlen. Niemand sieht der Überschrift zu einer Anzeige an, wie lange man an ihr gearbeitet hat; am Ende kommt sie ja so leicht daher. Neben der Stundenanzahl werden strategische Planung oder konzeptionelle Arbeiten kundenseitig in Frage gestellt. Bei größeren Strukturen wird man mit diesen Preisdrückereien auch kurzfristig keinen Erfolg haben, da man dafür kleines Geld eher die untalenteren Leute bekommt.

Bei kleineren Einheiten wird dies bis zu einem bestimmten Grad funktionieren, eine Leistung also auch mit knappem Budget gut sein. Die Betroffenen werden gleichwohl versuchen, die angefallenen Arbeiten über andere Abrechnungsmodalitäten hereinzuholen. Wenn ein Kunde nicht bereit ist, für die Leistung X zu zahlen, diese aber im Prozess unverzichtbar ist, wird die Agentur ihm dies über die Leistung Y in Rechnung stellen (für die er bereit ist, Geld in die Hand zu nehmen). Im Prinzip ein hässlicher Vorgang, und dazu noch selbst verschuldet.

Denn die Unternehmen als Auftraggeber konstatieren zunehmend, dass sehr viele Agenturen intern eine zu geringe Transparenz ihrer Kosten haben und ihre eigenen Kennzahlen häufig in einem nicht ausreichenden Maße kennen. Diese Agenturen und solche, deren Strukturen nicht schlank genug sind, werden jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit gerade in dieser Krisenzeit vom Markt verschwinden. Die verbleibenden Dienstleister werden nicht mehr um jeden Preis Projekte annehmen. Insofern bietet die aktuelle Krise allen Beteiligten tatsächlich Chancen.

Waren die bisherigen Beispiele ein wenig allgemeiner, so soll jetzt noch eines folgen, wo es um ein konkretes Projekt geht. Hieran lässt sich sehr genau sehen, welches detaillierte Know-how notwendig ist, um ein

Angebot richtig beurteilen zu können. Unterschiedliche Agenturen wurden gebeten, Kosten für Gestaltung und Umsetzung einer Fachhandelsanzeige abzugeben. Naturgemäß war die Bandbreite der Angebote groß; das günstigste – es kam von einer kleinen Agentur – lag bei etwa 6.000 Euro, das teuerste bei 18.000 Euro (von einer Network-Agentur).

Vereinfacht dargestellt, setzten sich die Gesamtkosten dabei jeweils aus dem Agenturhonorar und den Kosten für ein Shooting zusammen. Letztere machten – nicht zuletzt in Abhängigkeit des gewählten Fotografen – je nach Agentur ein Drittel bis zur Hälfte der Gesamtkosten aus. Nur eine Agentur hat ein Angebot ohne Shooting abgegeben. Bei einer Fachhandelsanzeige, so die Begründung, reiche im Prinzip vorhandenes Material aus; schließlich nutze man meist ein Foto der Verpackung oder des Produkts, das lediglich noch nachbearbeitet werden müsse.

Diese Agentur, bei weitem nicht die günstige, hat sehr viel mehr Geld in das Erdenken einer Mechanik gelegt. Und genau deshalb hat sie den Job bekommen. Hat der Einkauf hier nicht das notwendige Wissen, spart er einmalig Geld, verschenkt es aber zugleich, weil er nicht das optimale Ergebnis erhält. Das genannte Beispiel bringt Werbungstreibenden die Erkenntnis: Als interne Berater sind ihre Einkaufsabteilungen unverzichtbar, die Partner sollten sie aber nicht auswählen dürfen. Der Einkauf muss schließlich im Tagesgeschäft nicht mit der Agentur zusammenarbeiten. ➔

Heiko Burrack berät Agenturen und Werbung treibende Unternehmen bei strategischen und operativen Fragen der Neukundengewinnung. Sein Buch „Erfolgreiches New Business für Werbeagenturen“ ist kürzlich im BusinessVillage Verlag erschienen (288 Seiten, 29,80 Euro, ISBN: 9783869800011).

# Blättern mit der Maus?



Installieren,  
PDF konvertieren,  
fertig!



KEINE LIMITS

Einfacher geht es wirklich nicht – mit eBookCreator erstellen Sie mit wenigen Mausclicks attraktive Blätterprospekte und -kataloge. Mit individueller Gestaltung, Linkmodul, Volltextsuche und vielem mehr! Kostenlose Demoversion auf unserer Website!

eBOOK