

Einkauf

Cost Cutter contra Kreativköpfe

Wenn Agenturen mit Unternehmen ins Geschäft kommen wollen, sitzt dort immer häufiger der Einkauf am Verhandlungstisch. Hatten Werber bis vor einigen Jahren ausschließlich die Marketingverantwortlichen von ihrer Leistungskraft zu überzeugen, hat nun ein weiterer Akteur Mitsprache. Dass sich der Einkauf neben der Beschaffung von Waren auch um den Erwerb von Kommunikationsleistungen kümmert, ist ein relativ junges Phänomen, das vor allem durch den Ruf nach Kosteneinsparung ausgelöst wird. Agenturen, die auf die veränderte Situation nicht reagieren, droht der Untergang.

Einkauf und Agentur keine Liebesbeziehung

Die Klagen der Agenturchefs unterstreichen, dass die Zusammenarbeit mit dem Einkauf mitunter alles andere als harmonisch verläuft. Von gnadenlosen Preisdrückereien oder der mangelnden Qualität der Briefings ist die Rede. Den "Erbsenzählern" fehle vor allem die Fachkompetenz in Fragen der Werbung und das Verständnis für die Abläufe in einer Agentur. Insbesondere in wirtschaftlich schwierigen Zeiten werde der Druck unreflektiert an die Dienstleister weiter gegeben. Das Ergebnis sei Ineffizienz.

Einige Einkäufer halten dagegen, dass es zwar hilfreich, aber grundsätzlich nicht wirklich nötig sei, jeden Prozess im Detail zu kennen. Schließlich müsse man auch keinen PC zusammenbauen oder eine Online-Seite programmieren können, um IT-Dienstleistungen einzukaufen.



Thomas Holzapfel, Telekom: "Einkauf und Agenturen haben die Pflicht, aufeinander zuzugehen"

Andere Einkäufer weisen darauf hin, dass auf Kundenseite in Sachen Fachkompetenz die Hausaufgaben gemacht wurden. Laut **Thomas Holzapfel**, der bei der Deutsche Telekom AG als Vice President Marketing Procurement fungiert, finden sich im Einkauf vieler großer Unternehmen mittlerweile Mitarbeiter mit Marketing-Erfahrung, die zuvor für Agenturen und Marketingabteilungen tätig waren.

"Es gibt sicherlich Fälle, in denen Einkäufer nur eingeschränkte Erfahrung im Marketing haben; ebenso wie Agenturverantwortlichen gelegentlich das Verständnis für die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Einkaufs innerhalb der Organisation des Kunden fehlt. In einem solchen Fall haben beide Parteien die Pflicht, aufeinander

zuzugehen, und eine gemeinsame Basis für eine Diskussion und eine Lösung zu finden", sagt Holzapfel.

In eine ähnliche Stoßrichtung argumentiert auch **Tatjana Elssenwenger**, Strategischer Einkauf Marketing bei der HypoVereinsbank. "Gute Karten haben Agenturen, die wissen, was der Kunde wirklich will. Denn die Kunden wollen einen Partner, der das Know-how zur Verfügung stellt, das man selbst nicht abdeckt. Dass dabei das billigste Angebot nicht unbedingt das Beste ist, sondern Qualität ebenfalls eine wichtige Rolle spielt, ist mittlerweile auch im Einkauf angekommen."

Mit dem gestiegenen Einfluss des Einkaufs sehen



Tatjana Elssenwenger, HypoVereinsbank: "Agenturen müssen ihren Wert und ihre Leistung genau darstellen können"



Der Einkauf: M
Akteur im New
© ktsdesign - Fotol

sich Agenturen zunehmend genötigt, ihre Kreativität mit einem Preisschild zu versehen und ggf. zu begründen, warum ein Auftrag beispielsweise 500.000 Euro kostet und nicht 400.000 Euro, wie das Angebot eines Mitbewerbers.

Neues Zauberwort lautet Transparenz - und nicht Kreation

Um über den Einkauf mit einem Unternehmen ins Geschäft zu kommen, müssen sich Agenturen wohl oder übel mit den Spielregeln dieser Abteilung auseinandersetzen. Neben Kostensenkung soll der Einkauf auch Transparenz schaffen. Hierzu gehört etwa das Procurement, mit dem die Abteilung meist einmal pro Jahr die Agenturen bewertet, um über die weitere Zusammenarbeit zu entscheiden.

In seinem neuen Buch 'Erfolgreiches New Business für Werbeagenturen' hat **Heiko Burrack** solche Bewertungsbögen abgebildet, von denen hier einer zusammenfassend dargestellt ist (siehe Abb.).

Neben den üblichen qualitativen Kriterien, die in den Bereichen Qualität, Support und teilweise Logistik zu finden sind, werden auch Fragen gestellt, die eindeutig die Handschrift des Einkaufs zeigen. Dies gilt für den Bereich der sogenannten Compliance (die Einhaltung der gesetzlichen und firmenspezifischen rechtlichen Vorgaben) aber noch stärker für den Preis. Angemerkt sei an dieser Stelle, dass die Kreation für den Einkauf eine Relevanz von lediglich vier Prozent hat (!).

An der Tatsache, dass der Transparenz besonderes Augenmerk gewidmet wird, sieht man die Wichtigkeit dieses Themas gerade für den Einkauf. Wie so oft, verbergen sich in den Details die wirklichen Stolpersteine: Hinter D&B Auskunft und D&B Frühwarnmeldung steht zum Beispiel die Bonitätsprüfung durch die südhessische Firma **Dun & Bradstreet**. Auch wenn über die Validität der Zahlen dieser Dienstleister gestritten werden kann: Wer dort seine Bewertung nicht kennt oder ihr zu wenig Beachtung schenkt, wird heftige Probleme bekommen.

Kreative sollten bei ihren Bemühungen in Sachen New Business zunächst im Unternehmen die Machtverhältnisse zwischen Marketing und Einkauf ausloten. Falls der Einkauf bei der Beschaffung von Kommunikationsleistungen ein Wörtchen mitzureden hat, raten Elssenwenger und Holzappel dringend davon ab, am Einkauf vorbei eine Absprache mit den Ansprechpartnern im Marketing zu suchen.

"Die Aufgabe des Einkaufs ist, angeforderte Leistungen

vergleichbar und kaufmännisch transparent zu machen. Agenturen müssen daher ihren Wert und ihre Leistung genau darstellen können", sagt Elssenwenger. Um mit dem Einkauf auf Augenhöhe reden zu können, müssen Agenturchefs die gesamte Kostenstruktur ihres Teams kennen. Laut Burrack haben Agenturen hier einigen Nachholbedarf. Sie müssen daher, dies ist ein Fazit seines Buches, ihren Zahlen mehr Beachtung schenken.



Buch-Autor Heiko Burrack:
"Agenturen müssen Zahlen mehr Beachtung schenken"

"Zehn Prozent gehen immer" – und in Zukunft vielleicht noch mehr

Dass Einkäufer die gnadenlosen Preisdrücker und Marketingleute die Kreativköpfe im Unternehmen sind, ist denn auch eine Mär, die insbesondere in wirtschaftlich schwierigen Zeiten entlarvt wird.

Im Filialhandel etwa haben die meisten Unternehmen im vergangenen Jahr bis zu zehn Prozent weniger Geld für Marketingleistungen ausgegeben als noch im Vergleich zum Vorjahr. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie zur Rolle des Einkaufs im Marketing, die von EHI Retail im Auftrag der auf Einkaufsmanagement spezialisierten Unternehmensberatung Inverto durchgeführt wurde.

Studien-Teilnehmer waren Marketingleiter und Geschäftsführer deutscher Filialisten im Einzelhandel. Für das Jahr 2009 hatten fast alle Befragten konkrete Einsparziele durch

EINKAUFS-BEWERTUNGSBOGEN FÜR AGENTUREN

| Kriterium | Gewichtung | Punktzahl 0 - 100 (max) |
|---|------------|-------------------------|
| Qualität Strategie, Kreativität, Produktion Tägliche Zusammenarbeit, Added Value | 20 % | |
| Logistik Termintreue, beachtet EK-Bedingungen Liefert gemäß Workflow und Vorgaben | 20 % | |
| Preis Preistransparenz, Einhaltung von Preisen Overhead-Kosten, Zuschläge | 20 % | |
| Compliance Konformität Compliance und Werte | 10 % | |
| Support / Beratung Qualifikation, Kapazität, Erreichbarkeit der Beratung, zeigt Optimierungspotenziale auf | 15 % | |
| Allgemein / Output Firmenbeschreibung D&B Auskunft und -Frühwarnmeldungen Firmenbeschreibung, Marktposition usw. | 15 % | |
| Ergebnis | 100% | |

Kreation hat eine Relevanz von lediglich vier Prozent

"verbesserte" Preise und Konditionen bei ihren Lieferanten gesetzt. Drei Viertel gaben an, dass sie die geplanten Einsparungen in Höhe von fünf bis zehn Prozent auch erreicht haben, ein Viertel übertraf nach eigenen Angaben sogar die Vorsätze. Um die Kosten bei der Beschaffung von Marketingleistungen zu senken, hatten 90 Prozent ihre Partner zu Verhandlungen an den Tisch gebeten.

Was die Einkaufsabteilungen betrifft, waren diese bei den Einsparmaßnahmen häufig gar nicht eingebunden. Am stärksten wird der Einkauf noch bei Media- und Druckleistungen einbezogen, am wenigsten beim Einkauf von Leistungen etwa aus dem Kreativ- und Eventbereich. Im Einzelnen sagen 40 Prozent der Befragten, dass ihr Einkaufsbereich beim Media-Spend nicht involviert ist, bei Druckleistungen sowie Direktmarketing sind es 50 Prozent und bei Agenturleistungen 70 Prozent.

Als Grund nannten die Marketingverantwortlichen, die den Einkauf in ihrem Unternehmen nur wenig bei der Beschaffung von Kommunikationsdienstleistungen beteiligen, zu 80 Prozent die mangelnde Fachkompetenz ihrer Kollegen aus dem Einkauf.

Nicht unerwähnt sollen an dieser Stelle die Schlussfolgerungen der Beratungsgesellschaft Inverto bleiben. Die moniert, dass durch die Beschaffung von Marketingleistungen am Einkauf vorbei weitere Sparpotenziale ungenutzt geblieben wären. Laut Inverto seien etwa beim Einkauf von Medialeistungen durchschnittlich bis zu "18 Prozent Einsparungen ohne Qualitätsverluste zu schaffen".

Inverto plädiert daher für Teams aus Einkauf und Marketing, die gemeinsam das Budget auf den Prüfstand stellen. "Die Kompetenzen beider Bereiche zusammen sind der Turbo, um deutliche Einsparungen bei mindestens gleicher Qualität zu erzielen", meint **Verena Deller**, Leiterin des Inverto Excellence Centers Marketing.

Derartige Statements machen zumindest klar, in welche Richtung die Reise geht. Es bedarf keiner prophetischen Gabe um zu vermuten, dass die Auswahl einer Agentur immer seltener ohne die Einbindung des Einkaufs über die Bühne gehen wird. Wer sich auf diese veränderte Situation nicht einstellt, wird es künftig wohl sehr schwer haben. Und der Einkäufer-Gilde möchte man zurufen: Wer geizig ist, der kauft sich teure Schuhe. (mk)

Absatzförderung

Milch-Trio macht Trio-Group munter

Nachdem im vergangenen Jahr die CMA aufgelöst worden war, ist es auch um ihre Werbeprojekte still geworden. Ein Thema, nämlich Milchprodukte, hat nun mit EU-Hilfe neue Betreuer gefunden: Eine Kooperation der **Landesvereinigung der Milchwirtschaft** in Niedersachsen (LVN), der Landesvereinigung der Bayerischen Milchwirtschaft sowie des Milchwirtschaftlichen Vereins Baden-Württemberg hat von der Europäischen Kommission vergangenen Monat den Zuschlag erteilt bekommen. Bis zum Oktober

sich Verbände mit Kommunikationskonzepten bei der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) bewerben können, um die EU-Förderung zu erhalten. Die drei Lande s -

vereinigungen stehen nach eigenen Angaben zusammen für mehr als die Hälfte der bundesdeutschen Milcherzeugung.

Als Agenturpartner benannte das Trio bereits damals nach einer Ausschreibung den Münchner Standort der **Trio Group**. Diese hat Erfahrungen im Food- und Agrarbereich unter anderem mit dem Bayrischen Brauerbund, den Fleischwerken Zimmermann und dem Bayrischen Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten gesammelt. Auch die CMA gehört zur Referenzliste: Trio & Kölner betreute bis zur CMA-Auflösung das QS-Prüfzeichen Fleisch.

Aber zurück zur Milch: Das neue deutschlandweite Milchprogramm wird den Titel "Karlotta unterwegs" tragen und voraussichtlich nach Ostern starten. "Derzeit entwickeln wir die konkreten Maßnahmen", so Kristine Kindler, LVN-Geschäftsführerin. "Klar ist aber bereits, dass Schwerpunkte auf Internet, Öffentlichkeitsarbeit, Broschüren und Verbrauchermessen liegen werden." Auch die Zielgruppen sind bereits klar, da von der EU vorgegeben: Kinder und Jugendliche, junge Familien sowie Senioren ab 50 Jahren sollen im Fokus stehen. Inklusiv EU-Förderung hat der Etat für die auf drei Jahre angelegte Kampagne einen Umfang von zwei Mio. Euro.

"Der Wegfall der CMA hat in die Aufklärungs- und Werbearbeit für Milchprodukte in Deutschland leider ein großes Loch gerissen. Aus unserer Sicht ist es umso wichtiger, für die gesamte Milchwirtschaft jede Chance zu nutzen und die Finanzmittel zielgerichtet einzusetzen", erklärt Kindler ihre Beweggründe. (am)



Trio soll für drei Verbände drei Zielgruppen Milch und Käse schmackhaft machen