

Der Feind bei meinem Auftraggeber

Für viele Agenturchefs sind sie der personifizierte Feind: **Einkäufer auf Kundenseite**. Sie feilschen um Preise und Rabatte, haben kein Verständnis für Werbung. Heißt es. Oft aber fehlen nur Wissen und Interesse – auf beiden Seiten.

Michael Horlachers Stimme wird automatisch lauter, kommt er auf das Thema „Einkauf“ zu sprechen: „Da prallen Welten aufeinander“, klagt der Inhaber der Agentur Agencyteam in Stuttgart. „Es wird nicht unterschieden, ob es um Schrauben geht oder um Kommunikationsdienstleistungen. Am Ende zählt der Preis.“

Seit Monaten häufen sich die Klagen der Werber. Sie sind immer öfter mit Einkäufern konfrontiert – und fühlen sich nicht selten dabei überfordert. Hauptkritikpunkt: Der Einkauf sei nicht in der Lage, die Qualität der Arbeit zu beurteilen.

Wenn ein großer Telekommunikationskonzern rund 60 Event-Agenturen präsentieren lässt, um hinterher Preislisten anzufertigen, die eine Auswahl



Initiative Agenturchef Michael Horlacher regt an, im Rahmen des Deutschen Dialogmarketing Verbands DDV Seminare zu veranstalten.

von geeigneten Dienstleistern erleichtern soll, so ist das hanebüchen, aber nicht die Regel.

Nicht weniger grotesk ist der Fall eines süddeutschen Maschinenbauers. Desse Einkauf versuchte am Ende der Verhandlungen von der Kreativagentur einen 20-prozentigen Preisnachlass zu erwirken – mit dem Verweis auf das mil-

lionenschwere Gesamtvolumen des Projekts. Dass die Medialeistung den Hauptteil ausmacht, wusste er nicht.

Weshalb auch. Nur wenige Einkäufer auf Unternehmensseite kümmern sich überwiegend um die Beschaffung von Kommunikationsleistungen, sagt Trainer Peter Troczynski. Dem Gros sei dieser Bereich schlicht fremd. Troczynski schult mit seiner Firma ctpt Einkäufer wie Verkäufer (siehe Interview) und



kennt beide Seiten gut. Seiner Meinung nach sind es vor allem Vorurteile, die das Verhandeln so schwer machen.

Thomas Meichle, Ex-Chef von RTS RiegerTeam in Leinfelden, empfiehlt daher jedem seiner Kollegen, frühzeitig das Gespräch mit dem Einkauf zu suchen und aufzuklären: Welche Leistung erbringt die Agentur, welche Schnittstellen werden abgedeckt. Kurz: für Transparenz zu sorgen. „Im Einkauf sit-



zen keine Unmenschen“, lautet sein Fazit nach zahlreichen Gesprächen mit Einkäufern wie Marketern. Vor allem bei mittelständischen Unternehmen träge man Ansprechpartner, die bereit seien, in Kooperation mit den Agenturen Lösungen zu entwickeln.

Meichle wollte gemeinsam mit Scholz & Friends-CFO Christian Tiedemann ein



Empfehlung
Thomas Meichle rät Agenturen zu größtmöglicher Transparenz beim Umgang mit dem Einkauf.

Seminar zum Thema „Mit dem Einkauf auf Augenhöhe“ anbieten. Aber zu seiner Überraschung war das Interesse gering, der Kurs fiel aus. Vielleicht, mutmaßt Meichle, weil sich keiner der Werber eine Blöße geben will.

Die Unfähigkeit zuzuhören, sich auf die Bedürfnisse des Gesprächspartners einzustellen, sind denn auch die am meisten monierten Punkte der Gegenseite. „Wenn ich schon nach wenigen Sekunden spüre, dass der Agenturmensch es hasst, sich mit mir abgeben zu müssen, dann mache ich auch dicht“, sagt ein Einkäufer, der seinen Namen – wie viele seiner Kollegen – nicht veröffentlicht haben will.

Dass es Dienstleistern wenig Freude bereitet, über Rabatte – in der Regel zwischen sechs und 20 Prozent – zu diskutieren, ist nachvollziehbar. Doch anstelle sich dumpfen zu lassen oder sich aufstürzen zu lassen und Gefahr zu laufen, den Auftrag zu verlieren, sind intelligentere Lösungen gefragt.

Bei It's Live Advertising in München sucht das Management nach Kooperationsmöglichkeiten, um die Kosten für einzelne Projekte zu senken. So brachte die Agentur den Stammkunden Metzeler mit Fisherman's Friend zusammen. Der Reifenhersteller wollte seinen Auftritt am PoS aufwerten, der Pastillen-Anbieter suchte hingegen nach zielgruppengenaueeren Sampling-Möglichkeiten. Er dockte bei Metzeler an – mit einem Display.

Peter Hammer ✉ agenturen@wuv.de

Fotos: Unternehmen

„Ein notwendiges Korrektiv

Verhandlungsexperte **Peter Troczynski** kennt sowohl die Einkaufs- als auch die Vertriebsseite. Er rät, frühzeitig den Dialog zu suchen.

W&V Herr Troczynski, die Agenturchefs klagen, dass sie es vermehrt mit Einkäufern auf Kundenseite zu tun haben. Hat der Einkauf die Aufgaben des Marketings übernommen?

Troczynski Nein keineswegs. Aber der Einkauf möchte gerne mehr Verantwortung übernehmen als früher. Das Marketing ist in den Köpfen vieler Einkäufer zu kreativ ausgerichtet und zu wenig sachgetrieben. Sie selbst sind meist schon vom Typus her fachorientiert und verstehen sich daher durchaus als notwendiges Korrektiv.

W&V Das heißt für die Agenturen?

Troczynski Sie müssen in der Lage sein zu vermitteln, warum genau diese Kampagne in dieser Ausführung genau mit dieser Agentur realisiert werden muss. Keine leichte Sache. Denn in der Regel handelt es sich um nicht greifbare Produkte.

W&V Fehlt es an der Bereitschaft auf Kundenseite zu verstehen?

Troczynski Nein, aber die Unsicherheit der Agenturen findet sich auch auf Seiten der Einkaufsabteilungen. Fragt man diese nach der größten Hürde, die sie überwinden müssen, so heißt es: der Umgang mit den rhetorisch besser geschulten Verkäufern. Umge-

kehrt unterstellen Agenturen ihren Gesprächspartnern stets, sie würden nur an der Konditionenschraube drehen wollen.

W&V Also Vorurteile allenthalben.

Troczynski Genau. Dazu kommt eine Portion Selbstüberschätzung hinzu, wenn es um die Vorbereitung fürs Gespräch geht. Jede Seite glaubt, informiert zu sein. Doch fehlt es auf Agenturseite oft an detailliertem Wissen zum Unternehmen, während nur ganz wenige Einkäufer tatsächlich für den Einkauf von Marketingdienstleistungen geschult sind und sich in diesem Umfeld bewegen.

W&V Wie gelingt es dann, den Einkäufer für sich zu gewinnen?

Troczynski Wichtig ist es, frühzeitig den Dialog zu suchen – mit allen am Projekt beteiligten Kreisen. Dann gilt es, die spezifischen Bedürfnisse des Einkäufers herauszufinden. Das muss nicht immer der Preis sein. Oft sind Kriterien wie Termintreue entscheidend. Denn am Ende geht es auch darum, dass Projekte reibungslos abgewickelt werden. Dass dabei taktiert wird und Zugeständnisse eingefordert werden, gehört zum Spiel.

W&V Was erwartet der Einkäufer von den Verkäufern?

Troczynski Nach einer Untersuchung der European Business School vor allem drei Dinge: Ehrlichkeit, Verständnis für die eigenen Belange und die Bereitschaft zuzuhören. Nichts anderes als die Verkäufer auch.

W&V Welchen Tipp können Sie Agenturen geben?

Troczynski Es gibt eine simple Strategie. Der Einkäufer wird häufig dann erst gefragt, wenn die eigentliche Entscheidung schon gefallen ist. Das dürfen Sie ihm natürlich nicht sagen. Aber wenn man überzeugend darlegt, dass Marketing, Geschäftsführung oder Vorstand das Thema eigentlich schon abgehakt haben, dann wird der Einkäufer in acht von zehn Fällen einlenken. ph



„Es geht darum, **VORURTEILS-FREI** aufeinanderzuzugehen“