



## **Brand Eins**

### **Controller vs. Marketing/Werbung**

Einkauf/Controlling und Marketing haben dann Probleme miteinander, wenn sie von der Unternehmensleitung gegenseitig in Stellung gebracht werden.

Wie Agenturen berichten, passiert genau dies zur Zeit in nicht wenigen Unternehmen. Einkauf und Controlling haben an Macht gewonnen. Alle Ausgaben stehen auf dem Prüfstand. Ausgaben für Werbung sind einige der wenigen Unternehmens-Aufwendungen, bei denen sich vermeintlich weitgehend folgenlos und schnell viel Geld einsparen lässt. Das weckt Begehrlichkeit. Lohnt Werbung denn überhaupt? Erreicht man nicht mit weniger Werbung gleich viel? Lässt sich bei den Agentur-Honoraren einsparen? Das sind die Fragen der Controller. Die Antworten werden oft nicht gerade zimperlich eingeholt.

Notwendigerweise differenzierten Antworten auf die Frage nach dem Return on Investment werden als Ausreden und Luftnummern denunziert. Die Unterscheidung zwischen kurzfristiger und mittelfristiger Perspektive, nach Marken-, Kommunikations- und Marktsicht interessieren dann angeblich nicht.

Häufiger Personalwechsel bei Marketing schwächt deren Stellung zusätzlich.

Gute, langjährige Beziehungen zu Lieferanten und Beratern werden als Negativum, nicht als Pluspunkt gewertet. Einkäufer steigen in diesem Horror-Szenario bewusst erst am Ende in die Verhandlungen ein und gerieren sich als Zahlen-Zampanos und Preisdrücker, schlimmstenfalls noch stolz, vom jeweiligen Sachverhalt nichts zu verstehen. Die zerstörten Vertrauensbeziehungen zu Lieferanten und Beratern werden als Optimierungserfolg ausgewiesen.

Klugen Einkäufern passiert das alles nicht. Sie sind sachkundig, sehen ihren Job als Unterstützung an, wissen um die besonderen Bedingungen kontinuierlicher Markenpflege und unterstützen frühzeitig die Marketing-Kollegen im Bemühen, aus den besten Kommunikations-Agenturen beste Ergebnisse heraus zu holen. Sie wollen die Kreativität ihrer externen Berater nicht abblocken, sondern sie im Gegenteil ins Unternehmen tief hinein wirken lassen. Das wird aber nur klappen, wenn Denkansatz und Sprache der Einkäufer vom Marketing und ihren Dienstleistern verstanden und in gewissem Umfang akzeptiert wird. Originalton Einkäufer: „Der Einkauf von Kreativleistungen innerhalb der Warengruppe Marketing gehört zu den nicht traditionellen Beschaffungsbereichen und stellt eine der größten Herausforderungen für den Einkauf dar. Zu fordern ist eine sehr detaillierte Abbildung von Dienstleistungen in Leistungsverzeichnissen.“

Es darf bezweifelt werden, dass die Erfüllung der Forderung nach ausführlichen Leistungsverzeichnissen wirklich weiter hilft. Der Einkauf wird nur dann eine wirklich konstruktive Rolle wahrnehmen, wenn er anerkennt, dass es Lieferanten und Berater gibt. Nägel kauft man anders ein als kreative Kommunikation.

Welche der beiden Wirklichkeiten, das abwegige Szenario 1 oder das schwierige Szenario 2, in Zukunft häufiger anzutreffen ist? Das Rennen ist offen. Ökonomische Vernunft hat nicht automatisch Vorfahrt.

4. Januar 2008/is

Dr. Henning von Vieregge  
Hauptgeschäftsführer Gesamtverband Kommunikationsagenturen GWA