

Die Alternative zur eigenen Marketingabteilung

Von Peter Meierhofer

Neue Perspektiven für kleine bis mittlere Unternehmen, die ihr Marketing professionalisieren wollen.

Leserfokus Unternehmer, Mitglieder der Geschäftsleitung, Leiter Profitcenter, Marketingleiter
Thema Die Abkehr vom «Do it yourself-Marketing»
Stichwort Outsourcing im Marketing
Nutzen Sie entdecken, wie Sie durch Outsourcing Ihr Marketing nachhaltig verstärken können
Vertiefung Unterlagen von Netmarketing; Führung eines persönlichen Gesprächs; Seminare unter spanischer Sonne

Outsourcing bedeutet letztlich, knappe Ressourcen intensiv und sinnvoll einzusetzen. Deshalb setzt sich auch in Europa immer mehr durch, was in Asien und Amerika bereits zum Alltag gehört – nur noch das bezahlen, was man wirklich nutzt.

Marketing spielt für jedes Unternehmen heute eine wichtigere Rolle als je zuvor in der Wirtschaftsgeschichte. Sättigungstendenzen und hohe Wettbewerbsintensität herrschen vor. Gleichzeitig steigen die Ansprüche des Kunden, der Wunsch nach individuellen Lösungen wird immer stärker. Diese Entwicklung zwingt zahlreiche Klein- und Mittelbetriebe dazu, ihre Ertrags- und Wachstumskraft mittels professionellem Marketing zu stärken. Bereits gibt es spezielle Lösungen für KMU am Markt, die Abhilfe schaffen. Die Zauberformel heisst Outsourcing.

Hochleistungsmarketing

Es ist unbestritten, dass ein qualitativ hochstehendes Marketing und insbesondere die marktgerechte Ausrichtung des Unternehmens auch für kleinere Betriebe zu entscheidenden Erfolgsfaktoren werden. So fordern denn auch Professoren wie Christian Belz von der Universität St. Gallen

ein Hochleistungsmarketing für KMU.

Angesichts beschränkter personeller wie finanzieller Ressourcen stellt sich die Frage, wie KMU-Betriebe Marketingaufgaben wie die strategische Ausrichtung und Positionierung im Markt, das Auffinden neuer Kundenbedürfnisse mittels kreativer und innovativer Problemlösungen oder die Integration sämtlicher Marketingaktivitäten realisieren und bewältigen können.

Grundsätzlich stehen dem Unternehmen drei Möglichkeiten zur Verfügung, die Lücke im Marketing-Know-how zu schliessen:

1. Mit bestehenden Mitarbeitern wird ein professionelles Marketing aufgebaut. Der zeitliche Aufwand kann dabei beträchtlich sein; überdies fehlt die methodische Erfahrung im Aufbau eines systematischen Marketingmanagements.
2. Einstellung eines Marketingmanagers mit langjähriger Erfahrung. Solche Marketingprofis sind aber entsprechend teuer und sollten dann auch hundertprozentig ausgelastet sein.
3. Immer mehr Unternehmen versu-



chen heute, schlanke, intelligente und vernetzte Strukturen zu schaffen. Sie bedienen sich dabei eines neuen Managementwerkzeugs, dem zweifellos die Zukunft gehört: Sie bauen auf Outsourcing.

Die Vorteile des Outsourcings

Dank Outsourcing können heute vielfältigste betriebliche Funktionen und Leistungen in der Logistik, Informatik und im Marketing zu moderaten Kosten genutzt werden. Bei den neuen Outsourcing-Partnern handelt es sich um Unternehmen, die dank ihrer Spezialisierung besser, rascher und kostengünstiger arbeiten können.

Die Vorteile des Outsourcing von Marketingleistungen gegenüber an-



Peter Meierhofer lic.oec. HSG, ist Inhaber und Geschäftsführer der Netmarketing Group group@netmarketing.ch dem ersten virtuellen international tätigen Schweizer Unternehmen für Marketingberatung.

deren Varianten liegen auf der Hand:

- Das Know-how von Spezialisten wird dann angefordert, wenn es benötigt wird. Bezahlt werden dabei nur die Leistungen, die auch wirklich genutzt werden.
- Das wichtigste Ziel beim Outsourcing von Marketingleistungen besteht darin, die mit den Leistungen verbundenen Kosten zu reduzieren.
- Selbst bei vergleichbaren Kosten ändert sich die Kostenstruktur des outsourcenden Unternehmens: Fixe Kosten werden in variable überführt. Diese Variabilisierung und Flexibilisierung der Kosten ist im unternehmerischen Sinne

Wettbewerbsvorteilen führen:

- So hat Jaguar Deutschland GmbH ihre Marketingorganisation aufgelöst und in eine kleine Koordinationsabteilung überführt, die Inputs externer Spezialisten zusammenführt und Aktivitäten koordiniert.
- In Kleinunternehmen wie beim Kölner Lackspezialisten Spies Hecker gibt es heute nur noch eine Ein-Mann-Koordinationsstelle «Marketing und Kommunikation». Auch diese agiert als Schnittstelle zu externen Spezialisten.
- J. Weyers, Verkaufsleiter Handel bei der Computer 2000 Deutsch-

tigt, inwieweit sich das Outsourcing von Marketingfunktionen, -prozessen und -aufgaben auszahlen kann, sollte in jedem Falle eine sorgfältige Überprüfung der Angebotsoptionen vornehmen. Denn zum traditionellen Eigenaufbau von Marketingressourcen gibt es nicht nur die Alternative Outsourcing. Auch strategische Partnerschaften mit geteilten Kosten und Erträgen oder Kapitalbeteiligungen sind in eine Evaluation miteinzubeziehen.

Welche Unternehmen profitieren?

- Unternehmen mit spezifischen Kernkompetenzen, zum Beispiel im technischen Bereich, die ihre Ertrags- und Wachstumskraft nachhaltig stärken wollen.
- Unternehmen mit saisonalem, situativem oder sprunghaftem Bedarf an Marketingunterstützung.
- Unternehmen, die ihr Marketing professionalisieren wollen, ohne sich dabei hohe Fixkosten aufbürden zu müssen.
- Unternehmen mit eigener Marketingabteilung, die spezifische Kompetenzen bei Bedarf extern beanspruchen möchten.
- Kooperierende Unternehmen, die eine neue Ausrichtung oder einen überzeugenden Marktauftritt suchen.
- Neugegründete Unternehmen oder Spin-offs, die ihr Überleben sicherstellen wollen.

Profitieren können dabei Geschäftsführer und Führungsverantwortliche gleichermaßen: Dank eingekaufter Entlastung können sie sich auf ihre Hauptaufgaben konzentrieren, ohne die Entscheidungskompetenzen für ihr Marketing aus der Hand geben zu müssen.

Profitieren kann aber auch der Leiter eines Geschäftsbereichs oder eines Profitcenters, denn mittels Outsourcing legt er sich die zur Zielerreichung notwendigen Marketinginstrumente zu.

Da echte Wettbewerbsvorteile immer häufiger nur von kurzer

Wer sich mit der Frage beschäftigt, inwieweit sich das Outsourcing von Marketingfunktionen, -prozessen und -aufgaben auszahlen kann, sollte in jedem Falle eine sorgfältige Überprüfung der Angebotsoptionen vornehmen.

Da echte Wettbewerbsvorteile immer häufiger nur von kurzer Dauer sind, wird auch vom Marketing immer mehr Tempo und Flexibilität verlangt.



von grossem Wert. Optimierte Abläufe zwischen dem Outsourcing-Partner und involvierten externen Spezialisten reduzieren die Aufwendungen zusätzlich.

- Substantielle Aufwendungen wie Rekrutierung, Einführung, Weiterbildung und fachtechnische Führung von Marketingspezialisten lassen sich einsparen.
- Die Nachfragestärke des Outsourcing-Partners im Beschaffungsmarkt ermöglicht überdies eine kostengünstigere Produktion und Durchführung von Marketingmassnahmen und -aktivitäten.

Wie sieht die Praxis aus?

Wie verschiedene Beispiele zeigen, kann Outsourcing im Marketingbereich zum Erfolg und zu echten

land GmbH, beziffert die durch die Auslagerung des Merchandising realisierten Einsparungen seines Unternehmens auf 40 bis 45 Prozent der ursprünglichen Kosten.

Die verschiedenen Angebotsoptionen sollten sorgfältig geprüft werden

Der erste Schweizer Anbieter einer umfassenden professionellen Marketingbegleitung, die Netmarketing Group, die bereits mit mehreren Geschäftsstellen in der Schweiz tätig ist, geht dabei noch einen Schritt weiter. Netmarketing übernimmt bei Bedarf die Verantwortung über das gesamte Marketingmanagement von KMU.

Wer sich mit der Frage beschäf-

Es empfiehlt sich, Entscheidungskompetenzen im outsourcenden Unternehmen zu belassen.

Dauer sind, wird auch vom Marketing immer mehr Tempo und Flexibilität verlangt. Kein Problem: Auch hier ist die Outsourcing-Lösung dem Aufbau eigener Marketingressourcen überlegen. Zusätzliche personelle Ressourcen mit den erforderlichen Kompetenzen sind rasch bereitgestellt und stellen den Zeitgewinn und die geforderte Qualität sicher.

Das besondere Potenzial des Outsourcing-Anbieters nutzen

Wer sein Marketing outsourct, hat die Gewähr, dass seine finanziellen Mittel am richtigen Ort eingesetzt werden. Nur allzu oft wenden sich Unternehmen in ihrer Not an Spezialisten wie zum Beispiel Werbeagenturen und produzieren Werbemittel oder Kampagnen, wo doch die Mittel im Bereiche der Marktleistungen, der Distribution oder der Marktbearbeitung investiert werden müssten.

Outsourcing Unternehmen erhalten bei professionellen Anbietern nicht nur Zugriff auf die gesamte Klaviatur des modernen Marketing. Sie erhalten vor allem Hilfestellung bei der Diagnose und entsprechende Rezepte, die den Erfolg sicherstellen. Darüber hinaus kann ein professioneller Anbieter dank seiner Einkaufsmacht im Beschaffungsmarkt günstigere Preise auf Produktionsleistungen aushandeln als dies ein einzelnes Unternehmen kann.

Chancen und Gefahren

Jedes Outsourcing birgt auch Gefahren, die es zu bewältigen gilt. Der verbreiteten Angst vor Abhängigkeit und Kontrollverlust kann dank genauer Planung der Organisationsstruktur, Prozesse und Verantwortlichkeiten wirksam begegnet werden. Dabei empfiehlt es sich, Entscheidungskompetenzen im outsourcenden Unternehmen zu belassen.

Konsequent betriebenes Outsourcing ist eine strategische Grundhaltung. Wer sich langfristig bindet, tut gut daran, seine Partner sorgfältig zu evaluieren. Erfüllt Ihr Outsourcing-Partner folgende Anforderungen, können Sie ruhigen Gewissens eine

Zusammenarbeit eingehen:

- Zukünftige Existenz- und Leistungsfähigkeit ist sichergestellt
- Kernkompetenzen liegen im Marketingmanagement von KMU
- Ausgewiesener Marketingfachmann mit mehrjähriger praktischer Erfahrung als persönlicher Ansprechpartner vor Ort.
- Hohe Identifikationsbereitschaft mit Ihrem Unternehmen, Ihren Kunden, Produkten, Dienstleistungen und Geschäftsprozessen.
- Vernetzte flexible Strukturen.
- Qualitativ hochstehende Produktionsleistungen zu Spezialkonditionen.
- Attraktives Preis-/Leistungsverhältnis in den Honorarsätzen.
- Gleichklang der Denkkulturen.

Gehen Sie schrittweise vor

Erfolgreiches Outsourcing im Marketing implementieren Sie am besten in klar definierten Etappen:

1. Beurteilen Sie realistisch Ihre Ausgangslage und den Zustand Ihres Marketing.
2. Legen Sie klare Marketingziele fest. Von diesen Zielen leiten Sie die Kriterien für die Auswahl des geeigneten Outsourcing-Partners ab.
3. Definieren Sie jetzt die Zielsetzung, den Umfang der Dienstleistungen und das Entscheidungsprozedere.
4. Legen Sie die Dienstleistungen und die entsprechenden Messkriterien fest.
5. Holen Sie jetzt detaillierte Offerten ein.
6. Passen Sie die Offerten im Detail Ihren genauen Verhältnissen an.
7. Planen Sie Ihre Outsourcing-Beziehung sorgfältig: Organisationsstruktur, Prozesse und Verantwortlichkeiten.
8. Überprüfen Sie die Zusammenarbeit in periodischen Abständen und optimieren Sie Strukturen, Prozesse und Verantwortlich-

Chancen

...beim Outsourcing von Marketingleistungen

- Freistellung von Managementkapazitäten für wichtigere Aufgaben
- Professionalisierung der Marketingprozesse und -aktivitäten
- Reduktion von Kosten im Vergleich zum Eigenaufbau von Marketingressourcen
- Überführung von fixen in variable Kosten
- Kosteneinsparungen im Beschaffungsmarkt
- Erhöhte Flexibilität und Innovationsschnelligkeit
- Schonung eigener Ressourcen
- Erhöhung des Servicegrades
- Vereinfachung und Verschlankeung von Prozessen und Strukturen
- Zugriff auf die gesamte Klaviatur des modernen Marketing
- Partizipation am kollektiven Ideenreichtum von Marketing-spezialisten
- Höhere Markttransparenz

Gefahren

...beim Outsourcing von Marketingleistungen

- Gegenseitige Abhängigkeiten
- Partierlicher Verlust der Kontrolle
- Erhöhter Vertragsabschluss- und Überwachungsbedarf
- Probleme mit dem Datenschutz
- Verunsicherung der Mitarbeiter
- Verlust von eigenem Know-how durch Weggang von Mitarbeitern.

keiten. Outsourcing-Beziehungen sind möglichst so auszugestalten, dass sie unbegrenzt dauern können. Ähnliche Unternehmenskulturen sind dabei von Vorteil.

Wer Marketingleistungen outsourct, hält mit Vorteil immer genügend personelle Kompetenz und Kapazität aufrecht, um die Outsourcing-Beziehung zu managen und zu steuern.

Im Vertrag ist ein genügend grosser Spielraum vorzusehen, damit veränderten Rahmenbedingungen Rechnung getragen werden kann.

Nützliche Infos

Fax 01-296 10 31
 Verlag Organisator AG,
 Postfach, CH-8026 Zürich
 Tel 01-296 10 30
 Mail redaktion@organisator.ch

Ich wünsche Unterlagen mit einer Entscheidungshilfe zum Outsourcing von Marketingleistungen.

Vorname

Name

Firma

Strasse

PLZ/Ort

Telefon 11/98

