

# POS LADENBAU

Magazin für Ladengestaltung, Boden, Wand, Decke, Licht, Displays und Akustik

## Ästhetisch & Edel

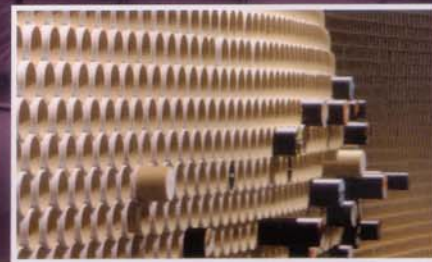
Douglas setzt im Dortmunder Premiumhaus mehr auf Töne wie Schwarz, Weiß und Creme ab Seite 42



**Trennwände & Wandsysteme**  
Spannende Shopgestaltung  
Seite 6



**Verkaufsmagnet Licht**  
Spot- und Akzentbeleuchtung  
Seite 12



**Erfolgreiche Präsentation**  
Authentische Mitarbeiter  
Seite 22

B-59995 Postvertriebsstück Enggelt bezahlt BAUVE Medien KG Kirchdörper Straße 87 D-86825 Bad Wörishofen ISSN 1861 9502 Einzelverkaufspreis € 8,50 4. Jahrgang

# Im Einkauf liegt Gewinn

Eine Steigerung des Verkaufsumsatzes ist grundsätzlich wichtig - mit Blick auf den Gewinn ist eine Verringerung der Beschaffungskosten jedoch die bessere Strategie

Von Matthias Grossmann



„Im Einkauf liegt der Gewinn“, lautet eine Feststellung, die zugleich vieles verrät und auch eine einfache Rechnung beinhaltet. Wie wirkt es sich auf den Gewinn eines Unternehmens aus, wenn die Verkäufer den Umsatz um fünf Prozent steigern? Wie sieht das Ergebnis aus, wenn es gelingt, die Einkaufspreise um fünf Prozent zu senken? Ein Vergleich zeigt, dass bei einer Mehrzahl der Unternehmen eine Reduzierung des Einkaufspreises den Gewinn stärker erhöht als eine Ausweitung des Absatzes. Dies ist deshalb so, weil eine Umsatzsteigerung die Kosten erhöht, sodass nur ein Teil davon als Gewinnzuwachs bleibt, während ein günstigerer Einkauf im gesamten Umfang den Gewinn erhöht. Vorausgesetzt natürlich, dass das Qualitätsniveau dasselbe ist und die Kostenreduzierung im Einkauf nicht durch Abstriche bei der Qualität erzielt wird.

Aber nicht in jedem Unternehmen ist der Einkauf gleich bedeutend. Der Einfluss des Einkaufs hängt davon ab, wie hoch der Anteil der Beschaffungskosten ist. In Produktionsbetrieben liegt er bei 50 Prozent. Der

Beschaffungskostenanteil setzt sich aus den Kosten für den Einkauf der benötigten Rohstoffe, Materialien, Halbfertigwaren und Dienstleistungen an den gesamten Kosten zusammen. Ein Beispiel: Machen die Beschaffungskosten 40 oder 50 Prozent aus, müssen diese verstärkter berücksichtigt werden. Und selbst in einem Dienstleistungsbetrieb, in dem der Einkauf vielleicht nur 20 Prozent der Gesamtkosten verursacht, lässt sich Geld einsparen, wodurch Gewinn und Wettbewerbsfähigkeit sich verbessern. Deshalb gilt die genannte Feststellung mehr oder weniger immer: Im Einkauf liegt der Gewinn!

## Gut geschult ist wichtig

Andererseits zeigt die Praxis, dass ein Großteil von Unternehmen ihre Verkäufer mehr schult als ihre Einkäufer. Aus Sicht des Einkaufs ist dies ein enormer Nachteil. Denn in den Verhandlungen sitzen sich Verkäufer und Einkäufer gegenüber. Und gerade Einkäufer, die eben nicht entsprechend ausgebildet sind, haben das Nachsehen in diesen Verhandlungen, in denen sehr große

Geldbeträge fließen. Aus diesem Grund ist es besonders wichtig, auch den Einkäufer zu schulen!

Nun, was können Einkäufer von guten Verkäufern lernen? Zuerst einmal die intensive Vorbereitung auf Verhandlungen. Verkäufer bereiten sich erfahrungsgemäß mehr auf die Gespräche vor. Sie formulieren Ziele. Sie prüfen ihr Auftreten sowie ihre mentale Einstellung. Dabei sind das Trainieren der mentalen Fitness, das Üben situationsgerechter Reaktionen, das Verbessern der Überzeugungskraft und das Arbeiten an der eigenen Motivation wichtige Bestandteile, um ein Verkaufsgespräch in die richtige Bahn zu lenken. Verkäufer fragen sich also immer wieder, wie stark sie hinter ihrem Unternehmen und ihren Produkten stehen und wie gut sie dies zum Ausdruck bringen können. All diese mentalen Techniken kommen im Einkauf oft zu kurz. Zudem macht sich im Einkauf auch Frustration breit, weil Erfolge in der Beschaffung weniger beachtet werden als solche im Verkauf. Dies wiederum ist Gift für die Motivation.

## Wie tickt der Verkäufer und reagiert der Einkäufer?

Den Verkauf und den Einkauf zu verstehen, heißt zu wissen: Wie tickt ein Verkäufer und wie reagiert der Einkäufer? Klar ist, nicht alle Verkäufer arbeiten mit denselben Methoden. Unter diesen gibt es Trickreichere, die den kurzfristigen Erfolg suchen, während andere darum bemüht sind, anhaltende Geschäftsbeziehungen aufzubauen und Lösungen zu finden, mit der beide Seiten leben können. Demzufolge ist es wichtig, dass der Einkäufer seine Ziele kennt und dass er viele Fragen stellt. Und genau dies ist ein zentraler Punkt in der Verhandlungsführung des Einkäufers wie auch des Verkäufers. Gerade durch geschickt gestellte Fragen können Schwachstellen des Verhandlungspartners herausgefunden – und genutzt werden. In der praktischen Anwendung zeigt sich oftmals, dass manche Einkäufer eine Einschüchterungstaktik anwenden, um über die Schwachstellen des Verkäufers ans Ziel zu kommen, günstigere Preise oder bessere Konditionen zu erreichen. Oder sie sind zu Konzessionen bereit, wo es für sie im Grunde nicht schmerzhaft ist, um mit jenen Forderungen durchzukommen, die für sie zentrale Bedeutung haben. Wer seine Ziele kennt, wer weiß, wo er Abstriche machen kann und wo nicht, hat immer die besseren Karten als der, der zu wenig vorbereitet in eine Verhandlung geht.

### Schrittweise den Einkaufserfolg erzielen

Um erfolgreich und geschickt zu verhandeln, empfiehlt es sich, bestimmte Schritte einzuhalten. Ganz oben: Prüfen Sie Ihre Selbstmotivation! Nur der Einkäufer, der voll hinter seiner Firma und hinter seinem Beruf steht, gibt bekannter-



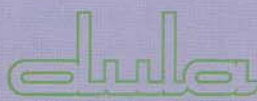
weise sein Bestes. Und genau das ist die Basis für den eigentlichen Erfolg. Auch die fachliche Vorbereitung auf die Verhandlung ist ein ausschlaggebender Faktor. Der Einkäufer braucht Informationen über die allgemeine Marktlage, die Preisentwicklung und Umsatzentwicklung des Lieferanten sowie dessen Wettbewerbssituation. Je mehr Daten und Fakten der Einkäufer sammelt, desto besser kann er argumentieren. Insofern muss er auch sein Ziel genau definieren. Der Einkäufer fragt sich: Von welchem Maximalziel gehe ich aus und welches ist das Minimalziel, das ich erreichen muss? Dazwischen liegt der Verhandlungsspielraum. Ein weiterer Schritt ist die Einwandbehandlung. Welche Einwände bringt der Lieferant vor und wie reagiere ich darauf? Ebenfalls von entscheidender Bedeutung ist die Fragetechnik. Durch Fragen kann nicht nur ein Gespräch geführt werden, sondern es können die Schwachstellen des Verkäufers herausgefunden werden. Dann gilt es, ihn dazu zu bewegen, Vorschläge zu unterbreiten, wie das Ziel, zum Beispiel die Preisreduzierung, erreicht wer-

den kann. Erwähnenswert sind in Bezug darauf ebenso die Strategie und die Taktik. Welche Strategie wende ich an, um mein Ziel zu erreichen? Viele Strategien können zum Ergebnis führen, wie u. a. die unangenehme Zermürbungsstrategie, die darin besteht, den Verkäufer durch bestimmte Taktiken in seiner Argumentation zu ermüden, zu entmutigen und einzuschüchtern. Dies ist jedoch nicht im Sinne eines wahren Verhandlungsstrategen. Im Gegenteil, mit der sogenannten Partnerschaftsstrategie nähert man sich an und kann in gemeinsamen Schritten wirklich die Kosten senken und langfristig erfolgreich zusammen arbeiten. ■

- 1 Beziehungsmanagement und Kundenbindung.
- 2 Partnerschaftsstrategie: Gemeinsam an Kostenreduzierungen arbeiten.
- 3 Selbstmotivation: Sprengen Sie Ihre Grenzen!



Ganzheitliche Ladengestaltung für erfolgreiche Unternehmen.



Ladengestaltung · Innenausbau  
Planung · Produktion · Montage

Dula-Zentrale und Dula-Studio · Harkortstraße 25-27 · 44225 Dortmund  
Tel. +49(0)231 7100-0 · www.dula.de



Anzeige