

Ein Leitfaden für das alljährliche Lieferantenjahresgespräch

unternehmen.wlw.de

**WER
LIEFERT
WAS**





Ein Leitfaden für das alljährliche Lieferantenjahresgespräch

Die Treffen dienen dem Geschäftemachen, das liegt auf der Hand. Jede Seite verfolgt ihre eigenen Ziele. Das ist legitim, sollte aber bewusst sein. Beide Gesprächspartner sitzen einerseits in einem Boot. In Sachen Preis rudern Einkauf und Verkauf allerdings in unterschiedliche Richtungen, da jeder das Ziel hat zu gewinnen. Doch nur wenn beide Seiten gewinnen, waren es auch gute Gespräche.



Warum Jahresgespräche führen?

Es geht um Preise, die Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit, um Gewinne, kurzum: Mehrwerte. Lieferanten sind wichtig, aber nicht jeder Lieferant passt zu seinem Kunden. Es gilt, Professionalität bei der Planung der Kooperation walten zu lassen.

Teuer einkaufen kann jeder. Andererseits nutzt aber auch der günstigste Preis nichts, wenn das Produkt zu spät, gar nicht oder in mangelhafter Qualität geliefert wird. Der moderne Einkauf muss kostenoptimal und preiswert einkaufen. Jede Einsparung bedeutet mehr Gewinn. Aber untrennbar mit dem guten Preis verbunden ist auch der gute Lieferant. Er muss die Anforderungen erfüllen und muss daher hinreichend informiert werden.

Wie wichtig ist der Lieferant?

Einkäufer überdenken ihre Beziehung zum Lieferanten. Spontanes Handeln ist höchstens beim Einkauf von Standardartikeln möglich, für die es viele Zulieferer und ähnliche Qualitäten gibt. Ist das Know-How des Lieferanten einzigartig, geht es um eine längerfristige, strategisch angelegte Zusammenarbeit, um Partnerschaft.

Ein guter Lieferant soll wissen, dass er gut ist, mit weniger guten muss geklärt werden, warum die Leistung schlechter ist. Dieses Feedback trägt dazu bei, dass der Lieferant weiß, worin und wie er sich verbessern muss. Die meisten Lieferanten sind dafür dankbar, denn sie wollen den Kunden zufriedenstellen. Übersichtliche, nicht erklärungsbedürftige Daten über Fehlerhäufigkeiten helfen dem Lieferanten, zügig zu reagieren. Lieferantenförderung dient immer dem eigenen Unternehmen.

Jedem Lieferanten gebührt professionelle Aufmerksamkeit.

Ein kluger Einkäufer kennt die Preise, die Qualitäten, den Nutzen und erbrachte Mehrwerte seines Lieferanten. Ihn zu bewerten benötigt Erfahrung. Klare Ziel- und Leistungsvorgaben, aber auch Zeit und Gelegenheit zum Austausch sind für die Beziehung wichtig. Gegenseitige Achtung und Wertschätzung sind Basis einer guten Geschäftsbeziehung.

Ein guter Lieferant ist preisgünstig, zuverlässig, hält Liefertermine ein und sichert eine gleichbleibende Produktqualität. Fehler und Unregelmäßigkeiten müssen daher in Jahresgesprächen offen auf den Tisch gelegt werden. Vorwürfe, voreilige Aufkündigung der Partnerschaft und Lieferantenwechsel sind gefährlich. Denn eingespielte Partnerschaften haben etwas, was sich mit neuen Lieferanten erst einspielen muss. Daher sucht der Einkäufer gemeinsam mit dem Lieferanten nach Ursachen und Lösungsmöglichkeiten.

Den Verkäufer nicht fürchten, sondern achten

Beide Verhandlungspartner werden am Verhandlungstag unter Druck stehen. Der Einkäufer will Geld einsparen, der Verkäufer muss gute Abschlüsse vorweisen. Keiner will Verlierer sein. Ziel sind Verträge und sichere Partnerschaft.

Richtige Verhandlung ist alles. Vertriebsmitarbeiter sind meist sehr gut in Gesprächsführung geschult. Manchen Einkäufern fällt dieses Thema eher schwer. Der Mitarbeiter des Einkaufs ist meist auch weniger gut mit technischen Details vertraut, als die Vertriebsleute.

Die eigenen Ziele zu kennen, realistische Ziele zu haben, diese gut zu formulieren und bestens informiert in die Verhandlungen zu gehen, bringt die Verhandlungspartner auf Augenhöhe. So werden Gespräche in gegenseitiger Achtung, anstatt in Unsicherheit geführt.

Auf die richtigen Inhalte kommt es an.

Inhaltliche Vorbereitung, gute Argumente, die richtige Strategie und eine strukturierte Agenda für den Gesprächsverlauf sind wesentliche Voraussetzungen für das Jahresgespräch.

Mit tragfähigen Argumenten verkauft der Verkäufer. Auch der Einkäufer kann mit wohl überlegten Argumenten seine Ziele erreichen, muss diese aber gut formulieren. Wer sich in die Verkäuferseite und deren Ziele hineinversetzen kann und mögliche Einwände vorab erwartet, kann umso besser an seinen Zielen festhalten.

Jede Verhandlung bedarf einer anderen Strategie. Eine wichtige Vorbereitungsaufgabe für den Einkäufer ist es, die richtige Strategie für die jeweilige Verhandlung zu finden. Setzt er sie schließlich im Gespräch richtig um, führt ihn das zum Erfolg.

Kommunikation will gelernt sein.

Wer nicht gut kommunizieren kann, hat Schwierigkeiten, seine Ziele zu vermitteln und zu erreichen. Kommunikation geschieht auf zwei Ebenen. Die Sachebene transportiert die Inhalte. Auf der Beziehungsebene drücken beide Verhandlungspartner durch ihre Körpersprache Informationen aus, die sich in ihrem Innern abspielen. Es ist von Vorteil, diese Ebene beim Gegenüber deuten zu können.

Wer fragt, führt. Wer die richtigen Fragen an der richtigen Stelle fragt, kann viel über seinen Gegenüber erfahren, was für den späteren Gesprächsverlauf von essentieller Bedeutung sein kann. Top-Einkäufer suchen als Ergebnis eine Win-Win Situation, auch wenn dies nicht immer erreichbar ist. Preisdrückerei schadet auf Dauer dem Ruf der Firma.

Jetzt wird es ernst - Welche konkreten Vorbereitungen sind vor dem Treffen zu planen?

Der Termin rückt näher. Der Einkäufer kennt seine Ausgangssituation, weiß Antworten auf folgende Fragen: Führt ein Scheitern der Gespräche zu Zeitnot? Kann der Lieferant die Forderungen aussitzen? Gibt es Lieferanten-Alternativen in entsprechender Qualität und Preisstufe? Wie komplex und wie eng verwoben ist das einzukaufende Gut mit den Prozessen und dem Endprodukt? Würde ein Lieferantenwechsel mit einer Veränderung von Rezepturen oder Maschinenparametern einhergehen und zu Anlaufschwierigkeiten und Engpässen führen?

Sind diese Fragen geklärt, geht es an den Verhandlungs-Stil. Soll hart oder weich, kompromisslos oder kompromissbereit verhandelt werden? Der Stil sagt nichts über den Tonfall aus. Trotz Härte in der Sache können Gespräche fair und höflich verlaufen.

Regieanweisungen für den Verhandlungstag

Die Agenda wird professionell geplant. Was ist wichtig am Verhandlungstag, was weniger? Wer führt die Verhandlung, welche vorliegenden Angebote sollen zur Sprache kommen, wie lautet die Reihenfolge der Besprechungspunkte? Wer sitzt aus dem eigenen Unternehmen mit am Tisch, welche Rolle nimmt diese Person ein, welche Argumente und Einwände werden vorgebracht?

Auch der äußere Rahmen der Veranstaltung muss stimmen. Wochentag, Tageszeit und Tagungsort sollten festgelegt werden. Egal wo, beim Lieferanten, auf heimischem Spielfeld oder an neutralem Ort, ein Sitzungszimmer muss reserviert und Getränke und Verpflegung für die Verhandlungspausen vorbereitet werden. Zusätzliche Veranstaltungsteile, wie eine Firmenbesichtigung sind ebenfalls zu planen.

„Wer liefert was“ wünscht Ihnen viel Erfolg bei Ihren kommenden Lieferantenjahresgesprächen!