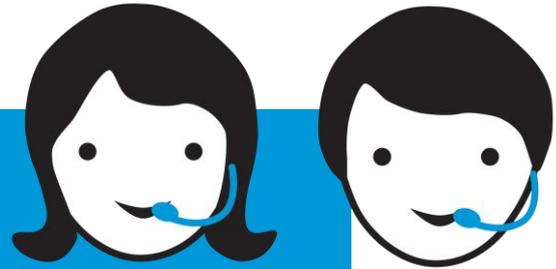




# Einkäuferstudie 2013

## Kommentierte globale Ergebnisse

# Die Befragung



700 Telefoninterviews

96 Aussagen zum Einkaufsverhalten

14 Länder

14 verschiedene Branchen

März/April 2013



# Einführung und Hauptergebnisse

Das Einkaufsvolumen stellt in vielen Branchen den größten Kostenblock dar. Somit werden der Einkauf und das Beschaffungsmanagement auch immer wichtiger für die Generierung von Wettbewerbsvorteilen. Es findet ein Paradigmenwechsel statt. Der Fokus des Einkaufs verschiebt sich von einseitigem Preisdrücken hin zu einer umfassenden Wertschöpfungsfunktion.

So weisen auch bereits seit einigen Jahren Unternehmensberatungen, die sich auf den Bereich Einkauf spezialisiert haben, mit die höchsten Wachstumsraten auf.

Ziel der vorliegenden Studie ist es, die folgenden Fragen zu beantworten:

- Welche Trends und strategischen Schwerpunkte kennzeichnen das Beschaffungsmanagement?
- Welche Anforderungen werden an Lieferanten und insbesondere an die verkäuferische Betreuung gestellt?
- Wie sieht die aktuelle Zufriedenheit in der Zusammenarbeit Einkauf/Verkauf aus, und welche Schlussfolgerungen lassen sich daraus ziehen?

Die Ergebnisse zeigen, dass der Einkauf deutlich aufgerüstet hat. Er ist sich seiner strategischen Bedeutung bewusst, schätzt Lieferanten differenziert ein und fordert ein umfangreiches Leistungsportfolio. Der Verkauf kann aber mithalten. Die Mehrheit der Befragten ist durchaus zufrieden mit der Leistung der Lieferanten.

Das bedeutet aber auch, dass es für Lieferanten schwierig wird, neue Kunden zu akquirieren. Die meisten Kunden wissen, was sie wollen, sind mit ihren etablierten Lieferanten zufrieden und suchen keine neuen Kontakte.

Die Verbesserung von Preisen und Konditionen hat zwar noch immer die höchste Wichtigkeit für den Einkauf, aber fast ebenso wichtig ist die Sicherstellung einer lückenlosen Belieferung und einer einwandfreien Qualität sowie die Reduzierung der Gesamtkosten (total cost of ownership). Damit ergeben sich auch für Verkäufer komplexere Anforderungen. Neben guter Verhandlungskompetenz müssen Logistik- und Qualitätssicherungs- und kundenspezifische Wertschöpfungsprozesse verstanden und verargumentiert werden.

Rund zwei Drittel der der Befragten wollen wichtige Lieferanten auch intensiver und früher in die Leistungserstellung involvieren. Mehr als die Hälfte will Einkaufentscheidungen noch stärker zentralisieren, und immerhin noch mehr als 40% wollen Entscheidungen verstärkt in Buying Centern treffen.

Schon heute sind zahlreiche Abteilungen in Einkaufentscheidungen involviert, und dieser Trend wird sich in Zukunft noch fortsetzen. Fast alle Abteilungen werden stärker involviert werden, wobei insbesondere die Qualitätssicherung eine noch größere Rolle spielen wird als es bereits heute der Fall ist.

Immerhin 40% des Einkaufsvolumens entfallen auf Strategische Lieferanten, die eine Schlüsselposition haben und nur schwer zu ersetzen sind. Bei der Zusammenarbeit mit diesen Lieferanten sind im Durchschnitt sieben Abteilungen involviert, während bei anderen, weniger wichtigen Lieferanten im Schnitt nur vier bis fünf Abteilungen in Kaufentscheidungen mit einbezogen werden. Tendenziell wird auch in Zukunft die Konzentration auf Strategische Lieferanten zunehmen und ihr Anteil am Einkaufsvolumen steigen.

## Einführung und Hauptergebnisse

80% der befragten Unternehmen führen eine spezifische Lieferantenbewertung durch, aber nur 5% der Lieferanten werden im Jahr ausgetauscht. Der Grund für einen Lieferantenwechsel ist nicht nur ein günstigerer Preis (61%). Die Produktqualität ist ebenso häufig ein Grund (60%), dicht gefolgt von der Lieferzuverlässigkeit (52%). Der Wechsel von Verkäufern spielt dagegen kaum eine Rolle (14%).

Verkäufer müssen daher immer komplexere Entscheidungsstrukturen analysieren und beeinflussen. In immer mehr Fällen wird es nicht mehr ausreichen, sich nur auf Anwender und Einkauf zu konzentrieren, wenn Potenziale aktiv ausgeschöpft werden sollen.

Die generelle Zufriedenheit des Einkaufs mit den Lieferanten ist erstaunlich hoch. Rund drei Viertel der Befragten bewerten ihre Lieferanten im Durchschnitt mit sehr gut oder gut. Auch bei einzelnen Anforderungen an Lieferanten ist die Zufriedenheit mit den Lieferanten relativ hoch. Es gibt keine gravierenden Schwächen; Anforderungen und Erfüllungsgrad liegen immer über 90%.

Schwächen gibt es eher bei einzelnen Verkäufern. 24 - 42% der Befragten leiden häufiger unter typischem Fehlverhalten von Verkäufern. Am häufigsten wird kritisiert, dass Verkäufer zu viel reden oder versuchen mit Schmeicheleien ans Ziel zu kommen, während die persönliche Glaubwürdigkeit und Zuverlässigkeit nur deutlich seltener genannt wurden.

Insgesamt werden nur knapp 40% der Gespräche mit Verkäufern als zielführend und wirklich wertvoll angesehen. Bei 60% gibt es Optimierungspotenzial.

Verkäufer werden aber auch noch mit weiteren Herausforderungen konfrontiert. 70% der Unternehmen haben kein Interesse an Kontakten zu potenziellen Lieferanten und 80% sind weitgehend „autonome“ Kunden, die ihren Bedarf und die dazu passenden Lösungen kennen bzw. etabliert haben und keine Beratung von ihren Lieferanten erwarten.

Knapp die Hälfte aller Befragten werden durch spezielle Workshops und Trainings auf Verhandlungen mit Lieferanten vorbereitet.

Speziell die Akquisition neuer Kunden wird damit eine große Herausforderung bleiben. Zielgruppen müssen immer besser selektiert werden und es wird immer schwieriger wirkliche Mehrwerte anzubieten sowie sich als echte Alternative zu bestehenden Lieferanten zu positionieren.

# Detailergebnisse

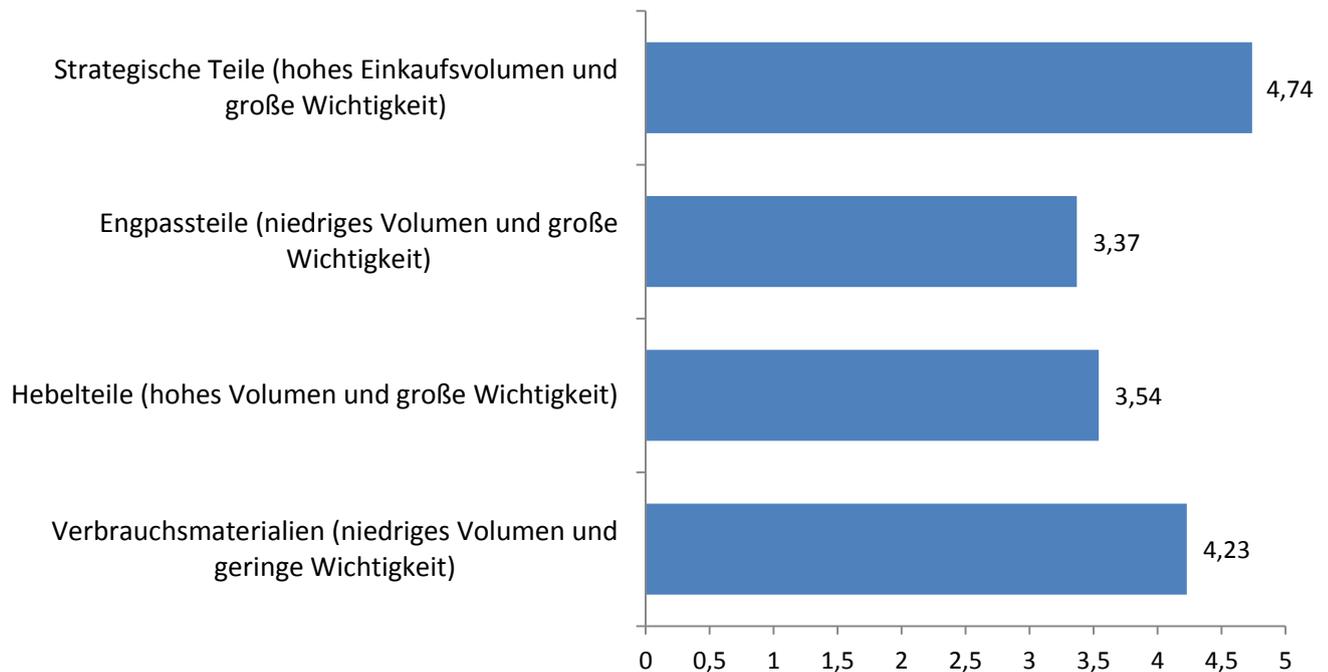


## Anzahl der Abteilungen, die bei Einkaufsentscheidungen berücksichtigt werden

Einkaufsentscheidungen werden nicht nur von der Einkaufsabteilung getroffen. Je nachdem um welche Produkte oder Leistungen es sich handelt, spielen viele verschiedene Abteilungen eine Rolle. Insbesondere an Entscheidungen über strategisch wichtige Käufe sind viele Abteilungen beteiligt. Dabei muss es sich nicht immer um klassische Buying Center handeln.

Oft wirken Abteilungen im Vorfeld auch nur bei der Definition von Anforderungen oder Spezifikationen mit, sind aber nicht direkt in die Entscheidung involviert. Verkäufer müssen versuchen, jeden Einkaufsprozess sorgfältig zu analysieren, um zu erkennen, wo und wann Entscheidungen beeinflusst werden können. Wenn sie vom Einkauf angesprochen werden, sind wichtige Teilentscheidungen oft schon gefallen.

### Wie viele Abteilungen sind an den Einkaufsentscheidungen für die folgenden Teile beteiligt:



Darstellung: Anzahl der Abteilungen, die an Einkaufsentscheidungen beteiligt sind, Mean, n = 700

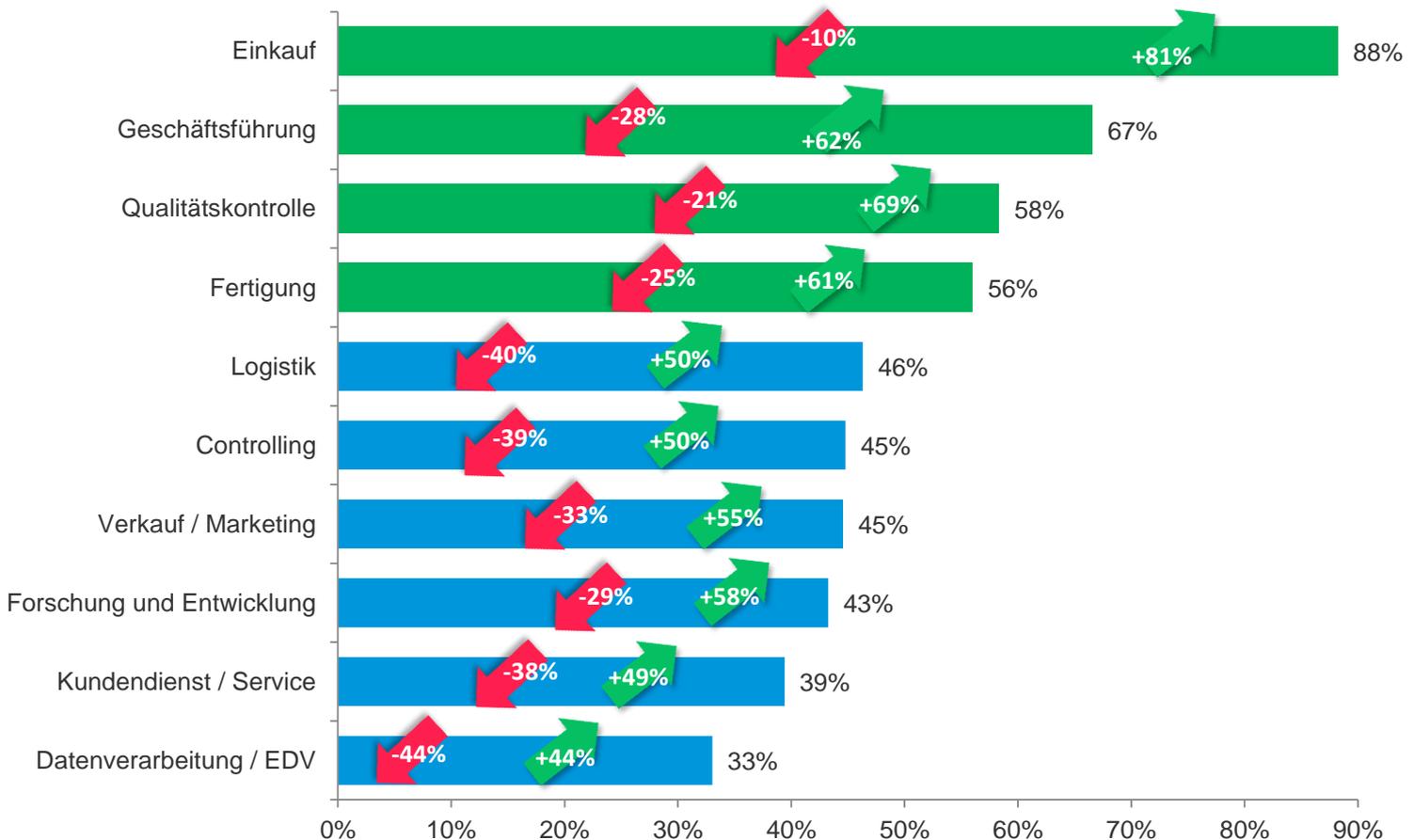
# Einfluss der Abteilungen im Einkaufsprozess

Drei Stakeholder spielen dabei neben dem Einkauf eine besondere Rolle. Dem Einkauf kommt eine immer strategischere Bedeutung zu, deshalb ist auch das Management stark involviert. Aber auch die Qualitätssicherung, die oftmals nicht im Fokus des Verkaufs steht, ist besonders stark involviert, denn es geht nicht nur um den Preis, wie wir später noch sehen werden.

Dass die Produktion stark beteiligt ist, erklärt sich dadurch, dass auf sie der größte Anteil des Wareneinsatzes entfällt.

Auch in Zukunft scheint sich an dieser Situation nicht viel zu ändern. Nur die Qualitätssicherung wird noch wichtiger werden.

## Wie groß ist der Einfluss der folgenden Abteilungen im Einkaufsprozess und wohin geht der Trend?



**Darstellung:** Anteil der Befragten, die "großen" oder "sehr großen" Einfluss angekreuzt haben (top 2 boxes out of five), n = 700

**Darstellung:** Anteil der Befragten, die einen positiven (+) oder negativen (-) Trend wahrnehmen

# Wie man einen komplexen Kaufprozess analysiert

Gerade wenn zahlreiche Stakeholder einen Kaufprozess beeinflussen, sollte er im Vorfeld detailliert analysiert werden. Nur so lässt sich auch der Verkaufsprozess schlagkräftig konzipieren.

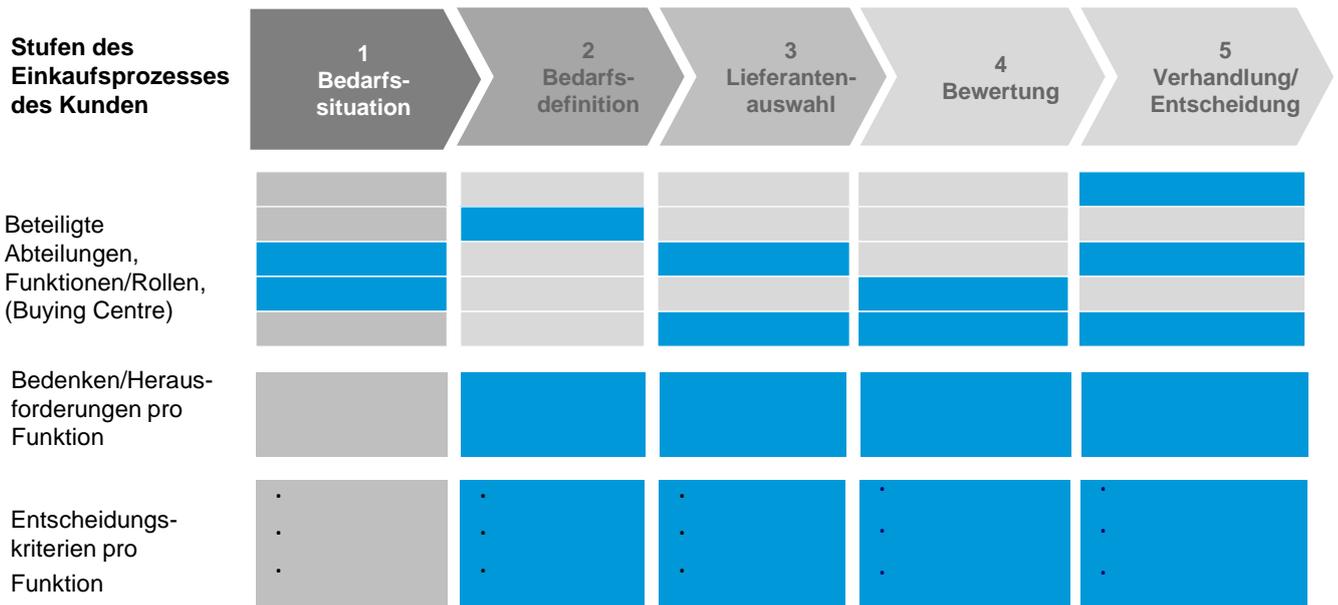
Am Anfang eines Kaufprozesses stehen dabei in der Regel typische Bedarfssituationen. Wann oder wodurch entsteht grundsätzlich ein Bedarf? Was sind die Herausforderungen, aus denen ein Bedarf für bestimmte Produkte oder Leistungen entsteht? Wer formuliert den genauen Bedarf und wodurch wird er beeinflusst? Wer entscheidet warum welche Lieferanten grundsätzlich angesprochen werden sollen? Wie, von wem und nach welchen Kriterien

werden Lieferanten beurteilt und bewertet? Und letztlich: wer führt die Verhandlungen und wer trifft die Entscheidungen. Welche Kriterien spielen dabei welche Rolle?

Erst wenn ein Kaufprozess nach dieser Struktur analysiert worden ist, kann ein Verkäufer seinen Verkaufsprozess effizient planen. Erst dann weiß er, mit welchen Botschaften und Argumenten er wann welche Abteilung und welche Funktionen beim Kunden ansprechen muss.

Mercuri hat ein spezielles Analyseraster entwickelt, mit dem solche komplexen Kaufprozesse analysiert und entsprechende Verkaufsprozesse konzipiert werden können.

## Basisstruktur des Einkaufsprozesses



## Basisstruktur des Verkaufsprozesses

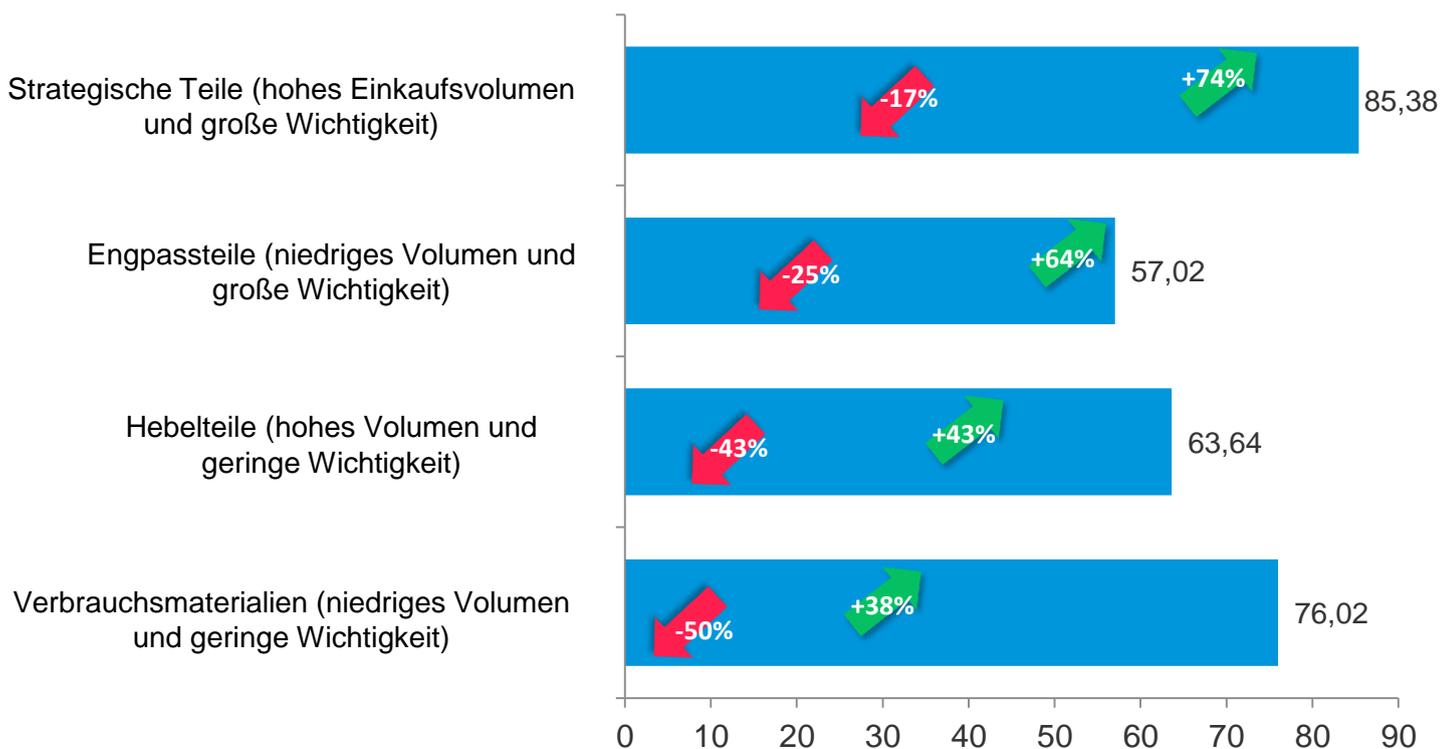


## Anzahl der Lieferanten pro Produktgruppe

Betrachtet man die Anzahl der Lieferanten, die im Durchschnitt auf die einzelnen Produktgruppen entfallen, so gibt es die meisten Lieferanten für wichtige, strategische Teile aber auch für unwichtige Teile. Das ist auf den ersten Blick schwer erklärbar und ist in vielen Fällen wahrscheinlich historisch bedingt, als es noch kein systematisches Lieferantenmanagement gab. Wird aber auch der Trend betrachtet, dann klärt sich das Bild. Nur sehr wenige Unternehmen wollen die Zahl ihrer wichtigen Lieferanten für wichtige Teile/Systeme verringern.

Aber relativ viele Unternehmen wollen die Anzahl der unwichtigeren Lieferanten verringern. Hier sollen offensichtlich Effizienzsteigerungspotenziale gehoben werden. Hier lassen sich eher Bedarfe ohne Probleme zusammenfassen und es können so günstigere Preise erzielt und der interne Aufwand verringert werden. Mittelfristig wird die Anzahl der Lieferanten bei unwichtigeren Produktgruppen deutlich sinken.

### Mit wie vielen Lieferanten arbeiten Sie bei den folgenden Teilen zusammen? Wohin geht der Trend (steigend/sinkend)?



Darstellung: Anzahl der Lieferanten, Mean, n = 700

Darstellung: Anteil der Befragten, die einen positiven (+) oder negativen (-) Trend wahrnehmen, n= 700

# Lieferantenbewertung

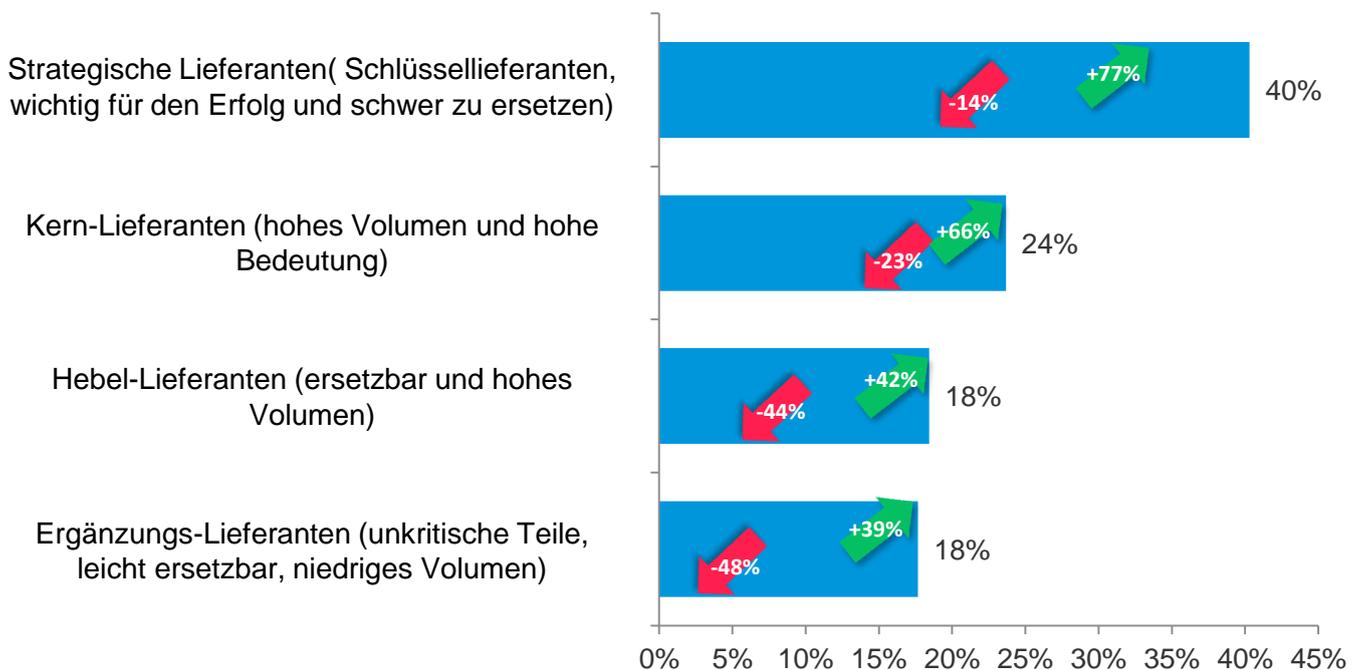
79% der Befragten klassifizieren grundsätzlich ihre Lieferanten. Dabei werden rund zwei Drittel der Lieferanten als Strategische oder Kern-Lieferanten bewertet.

Dabei sind Strategische oder Kern-Lieferanten, diejenigen, die ihre Rolle perfekt erfüllen, egal welche Art von Teilen oder Systemen sie liefern. Auf wenn sie wichtige teile liefern müssen sie noch weitere Anforderungen erfüllen. wie Innovationsfähigkeit erfüllen. Sie müssen eine hohe Innovationsfähigkeit haben und einen Beitrag zum Erfolg des Kunden leisten

Wenn ein Lieferant Hebelteile oder einfache Verbrauchsmaterialien liefert, stehen natürlich andere Kriterien im Vordergrund, um zur Spitzengruppe der Lieferanten zu gehören. Hier zählen unkomplizierte, möglichst einfache Prozesse der Zusammenarbeit. Zusätzlich wird ein solcher Lieferant auch immer wieder beweisen müssen, dass er extrem wettbewerbsfähige Preise und Konditionen bietet, ohne, dass jedes mal langwierige Verhandlungen geführt werden müssen.

Für Lieferanten kommt es darauf an, zu verstehen, welche Rolle sie für den Kunden spielen und das entsprechende Anforderungsprofil zu bieten..

## Wie ist die prozentuale Verteilung zwischen den Lieferantentypen? Wohin geht der Trend (steigend/sinkend)?



Darstellung: Anzahl der Lieferanten, Mean, n = 700

Darstellung: Anteil der Befragten, die einen positiven (+) oder negativen (-) Trend wahrnehmen, n= 700

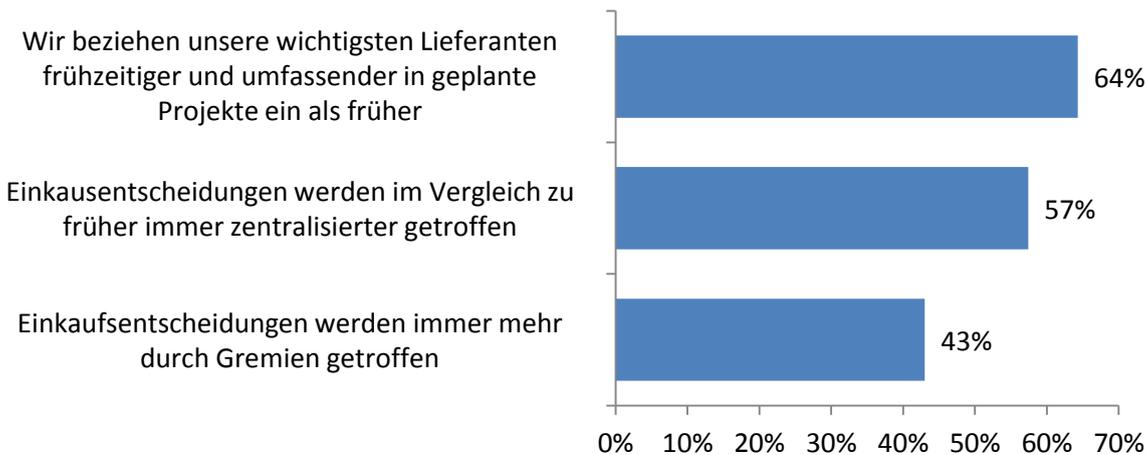
## Trends beim Einkaufsverhalten

Es wird in Zukunft nicht nur der Anteil der strategischen und Kern-Lieferanten steigen. Für die Steigerung ihres Erfolges werden Unternehmen in Zukunft immer stärker darauf angewiesen sein, auch die Kompetenzen ihrer Lieferanten zur Verbesserung der eigenen Performance zu nutzen. Wichtige Lieferanten, die sich dafür qualifizieren, werden dann auch entsprechend frühzeitig und intensiv in Projekte eingebunden und so immer schwerer austauschbar.

Dementsprechend wird eine Mehrheit der Unternehmen Einkaufsentscheidungen auch noch weiter zentralisieren und immerhin mehr als 40% werden in noch größerem Umfang Buying Center bei der Entscheidungsfindung einsetzen.

Lieferanten müssen sich darauf einstellen, noch stärker als bisher von Ihren Kunden analysiert, beurteilt und kategorisiert zu werden. Der Einkauf wird immer mehr zu einem integralen Bestandteil der Leistungserstellung eines Kunden.

### Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?



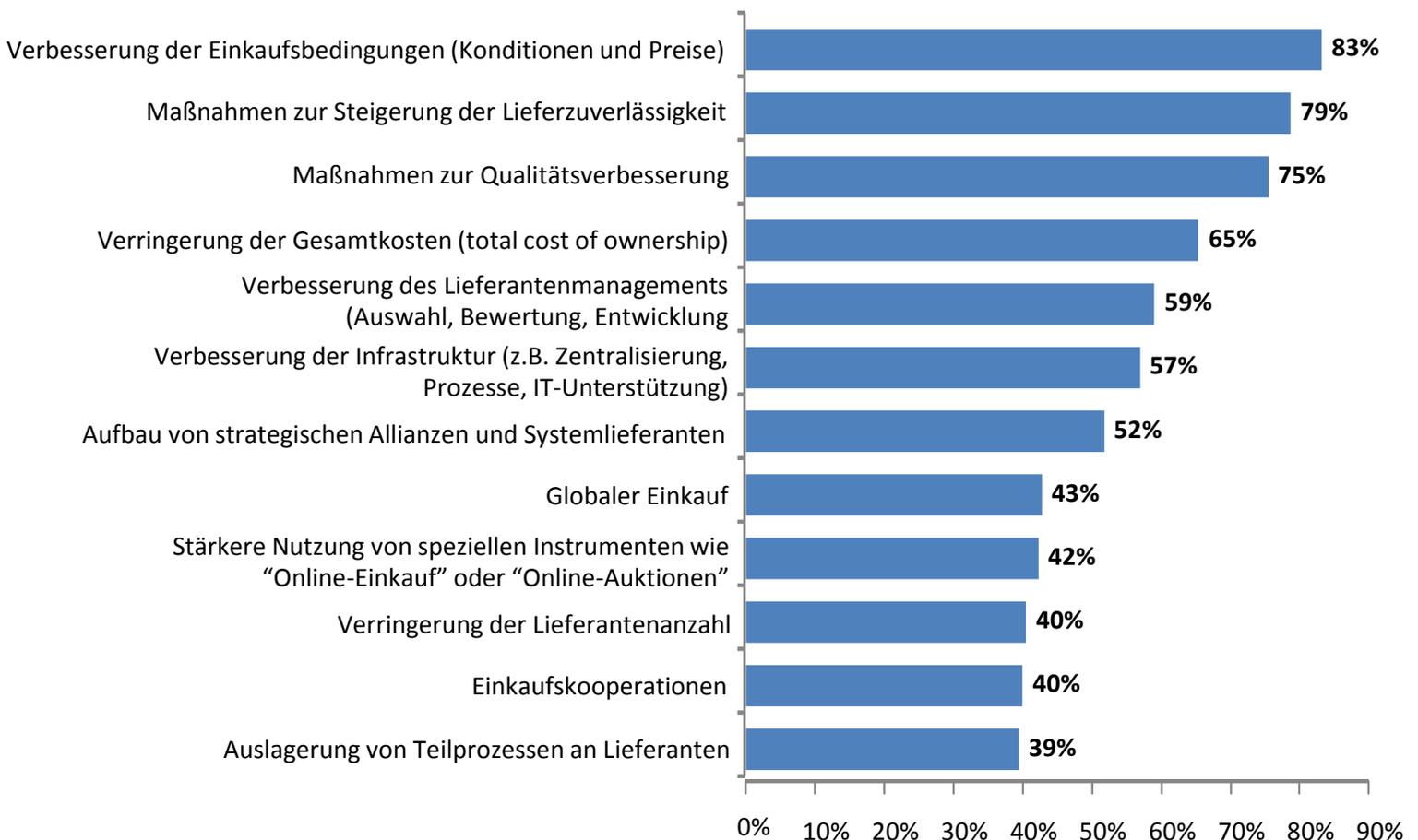
**Darstellung:** Anteil der Befragten, die "ich stimme zu" oder "ich stimme vollständig zu" angekreuzt haben (top 2 boxes out of five), n = 700

# Einkaufsstrategien

Natürlich wird die Verbesserung von Preisen und Konditionen immer einen hohen Stellenwert im Einkauf haben. Aber es gibt daneben noch zahlreiche andere strategische Herausforderungen, die Lieferanten Ansatzpunkte bieten sich zu profilieren. Fast ebenso wichtig sind Lieferzuverlässigkeit und alle Maßnahmen, die es ermöglichen, die Qualität der Kundenprodukte weiter zu verbessern.

Für zwei Drittel der Befragten hat das Thema „total cost of ownership“ bereits im Einkauf eine besondere Bedeutung. Auch der Einkauf weiß, dass es nicht nur auf den Preis eines Produktes oder einer Leistung ankommt, sondern vor allem, wie ein Produkt die Leistungserstellung insgesamt optimieren kann. Das ist für viele Unternehmen aber noch immer ein Paradigmenwechsel. Verkäufer müssen nicht nur Experten für ihre Produkte, sondern auch für die Leistungs- und Wertschöpfungsprozesse ihrer Kunden sein.

## Welche strategische Bedeutung haben die folgenden Aspekte für Sie (bzw. für Ihren Einkauf)?



**Darstellung:** Anteil der Befragten, die "ich stimme zu" oder "ich stimme vollständig zu" angekreuzt haben (top 2 boxes out of five), n = 700

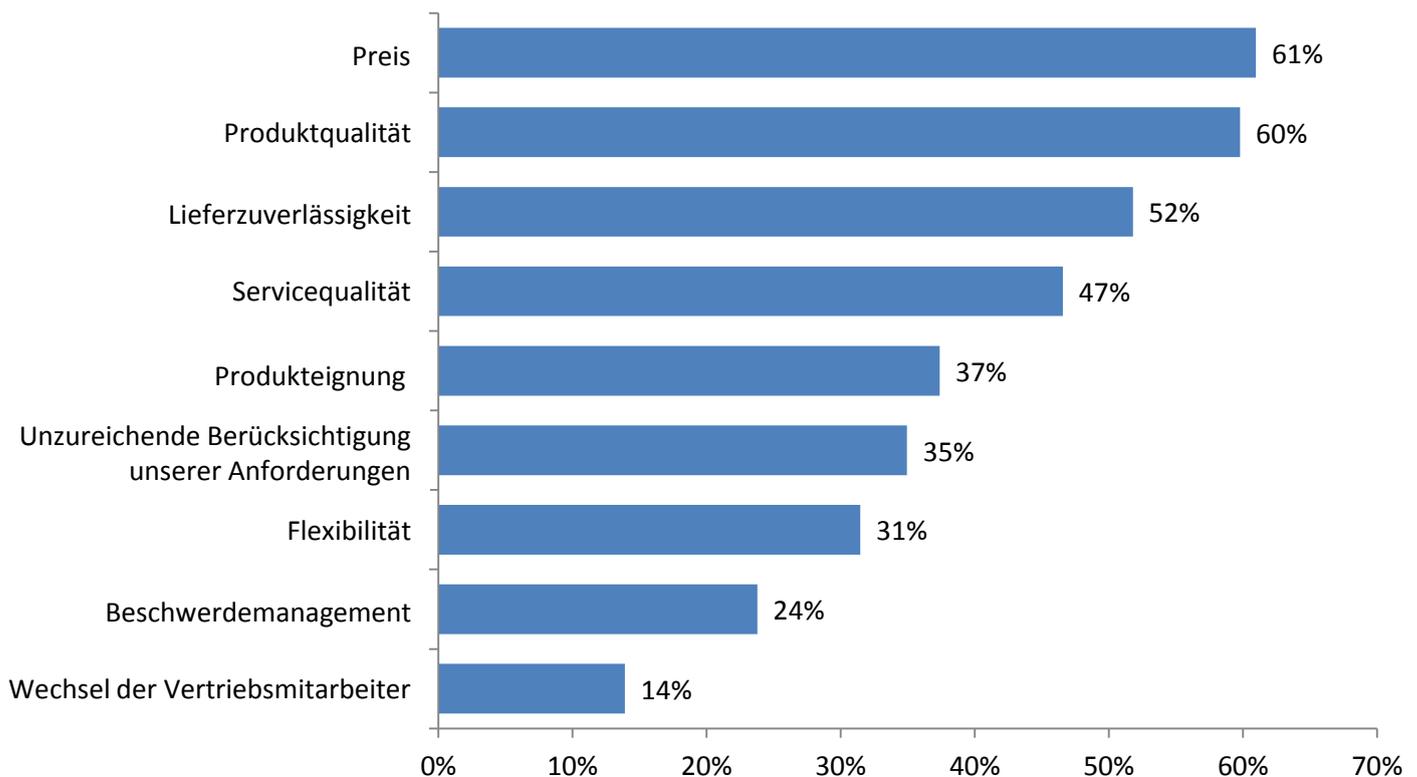
## Warum werden Lieferantenbeziehungen beendet?

Im Durchschnitt werden nur ca. 5% der Lieferanten in einem Jahr ausgetauscht. Bei den Gründen für einen Austausch der Lieferanten spiegeln sich teilweise auch die strategischen Anforderungen der Unternehmen wieder. Auch wenn Lieferantenbeziehungen beendet werden, ist es bei weitem nicht immer der Preis. Auch hier sind Produktqualität und Lieferzuverlässigkeit weitere wichtige Gründe. Dazu kommen Mängel im Service. Kriterien wie die Eignung der Produkte, die Erfüllung der Anforderungen spielen zwar keine so große Rolle, aber an ihnen wird deutlich, dass sich Kundenanforderungen verändern können.

Lieferanten müssen hier sensibel sein und trotz aktuell guter Geschäfte permanent die Anforderungen ihrer Kunden hinterfragen.

Der Wechsel des Verkaufspersonals ist aber relativ selten der Grund, warum Lieferantenbeziehungen beendet werden. Auch wenn Verkäufer es nicht gerne hören, sie sind wichtig, sie sind diejenigen, die Beziehungen aufbauen und managen, aber sie sind nicht mehr das Nadelöhr der Kundenbeziehung.

### Was waren die Gründe, warum Sie die Zusammenarbeit mit Lieferanten beendet haben?



**Darstellung:** Anteil der Befragten, die "ich stimme zu" oder "ich stimme vollständig zu" angekreuzt haben (top 2 boxes out of five), n = 700

# Lieferantenbewertung

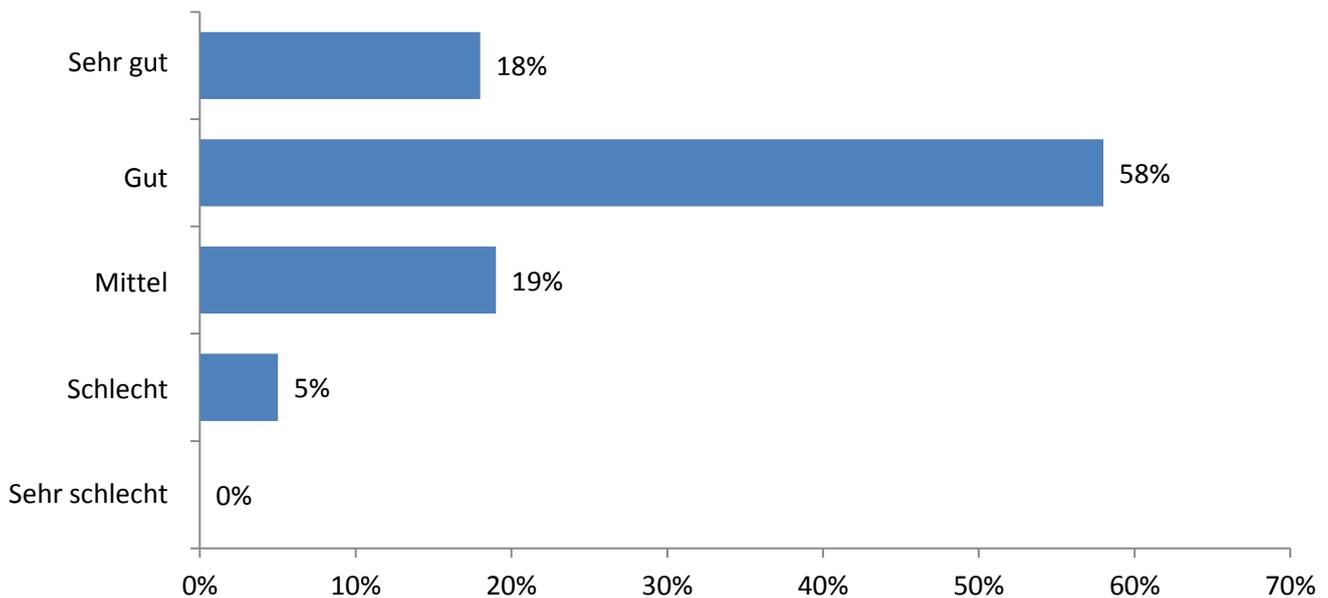
Generell sind die Einkäufer mit ihren Lieferanten durchaus zufrieden. Es vergeben zwar nur 18% die Note sehr gut, aber immerhin 58% beurteilen ihre Lieferanten noch mit gut. Das sind zusammen mehr als drei Viertel aller Befragten.

Ein durchaus überraschendes Ergebnis, das sicher nicht immer die Wahrnehmung oder Selbsteinschätzung der Lieferanten widerspiegelt.

Andererseits werden viele Einkäufer ihre Lieferanten aus taktischen Gründen auch nicht immer offen über ihre Zufriedenheit informieren. Und rund 25% der Befragten sind auch nicht wirklich zufrieden.

So schön wie hohe Zufriedenheitswerte auch sind, es wird andererseits immer schwieriger, Ansatzpunkte für die Gewinnung von neuen Kunden zu finden.

## Wie würden Sie Ihre Lieferanten generell bewerten?



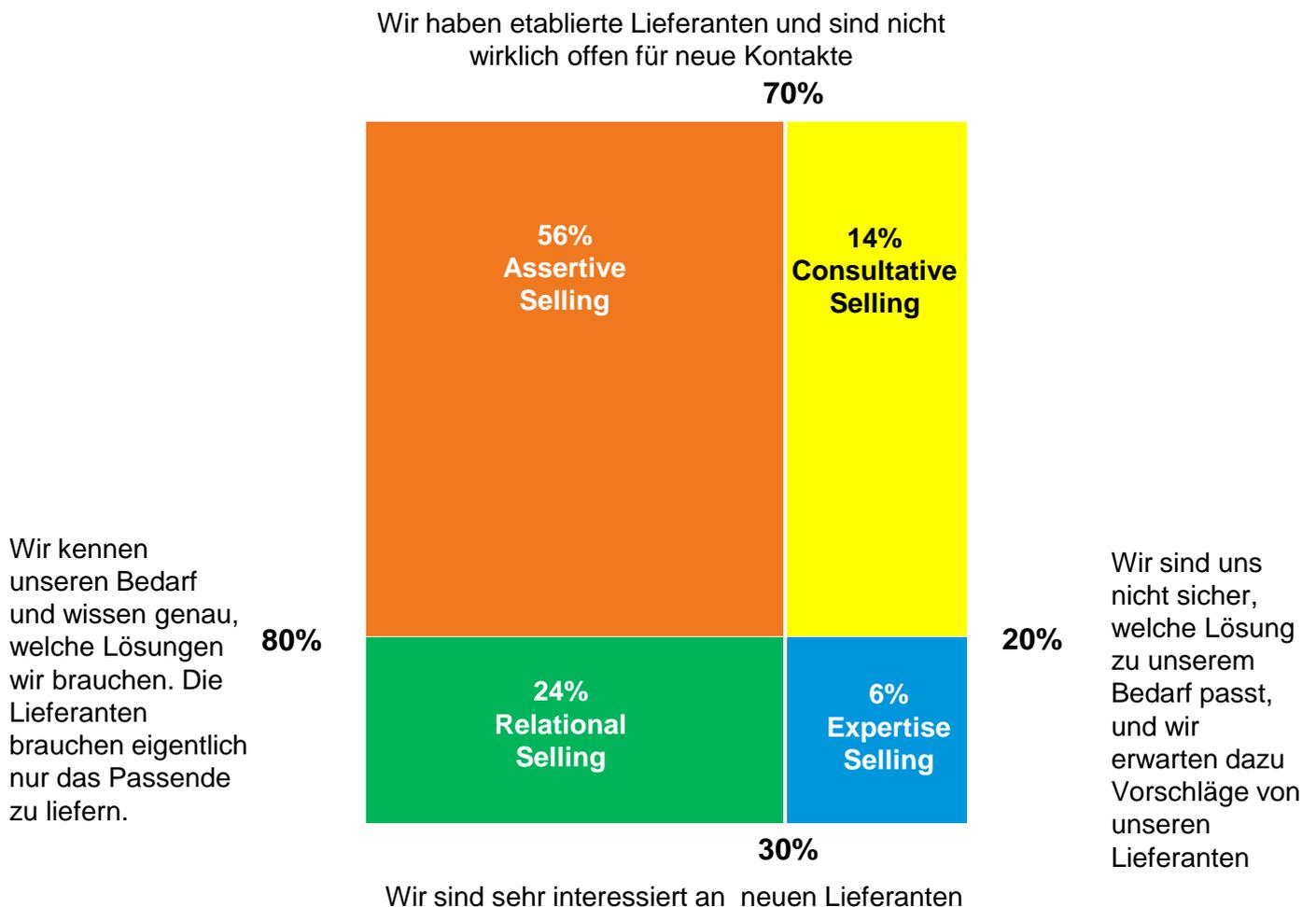
Darstellung: Anteil der Befragten, n = 700

# Kaufsituationen

Auch wenn wir die typischen Kaufsituationen betrachten, fällt auf, dass ein großer Teil der Befragten (70%) mit den bestehenden Lieferanten zufrieden ist und nicht wirklich neue Kontakte sucht. Ebenfalls ein großer Teil (80%) kennt seinen Bedarf und sucht keine Beratung von Lieferanten. Für die Gewinnung von neuen Kunden ist das ein ernsthaftes Problem. Das übliche, beziehungsorientierte Verkaufen oder das Verkaufen über die Fachkompetenz wird hier nicht funktionieren.

In vielen Fällen müssen relativ ungewohnte Verkaufssituationen und damit auch Verkaufstechniken beherrscht werden. Assertive Selling, wenn es darum geht, einem Kunden aufzuzeigen, dass es durchaus noch unbewältigte Herausforderungen gibt und Consultative Selling, um einen Kunden von neuen Wegen zur Bewältigung seiner Herausforderungen zu überzeugen. Für beide Verkaufsstile hat Mercuri spezifische Trainings entwickelt.

## Wie ist die prozentuale Verteilung der folgenden Einkaufssituationen?



Darstellung: Anteil der Befragten, n = 700

# Anforderungen und Zufriedenheit mit der Unterstützung durch Lieferanten

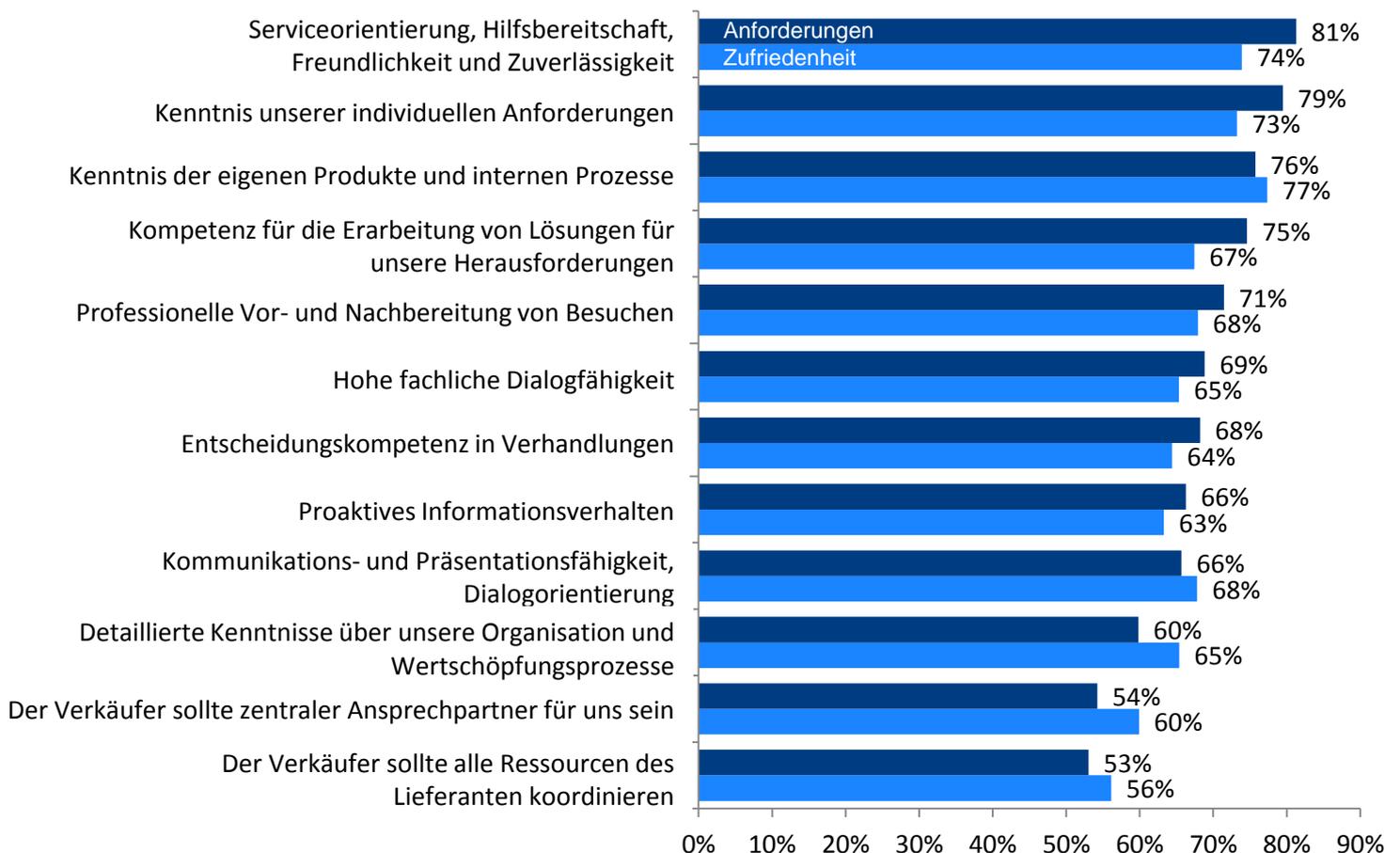
In erster Linie wird von Lieferanten Zuverlässigkeit und Serviceorientierung erwartet. Kunden möchten spüren, dass sie wichtig sind und einen hohen Stellenwert für den Lieferanten haben.

Aber es werden auch konkrete Anforderungen gestellt. Kunden erwarten, dass Lieferanten ihre spezifischen Anforderungen kennen und in der Lage sind Lösungen für Herausforderungen zu entwickeln. Auch wenn viele Kunden wissen, was sie wollen, so suchen sie doch Partner, die

einen Mehrwert bieten können. In diesen Punkten werden die Anforderungen zwar noch nicht vollständig erfüllt, aber die Zufriedenheit ist bereits hoch.

Besonders hoch ist die Zufriedenheit sogar bei allen Aspekten, die sich auf die interne und externe Koordinationsrolle der Verkäufer, die Kenntnis der internen Strukturen und Prozesse sowie auf die Kommunikationsfähigkeiten der Verkäufer beziehen.

## Welche Anforderungen stellen Sie an Lieferanten und wie zufrieden sind Sie mit ihnen?



**Darstellung:** Anteil der Befragten, die "ich stimme zu" oder "ich stimme vollständig zu" angekreuzt haben (top 2 boxes out of five), n = 700

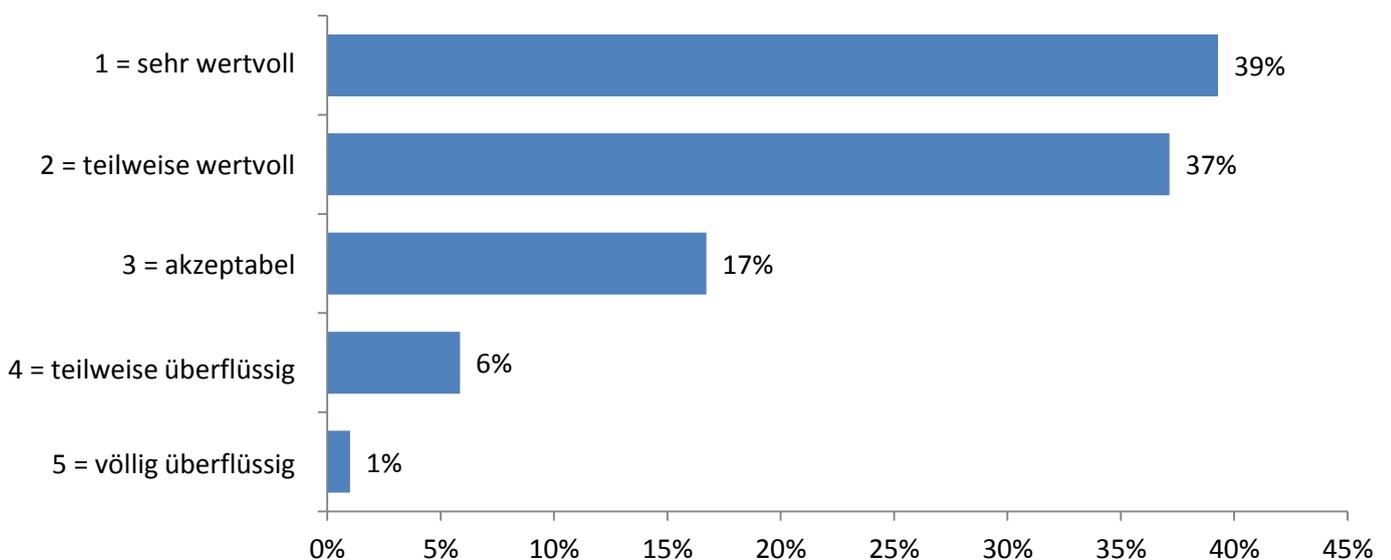
## Bewertung der Kontakte zu Lieferanten

Das zunächst positive Bild der Lieferanten relativiert sich jedoch etwas, wenn der direkte Kontakt zum Verkäufer betrachtet wird. Nur rund 40% der persönlichen Kontakte sind aus Sicht der Einkäufer wirklich wertvoll. Bei 60% gibt es offensichtlich noch Optimierungspotenziale. Das zeigt, dass die Kunden-Lieferanten-Beziehung sich nicht mehr nur durch dem Außendienstmitarbeiter definiert. Die Qualität der Zusammenarbeit wird nicht beurteilt anhand der Leistung eines einzelnen talentierten Vertreters, sondern basierend auf der Beziehung zwischen beiden Unternehmen.

Da nicht mehr der einzelne Kundenkontakt ausschlaggebend ist, müssen Kunden heute anders gemanagt werden, die Beziehung muss genau analysiert werden, eine Kundenstrategie entwickelt und umgesetzt werden, die Lieferanten dabei hilft ihre Ziele zu erreichen.

Heute muss der Außendienstler den Kunden wie ein Projekt managen und muss alle Ressourcen des Unternehmens bündeln um das beste Ergebnis mit dem Kunden zu erzielen.

### Wie bewerten Sie Ihre Kontakte zu Lieferanten?



Darstellung: Anteil der Befragten, n = 700

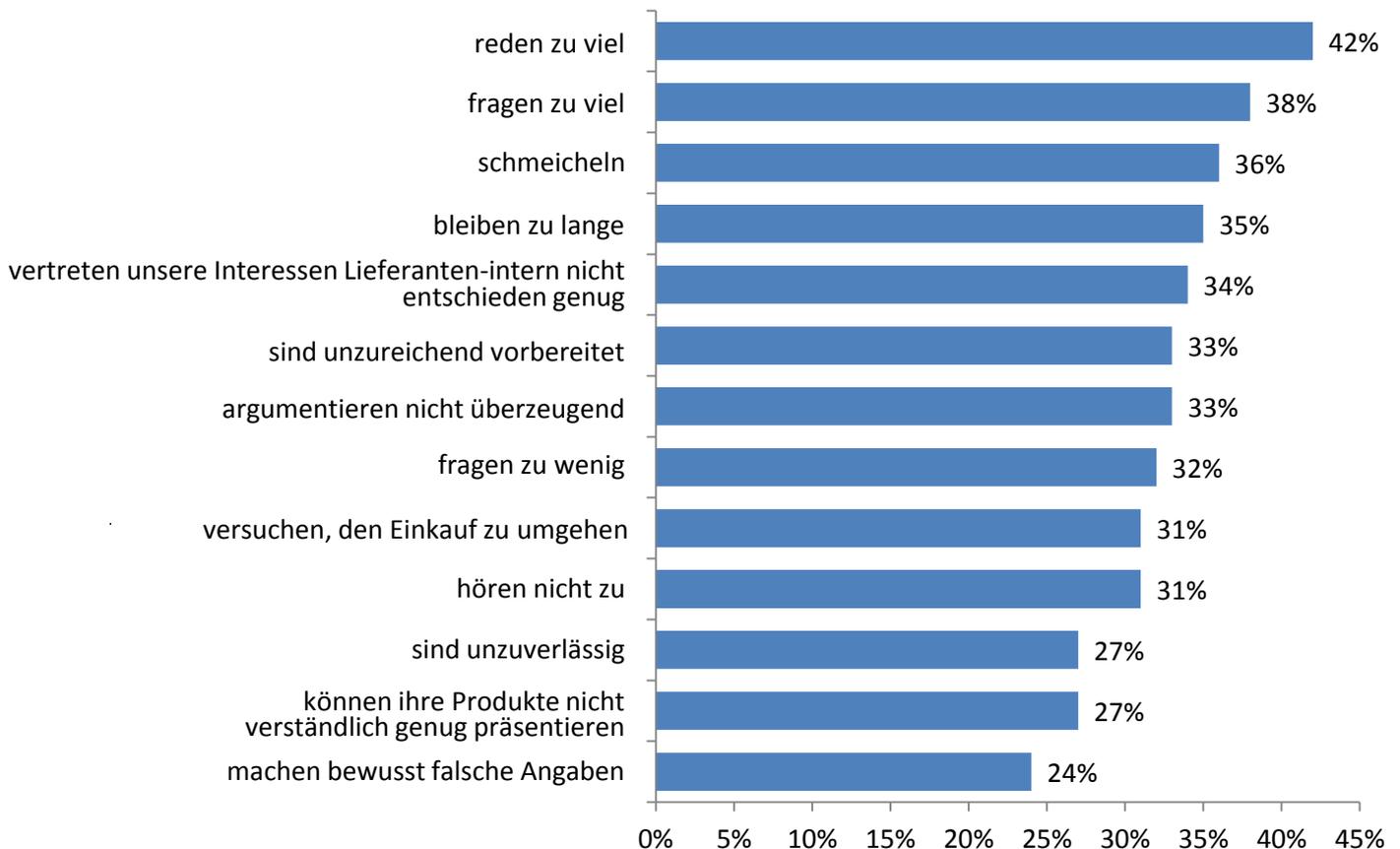
## Bewertung des Verkäuferverhaltens

Noch immer reden Verkäufer zu viel, versuchen mit Schmeicheleien ans Ziel zu kommen oder bleiben einfach zu lange. Diese typischen Verkäufersünden sind anscheinend nicht auszurotten.

Erstaunlich ist eher, dass fast 40% der Verkäufer zu viele Fragen stellen. Offensichtlich zeigen die zahlreichen Verkaufstrainings eine gewisse Wirkung und Verkäufer stellen zumindest mehr Fragen. Allerdings hilft es nicht, einfach nur Fragen zu stellen. Es kommt entscheidend darauf an, dass die Fragen auch die richtige Zielrichtung haben.

Alle anspruchsvollen Verkaufstechniken basieren auf Fragen. Kunden haben aber immer ein Problem, wenn sie die Zielsetzung von Fragen nicht erkennen können. Sie geben aber in aller Regel gerne Auskunft, wenn sie spüren, dass Fragen dazu dienen, ihre Anforderungen und Herausforderungen kennen zu lernen und diese Informationen auch aktiv für maßgeschneiderte Lösungen und Angebote verwendet werden. Aber auch das muss trainiert werden. Dann sind Verkäufer auch besser vorbereitet, stellen die richtigen Fragen und können schlagkräftiger argumentieren.

### Welche der folgenden negativen Verhaltensweisen von Verkäufern erleben Sie?



**Darstellung:** Anteil der Befragten, die "ich stimme zu" oder "ich stimme vollständig zu" angekreuzt haben (top 3 boxes out of five), n = 700

## Einkäufer werden immer besser geschult und sind heute viel qualifizierter

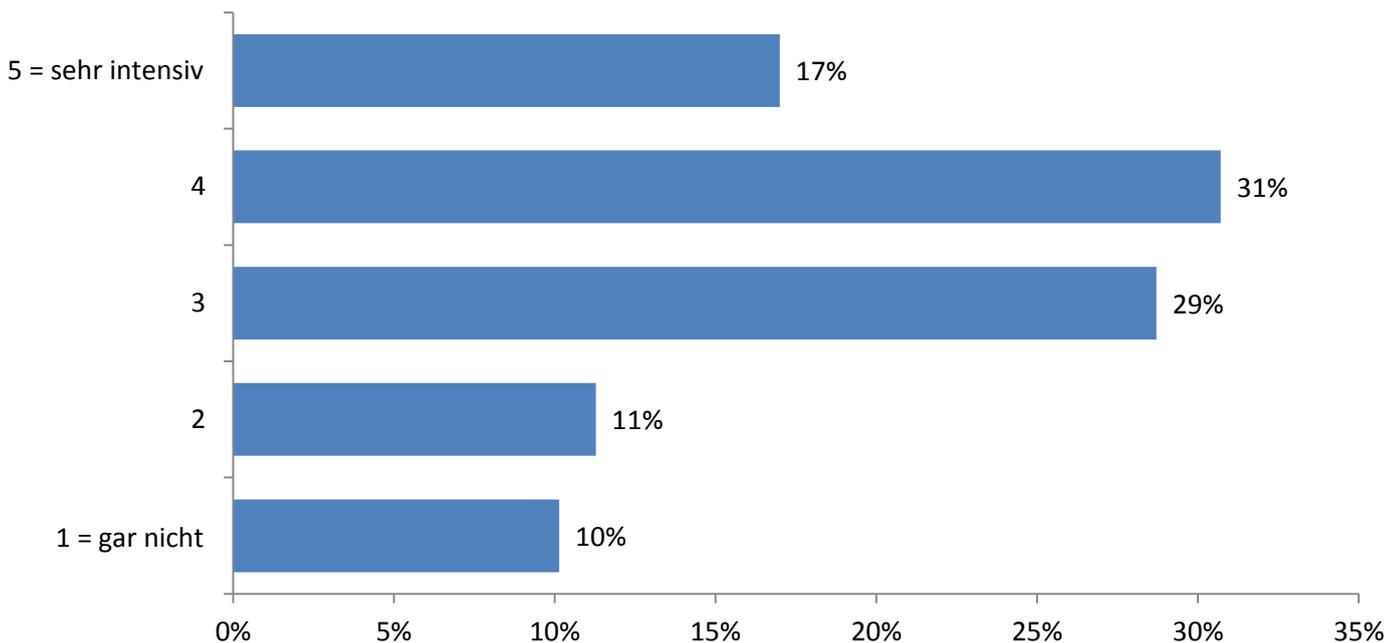
Auch wenn Lieferanten von Kunden relativ gut beurteilt werden, bedeutet das nicht, dass Lieferanten nicht kämpfen müssen.

Der Einkauf hat mehr und mehr aufgerüstet und entwickelt sich von einer Beschaffungsfunktion zu einem Werttreiber. Allerdings bedeutet das nicht, dass der Preisdruck für die Lieferanten geringer wird. Ganz im Gegenteil. Die beinahe vollständige weltweite Informationstransparenz und der Produktivitätsdruck werden auch weiter für einen enormen Preisdruck sorgen. Einkäufer werden mehr und mehr in speziellen Seminaren auf Verhandlungen vorbereitet.

Verkäufer sollten dabei berücksichtigen, dass Verhandlungen sich nicht nur auf Preise und Konditionen beziehen, sondern auch auf das Generieren von Mehrwerten, Exklusivvereinbarungen, Nutzungsrechte etc..

Auch Verkäufer sollten daher nicht nur in Überzeugungstechniken, sondern auch gezielt im Umgang mit schwierigen Verhandlungspartnern geschult werden. Sonst werden die Vorteile verkäuferisch perfekter Ansätze am Verhandlungstisch wieder teilweise aufgezehrt.

### Inwieweit sind Sie durch spezielle Trainings auf Verhandlungen mit Verkäufern vorbereitet worden?



Darstellung: Anteil der Befragten, n = 700

## Fazit

Die Bedeutung des Einkaufs steigt immer weiter und Einkaufsprozesse werden immer komplexer. Gleichzeitig arbeitet der Einkauf professioneller, sucht und findet besser geeignete Lieferanten als früher und die Zufriedenheit mit den Lieferanten ist relativ hoch.

Erfolgreiche Verkaufsarbeit wird dadurch immer anspruchsvoller. Es wird immer schwerer neue Kunden zu akquirieren, sich gegenüber etablierten Lieferanten zu profilieren und komplexe Kaufentscheidungsprozesse zu beeinflussen.

Umso wichtiger wird es, auch die Qualifizierung der Verkäufer auf diese Herausforderungen auszurichten.

## Kontaktinformationen

Christian Peters  
Leiter Market Development  
christian.peters@mercuri.de  
Tel: +49 (0) 2132 9306-38

Beratungs- und Trainingsinstitut  
mit Spezialisierung auf Vertrieb

Mercuri International Deutschland GmbH  
Theodor-Hellmich-Straße 8  
D – 40667 Meerbusch

Tel: +49 (0) 2132 9306-0  
Fax: +49 (0) 2132 2981  
www.mercuri.de

# Taking Sales to a Higher Level

## **Mercuri International Group**

Mercuri International is the world's largest sales performance consultancy.  
We have more than 50 years' experience in helping companies  
implement strategies and achieve powerful sales results.

[www.mercuri.net/mi-research-institute](http://www.mercuri.net/mi-research-institute)

