



# ERZIEHEN SIE IHRE LIEFERANTEN!

TEXT Petra Reidel

**Unternehmensberater Alexander Tockuss kennt die Zahlen: Gerade einmal rund 2,5 Prozent pro Jahr beträgt im Schnitt der betriebswirtschaftliche Ertrag im GaLaBau. Zu wenig für anstehende Investitionen, die man nicht immer nur über Kredite, sondern auch aus dem Cashflow finanzieren sollte. Das lässt sich ändern. Denn im Einkauf liegt einer der Schlüssel für mehr Unternehmenserfolg.**

## Einkauf ist keine Nebentätigkeit

Oftmals sehen die Bauleiter, die kaufmännischen Mitarbeiter, aber auch der Unternehmer selbst, den Einkauf von Materialien als notwendige, ja manchmal sogar als lästige Nebentätigkeit an, um die Baustellen am Laufen zu halten. „Viele GaLaBau-Betriebe ist leider nicht klar, wie gut die Lieferanten von ihnen leben“, erklärt Tockuss. Er empfiehlt, sich die Zahlen der Lieferanten genauer anzusehen. Da lohnt es sich schon einmal, das Unternehmensregister im Internet ([www.unternehmensregister.de](http://www.unternehmensregister.de)) nach den Jahresabschlüssen seiner Lieferanten zu durchforsten, um sich ein Bild über deren wirtschaftliche Situation zu verschaffen.

Diese Unternehmen verdienen häufig und im Durchschnitt gesehen deutlich mehr als ein Landschaftsgärtner und dies ganz ohne das Risiko der Verarbeitung. Außerdem erhalten insbesondere Handelsunternehmen sehr oft hohe Rückvergütungen bei ihren eigenen Lieferanten. Das sollte man wissen! ▶

*„Baustoffhändler arbeiten im Schnitt mit Renditen von fünf bis zehn Prozent, das sind Summen, von denen andere Unternehmen träumen.“ Foto: Imago*



## „Das Geld wird auf der Baustelle verdient. Das stimmt – aber nur zum Teil!“

### ▷ Bereiten Sie sich gut vor

Wer gut verhandeln will, der muss sich gut vorbereiten: „Mit wie vielen Lieferanten arbeite ich eigentlich zusammen und wie hoch ist der jeweilige Jahresumsatz? Das wären die ersten Fragen, die es in diesem Zusammenhang zu klären gilt“, erläutert Tockuss. „Baustoffhändler arbeiten im Schnitt mit Renditen von fünf bis zehn Prozent, das sind Summen, von denen andere Unternehmen träumen. Machen Sie sich ein Bild, wie es Ihrem Lieferanten geht. Hat er beispielsweise neu in sein Unternehmen investiert, ist das ein Zeichen, dass die Geschäfte gut laufen. Befragen Sie auch ruhig seine Mitarbeiter, wie es so im Betrieb läuft.“

Die Konzentration auf wenige Lieferanten kann die eigene Marktmacht stärken, denn eine Volumenbündelung führt meist zu besseren Konditionen. Auch die Einteilung in A-, B- und C-Lieferanten ist sehr sinnvoll. Aber alles mit einem Baustoffhändler abzuwickeln, das hält Tockuss für zu riskant. Denn dadurch entsteht eine sehr hohe Abhängigkeit ohne Vergleichsbasis. Und die Lieferanten merken sehr wohl, ob ihre Angebote mit weiteren Anbietern verglichen werden oder nicht. In der Regel reicht es im GaLaBau, pro Lieferbereich mit zwei bis drei Firmen zusammenzuarbeiten. „Reflektieren Sie, was im letzten Jahr gut lief und was verbesserungswürdig ist an dieser Kunden-Lieferanten-Beziehung.“ Seien Sie auf Pauschalaussagen wie „Bei diesem Material verdienen wir sowieso nichts“ mit einem entsprechenden Konterschlag, wie beispielsweise dem Wissen über die Rückvergütung, vorbereitet, empfiehlt Tockuss.

### Verändern Sie die Spielregeln

Überraschen Sie den Lieferanten mit neuer Hartnäckigkeit und geben Sie sich nicht mit dem ersten Preisnachlass zufrieden. Bei größeren Mengen sollte es zudem zum Standard werden, mehrere Angebote parallel einzuholen, ruhig auch von überregionalen Lieferanten. Zierkies aus Südtirol kann beispielsweise im Direkteinkauf deutlich günstiger sein als beim Lieferanten vor Ort. Sinnvoll ist dies sicherlich nur bei größeren Mengen, aber solch ein Preis liefert zumindest eine sehr gute Verhandlungsbasis. „Erstellen Sie dann einen Preisspiegel aus allen vorliegenden Angeboten und geben Sie sich einfach nicht mehr mit dem einen Prozent Nachlass zufrieden. Das geht auch ohne dass die partnerschaftliche Zusammenarbeit darunter leidet“, so Tockuss Erfahrungen.

### Das Treppenstufenverfahren

Liegen alle Angebote vor, setzt man sich selbst einen sogenannten Zielpreis, der erreicht werden soll. Bei Preisverhandlungen nach dem Treppenstufenverfahren wird mit dem teuersten Angebot begonnen. Das könnte sich beispielsweise wie folgt am Telefon anhören: „Ich habe Ihr Angebot bekommen, brauche jedoch eine deutliche Preisreduzierung, wenn wir hier ins Geschäft kommen wollen.“ Natürlich verrät der Anrufer hierbei weder sein günstigstes Angebot, noch seine tatsächliche Zielpreisvorstellung! So arbeitet man sich Angebot für Angebot zum günstigsten Anbieter vor. Mit Sätzen wie: „Auf dieser Preisbasis kommen wir nicht zusammen“ oder „Ich habe eine





*So schnell und einfach wie mit erfolgreichen Preisverhandlungen ist Geld kaum zu verdienen – und dabei muss die partnerschaftliche Zusammenarbeit nicht leiden.*

*Foto: picture alliance/Ikon images*

Preisvorstellung von x-tausend Euro für den Gesamtauftrag“, „Ich weiß, dass Sie deutlich mehr an diesem Auftrag verdienen“ und auch „Schauen Sie doch bitte mal, ob ein Nachlass von X Euro möglich ist“, wird deutlich, dass der Einkäufer nicht willens ist, sich mit der ersten Preisreduzierung abzufinden. Und eines sollte jeder wissen: Der letzte Preis ist nie der äußerste Preis. So schnell und einfach wie mit erfolgreichen Preisverhandlungen ist Geld kaum zu verdienen. Durch diese Art von Verhandlungen ergeben sich mit der Zeit wichtige Kenntnisse und ergiebige Zahlenmaterial zur Marktsituation, die auch im GaLaBau ständig in Bewegung ist. Auch Listen mit einmal erzielten guten Preisen können für solche Verhandlungen hervorragend herangezogen werden.

#### Das Gesamtpaket

Zusätzlich zu den angefragten Preisnachlässen muss allerdings das Gesamtpaket stimmen. Dafür müssen die vereinbarten Zahlungsbedingungen und Boni mit berücksichtigt werden. „Die klassischen 14 Tage zwei Prozent Skonto und 30 Tage netto sind mittlerweile out“, so Tockuss. „In“ sind bis zu fünf Prozent in sieben Tagen oder 90 Tage netto. „Das sind natürlich Ziele, die sich nicht in einem Verhandlungsschritt erreichen lassen.“ Skonto ist eine sehr schnelle und einfache Form des Ertrags und rechnet sich laut Tockuss immer, selbst bei hohen Bankzinsen. Für den Winter, also die umsatzärmere Zeit im GaLaBau, sind dagegen die längeren Zahlungsziele wichtig, damit der Betrieb bei einer andauern- ▶

## ZUR PERSON

### Alexander Tockuss



arbeitet seit mehr als 20 Jahren als betriebswirtschaftlicher Berater und ist

seit über zehn Jahren Geschäftsführer der RWT Unternehmensberatung GmbH in Reutlingen. Er ist Partner des Verbandes Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Baden-Württemberg und begleitet verschiedene Mitgliedsunternehmen.

### Sein Ansatz

Die Basis bilden die Zahlen – Erfolge und Ertragssteigerungen werden über strategische und organisatorische Verhaltensänderungen erzielt. Auch zu Finanzierungsthemen und für die Unternehmensnachfolge berät Tockuss. Spezielle Vorbereitungstrainings im Betrieb helfen Mitarbeitern und dem Chef. Tockuss unterstützt persönlich bei anberaumten Lieferanteverhandlungen.



▷ den Schlechtwettersituation nicht gleich in Liquiditätsschwierigkeiten kommt. „Die Branche ist hier von den letzten beiden Wintern verwöhnt, in denen in vielen Regionen fast durchgängig gearbeitet werden konnte“, warnt der Experte. Bei den Hauptlieferanten empfiehlt Tockuss die Vereinbarung von Jahresboni, abhängig vom Einkaufsvolumen. Machbar sind hier ein bis drei Prozent vom Umsatz, die möglichst am Jahresanfang festzuzurren sind. Zudem ist es möglich, das letzte Jahr nachzuverhandeln. Natürlich vorausgesetzt, dass auch alle Lieferantenrechnungen pünktlich bezahlt wurden.

### Merkposten

Qualitätsmängel, eine zu späte Lieferung, aber auch Mengenabweichungen, die für einen Schaden im GaLaBau-Betrieb sorgen, gehören unverzüglich, möglichst noch am selben Tag, angezeigt. Sprechen Sie mit ihrem Lieferanten über den eingetretenen Schaden, die Störung des Betriebsablaufes und

eine mögliche Vergütung, eventuell auch durch eine Naturallieferung. „Machen Sie deutlich, dass Sie als Kunde höchsten Wert auf die Einhaltung vereinbarter Termine oder Mengenabsprachen legen. Erziehen Sie Ihren Lieferanten“, rät Tockuss. Bei kleineren Vergöhen des Lieferanten kann man vereinbaren, dass sogenannte Merkposten gebildet werden. Die funktionieren wie ein Post-it. Man klebt dieses „Vergehen“ seines Lieferanten direkt auf dessen Kartei und legt die beliebten gelben Zettel bei der nächsten Halbjahresverhandlung oder beim Jahresgespräch mit auf den Tisch. Noch besser ist es, wenn beim nächsten endverhandelten Auftrag am Ende auch gleich noch der Merkposten mit zum Abzug gebracht werden kann.

Wer jetzt über seine eigene Einkaufsstrategie ins Grübeln kommt, sollte am besten die Lieferantenzahlen auf den Tisch legen und sich konkrete Gedanken über einen schnellen Mehrertrag machen – am besten gleich zusammen mit dem ganzen Einkaufsteam. 🌱

## GUT ZU WISSEN

- **Baustoffhändler arbeiten im Schnitt mit Renditen von fünf bis zehn Prozent – es gibt also Luft für Preisverhandlungen.**
- **Zusätzlich zu den angefragten Preisnachlässen muss das Gesamtpaket stimmen. Vereinbaren Sie Jahresboni, abhängig vom Einkaufsvolumen.**
- **Lieferanten merken, ob ihre Angebote verglichen werden oder nicht.**
- **Bessere Preise sind möglich, ohne dass die partnerschaftliche Zusammenarbeit leidet.**

Anzeige

*Sicherer Halt  
mit Splittbindern*



### Für feste und wasserdurchlässige Oberflächen

Splitt ist inzwischen ein beliebter Bodenbelag. Die Auswahl an Splitten – Granit, Marmor oder Glas – liefert ein breites Gestaltungsspektrum und sicher die richtige Variante für den Stil Ihres Anwesens und die Farben Ihres Gartens. Mit **Kunstharz-Splittbinder** lässt sich Splittboden langanhaltend fest und wasserdurchlässig anlegen. Es entsteht ein fester und dekorativer Belag und eine Oberfläche mit ökologischen Vorteilen wie der **Regenwasserversickerung**: Der extrem wasserdurchlässige Belag wird auch mit starkem, langandauernden Regen fertig, die Wassermassen fließen ins Erdreich ab. Es bilden sich keine Pfützen, und die Oberfläche bleibt rutschfest. Zur **Reinigung** genügt ein Besen. Bei hartnäckigen Verschmutzungen kann ein Hochdruckreiniger genutzt werden.



- Für hoch wasserdurchlässige Flächen
- **Befahrbar**
- Hohe UV-Resistenz
- Für Baumscheiben geeignet
- Großes Gestaltungsspektrum

[www.gftk-info.de](http://www.gftk-info.de)

