

Themen ▾	Wissenswert	News	
----------	-------------	------	--

Home » Themen » Einkauf, Logistik und Außenhandel » Wirksame Strategien im Umgang mit Monopolisten

Wirksame Strategien im Umgang mit Monopolisten



Von Ulrich Weigelam 1. Juli 2014

Einkauf, Logistik und Außenhandel

Welcher Einkäufer kennt sie nicht: die Ohnmacht, Preis- und andere Diktate von einem Lieferanten mit Alleinstellung hinnehmen zu müssen.

Dabei sind Monopolisten oft nur die Symptome einer Krankheit, deren Ursache für die Machtlosigkeit oftmals hausgemacht sind und im Maverick Buying und Late Involvement liegen.

Neben nachhaltiger Prävention durch interne Sensibilisierung aller relevanten Schnittstellen gilt es tagtäglich, Monopolisten die Stirn zu bieten. Zunächst heißt es, zwischen Schein-, mittelfristig ersetzbaren und unersetzbaren Monopolisten zu unterscheiden und herauszufinden, ob nicht doch Wettbewerb existiert (globale Ausweitung der Beschaffungsmarktforschung), durch Lieferantenentwicklung mittelfristig aufbaubar ist oder es sich tatsächlich um einen reinen Monopolisten handelt. Ist Letzteres der Fall, dann gilt es, den Monopolisten intensiv zu „durchleuchten“ und gezielt Informationen zu beschaffen, um so das Wissen über den Lieferanten und das knappe Gut mit praktischen Analysemethoden zu erzeugen. Macht hat zwar derjenige, der auf das Geschäft verzichten kann, aber bekanntermaßen bedeutet auch Wissen Macht.

Diese notwendige Informationsbeschaffung bezieht sich deshalb sowohl auf das Unternehmen, dessen aktuelle Situation und Strategie, den Beschaffungsgegenstand und dessen Kostentreiber, den Sie unabdingbar bis zur letzten Schraube oder ins letzte Prozessdetail verstehen müssen, wie auch auf den Verhandlungspartner als Menschen.

Dabei steht eine Vielzahl von allgemein zugänglichen Informationsquellen zur Verfügung wie z. B.:

Firmenankünfte, Jahresabschlüsse, Ratings und Bonitätsankünfte u.a.:

- www.bundesanzeiger.de
- www.unternehmensregister.de
- www.creditreform.de
- www.handelsankunft.com
- www.prokolekt.eu
- www.bisnode.de

Kalkulationsdaten u. a.:

- Statistisches Bundesamt (www.destatis.de)
- Institut der deutschen Wirtschaft (www.iwkoeln.de)
- Bundesagentur für Außenwirtschaft (www.bfai.de)

Haufe Akademie Blog

In dem Blog der Haufe Akademie finden Sie Fachartikel, Interviews und Beiträge rund um das Thema der beruflichen Qualifizierung und Weiterbildung.

Unsere Themenbereiche

[Assistenz und Office-Management](#)

[Betriebswirtschaft, Strategie und Recht](#)

[Controlling](#)

[Führung und Leadership](#)

[Einkauf, Logistik und Außenhandel](#)

[Immobilien](#)

[International Business](#)

[Marketing](#)

[Persönliche Kompetenz](#)

[Personalmanagement](#)

[Projekt-, Prozess- und Change-Management](#)

[Rechnungswesen](#)

[Vertrieb](#)

Top Artikel



6. JUNI 2014

[Neue Geschäftsführung an Bord: Dr. Jörg Schmidt](#)



1. JULI 2014

[Wirksame Strategien im Umgang mit Monopolisten](#)



26. MAI 2014

[Führungskompetenz stärken – Warum HR jetzt in der Pflicht ist](#)



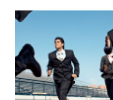
26. MAI 2014

[Wenn's eng wird: 6 Tipps für erfolgreiches Zeitmanagement](#)



19. MAI 2014

[Innovations Management: Vorsprung durch Kreativität – Ideen bewerten](#)



19. MAI 2014

[Mentales Training: Dauerhaft Top-Leistungen im Management](#)

Information über den Verhandlungspartner:

Hier ist detektivisches Talent gefragt, um herauszufinden, von wem der Verhandlungspartner abhängig ist und welche Kompetenzen er innerhalb der Organisation hat. Welche Ziele hat er, was weiß er bereits über uns und was interessiert ihn besonders?

Argumentationsgrundlage: Cost Break Down

Jetzt fällt es auch nicht mehr schwer, einen Cost Break Down aus den Daten des Statistischen Bundesamtes abzuleiten und somit das Produkt oder die Dienstleistung zu kalkulieren. Vielleicht gelingt es sogar mithilfe von Wettbewerbsangeboten, einen partiellen Preisvergleich zu generieren. Nun gilt es, Ihr so erzeugtes Wissen über die ungerechtfertigte Preisgestaltung des Monopolisten dem Verhandlungspartner zu visualisieren. Weich formuliert präsentieren Sie nun Ihre hohe Anfangsforderung, um so moralischen Druck zu erzeugen und sich auch ggf. ohne Gesichtsverlust davon wieder zurückziehen zu können.

Lieferantenbewertungen und Qualitätsstatistiken gezielt nutzen

Dabei gilt es besonders, die internen Datenquellen zu nutzen. Sowohl die regelmäßige Lieferantenbewertung wie auch die detaillierten Qualitätsstatistiken bieten immer Ansätze für Kritik. Diese wird umso glaubwürdiger, wenn Sie dem Monopolisten von den Leitern der Fachabteilungen – in dem Fall als „Bad Guy“ (Qualitätssicherung, Disposition oder gar Vertrieb) – persönlich vorgetragen werden. Legen Sie negative Beispiele in Form von Ausschussteilen und Dokumenten als „Beweise“ während der Verhandlung auf den Tisch und nutzen Sie Ihren Heimvorteil.

Die Komplexität erhöhen

Gleichzeitig bringen Sie Komplexität ins Spiel, wie z. B. Incoterms, Zahlungsziele, Garantie usw., die jedoch schon mit der Agenda kommuniziert sein sollten. Da diese für Sie „nice to have“ sind, haben Sie während der Verhandlung auch etwas zu geben. So erzeugen Sie beim Gegenüber das Gefühl, dass er etwas bekommen hat. So lassen sich leichter Zugeständnisse erzielen.

Wettbewerbsangebote platzieren

Auch wenn ein Wettbewerber aus verschiedensten Gründen „noch“ nicht liefern kann oder darf, helfen dessen Angebote und Muster oftmals, ein Umdenken einzuläuten, denn Sie streuen diese Informationen im Vorfeld einer Verhandlung ganz gezielt an „undichte“ Stellen innerhalb (oft in der Entwicklung und Qualitätssicherung zu finden) und außerhalb Ihres Unternehmens.

Kooperation mit „Gleichgesinnten“

Aber auch Kontakte sind wertvoll. So kann es nicht schaden, sich mit „gleichgesinnten“ Einkäufern, die auch unter der Monopolstellung dieses Lieferanten leiden, zusammenzutun, Informationen auszutauschen, abzugleichen und wenn möglich sogar eine konsolidierte Vorgehensweise zu entwickeln.

In Verhandlungen gezielt punkten

Nun gilt es, auf diesen Informationen basierend die richtige Vorbereitung und Strategie für die Verhandlungsführung zu entwickeln. Das so erzeugte Wissen macht Sie deutlich selbstbewusster und damit stärker im Umgang mit schwierigen Partnern.

Wenn all diese Methoden jedoch keinen Erfolg versprechen, dann heißt es, Beziehungsmanagement mit dem Vertreter des mächtigen Partners zu betreiben. Sie werden nun vom Einkäufer zum Verkäufer und nutzen dessen Methoden. Regelmäßige Anrufe zu dessen Geburtstag, Geschenke zu besonderen Anlässen und Einladungen zu Events können hilfreiche Sympathien aufbauen.

„Kannst Du Deinen Feind nicht besiegen, verbünde Dich mit ihm.“ So lautet eine alte Kriegsweisheit und da kann eine Strategievereinbarung mit beidseitigen Abnahme- und Lieferzusagen bis hin zu Umsatzgarantien ein hilfreiches Mittel sein, um gegenseitiges Vertrauen aufzubauen. Auf diesem Weg kann man Einkaufsbedingungen und Qualitätssicherungsvereinbarungen miteinfließen lassen, Umsatzsteigerungsboni verhandeln und sogar gemeinsame Einkaufspools bilden, die leicht in eine Win-Win-Situation münden.

Unsere Seminarempfehlung

Wirksame Strategien und Taktiken im Umgang mit Monopolisten

Sie erfahren, wie Sie mit einfachen Instrumenten Monopolisten analysieren, Strategien zur Reduzierung Ihrer Abhängigkeit entwickeln und wie Sie mit harten Fakten und Argumenten



18. MAI 2014

Brand Management: Potenzial in der Markenführung erkennen



16. MAI 2014

Durch konsequentes Angebotsmanagement die Abschlusschancen steigern



15. MAI 2014

Führungskompetenz: 10 Praxis-Tipps für Führungskräfte

in Verhandlungen überzeugend punkten.
[Direkt zur Veranstaltung](#)

Teilen Sie den Beitrag auf:



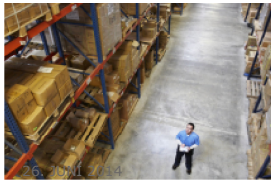
Über den Autor



ULRICH WEIGEL

Vice COO und Bereichsleiter Einkauf bei einem namhaften deutschen Markenhersteller. 25 + Jahre globale Führungserfahrung von Einkaufsorganisationen (Automotiv, Konsumgüter, Aircraft und Optik). Buchautor "Praxisguide Strategischer Einkauf" (Springer-Gabler Verlag) und Lehrbeauftragter für Einkaufsmanagement und Global Sourcing.

Weitere Beiträge



[Warehouse Management Systeme: IT-Einsatz im Lager optimieren](#)

HAUFE. AKADEMIE

Die Haufe Akademie ist der führende Anbieter für Qualifizierung und Entwicklung von Menschen und Unternehmen im deutschsprachigen Raum.

Rund 63.000 Teilnehmer setzten in diesem Jahr bei ihrer Weiterentwicklung auf die Kompetenz und Erfahrung der Haufe Akademie, die seit 1978 am Markt ist.

Unsere Angebotsfelder

- ›Website der Haufe Akademie
- ›Seminare & Trainings
- ›Unternehmenslösungen

Besondere Angebote

- ›Fokus Personalentwicklung
- ›Sommer-Campus Schloss Krickenbeck
- ›Haufe Sommer-Akademie
- ›Öffentliche Fördermittel
- ›Transfersicherung

Folgen Sie uns doch auf

- ›Facebook
- ›Google+
- ›YouTube
- ›Xing
- ›Twitter

Die letzten Artikel

- ›Wirksame Strategien im Umgang mit Monopolisten
- ›Warehouse Management Systeme: IT-Einsatz im Lager optimieren
- ›Content Marketing: Mit guten Inhalten überzeugen
- ›Neue Geschäftsführung an Bord: Dr. Jörg Schmidt
- ›Machtspiele und Konflikte im Büro: Diese Strategien helfen
- ›Leichter durchsetzen: Mit diesen 8 Tipps verschaffen Sie sich ganz leicht Gehör!
- ›Interkulturelle Kompetenz als Schlüssel zum Erfolg: e-Learning macht den Einstieg leichter
- ›Knigge International: So planen Sie ein Seminar für internationale Kompetenz