



LATVIJAS INVESTĪCIJU UN ATTĪSTĪBAS AĢENTŪRA
LATVIAN INVESTMENT AND DEVELOPMENT AGENCY

Einkäuferverhalten in der Möbelbranche

Einkäuferbefragung in Zusammenarbeit
mit der European School of Business, Reutlingen
November 2005

Dipl.-Wi.-Ing. Christian Rothe
Belchenstr. 7
76532 Baden-Baden
E-Mail: rothe@amitra.de

Inhaltsüberblick über diese Präsentation - AGENDA



- > Grundlagen der Befragung
- > Wesentliche Erkenntnisse
- > Einschätzungen der Einkäufer - Gesamtüberblick
- > Erkenntnisse aus Subsegmenten der Möbelbranche
- > Empfehlungen für lettische Unternehmen

AGENDA



- > Grundlagen der Befragung
- > Wesentliche Erkenntnisse
- > Einschätzungen der Einkäufer - Gesamtüberblick
- > Erkenntnisse aus Subsegmenten der Möbelbranche
- > Empfehlungen für lettische Unternehmen

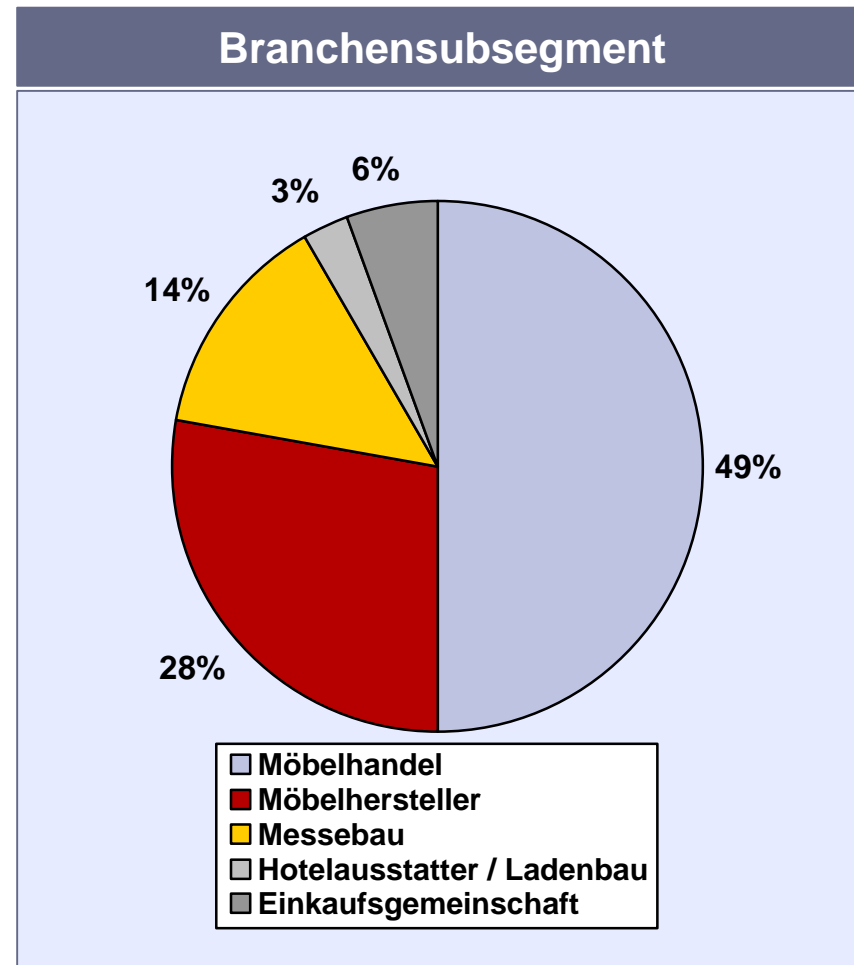
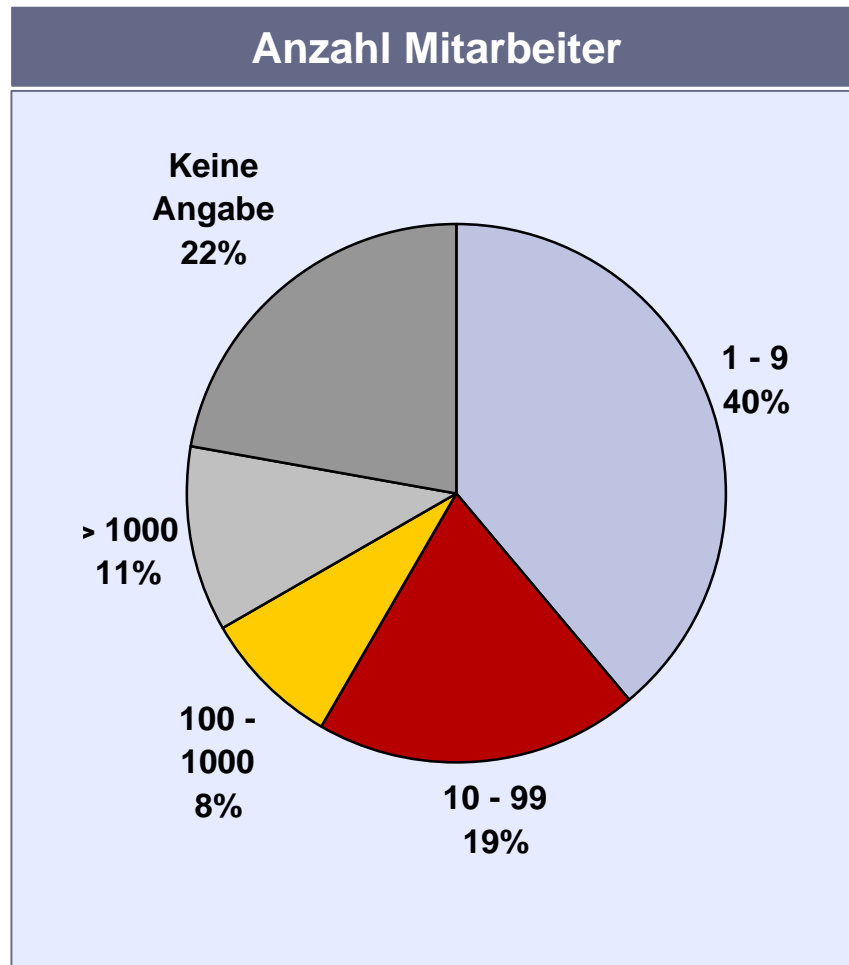
Amitra befragte in Zusammenarbeit mit der European School of Business, Reutlingen, Einkäufer in der Möbelbranche.

- > Ziele der Befragung
 - > Erfolg versprechende Markteinführungsstrategien identifizieren, mit denen lettische Unternehmen auf dem deutschen Markt Fuß fassen können.
- > Anzahl befragte Einkäufer
 - > 36 Einkaufsverantwortliche
 - > Einkäufer bei Möbelherstellern, im Möbelhandel, in Ladenbau / Hotelausstattung, Messebau und bei großen Einkaufskooperationen.
- > Methodik
 - > Telefonische Interviews (CATI = Computer Aided Telephone Interviews)
- > Befragungszeitraum
 - > November 2005

Die befragten Unternehmen sind ein bunter Querschnitt durch die Möbelbranche in Deutschland.



Struktur der 36 befragten Unternehmen



Die Einkäufer in den Unternehmen wurden mittels eines umfangreichen Fragebogens telefonisch interviewt.



Themen des Fragebogens

- > **Kriterien der Lieferantenbeurteilung**
 - > Produkteigenschaften
 - > Auftragsabwicklung
 - > Lieferantenspezifische Leistungsvermögen
 - > Räumliche Nähe des Lieferanten
 - > Konditionen-Modell
 - > Service
 - > Logistikkompetenz
 - > Zuverlässigkeit
- > **Vorgehensweise in der Beschaffung**
 - > Quellen / Kontakte für den Wareneinkauf
 - > Zufriedenheit mit bisherigen Lieferanten
- > **Suche und Klassifizierung neuer Lieferanten**
 - > Informationsquelle für Suche nach neuen Lieferanten
 - > Kriterien, die ein neuer Lieferant erfüllen muss
 - > Bereitschaft zum Lieferantenwechsel
 - > Ideale operative Zusammenarbeit mit Lieferanten im Tagesgeschäft

AGENDA



- > Grundlagen der Befragung
- > Wesentliche Erkenntnisse
- > Einschätzungen der Einkäufer - Gesamtüberblick
- > Erkenntnisse aus Subsegmenten der Möbelbranche
- > Empfehlungen für lettische Unternehmen

Zuverlässigkeit, Produktqualität und Service entscheiden in der deutschen Möbelbranche über den Geschäftserfolg.



- > Wichtigste Kriterien bei der Beurteilung eines Lieferanten sind
 - > Zuverlässigkeit des Lieferanten
 - > Qualität der Produkte
 - > Service
- > Größe des Anbieters spielt untergeordnete Rolle, solange er seine Leistungsversprechen einhält.
- > Unzuverlässigkeit wird immer wieder als Kritikpunkt in der Zusammenarbeit mit bisherigen Lieferanten genannt (vor allem Lieferanten aus Italien). Dieses Thema bietet Potenzial, um mit deutschen Firmen ins Gespräch zu kommen.

Lettische Unternehmen haben Chancen auf dem deutschen Markt.

- > Große Unternehmen zeigen generell geringe Loyalität zu Lieferanten und sind bereit, Lieferanten zu wechseln.
- > Unternehmen kaufen entweder sehr regional in Westeuropa (kleinere Möbelhändler) ein oder weltweit (große Ketten und Einkaufsverbände).
- > Bereitschaft, in Osteuropa zu kaufen, besteht – aber tendenziell bei den größeren Unternehmen.
- > Im Luxusmarkt ist Qualität das wichtigste Kriterium, der Preis zweitrangig. In diesem Markt werden allerdings weiterhin die traditionellen westeuropäischen Lieferanten bevorzugt (Deutschland, Italien, Skandinavien).

AGENDA



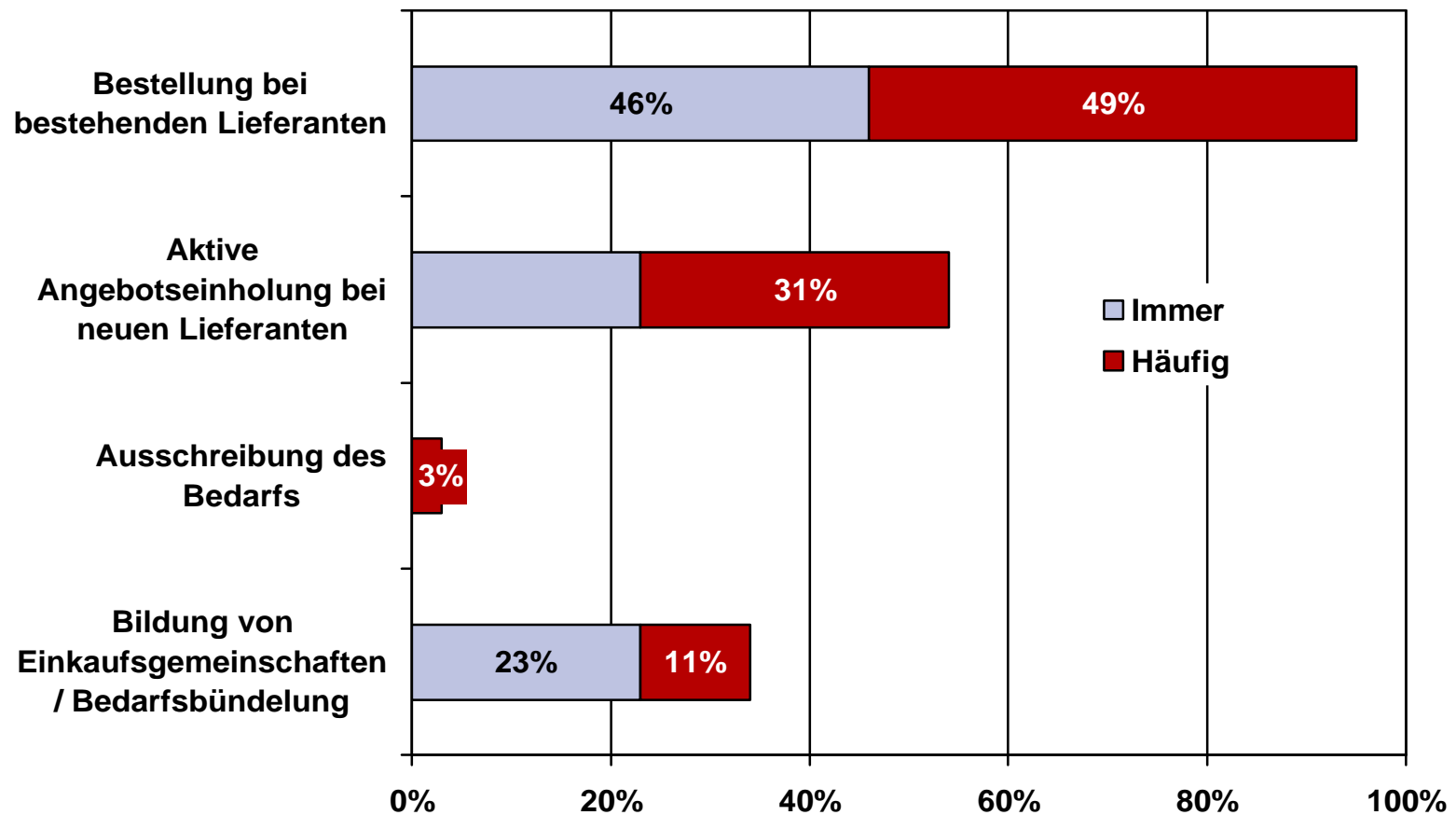
- > Grundlagen der Befragung
- > Wesentliche Erkenntnisse
- > Einschätzungen der Einkäufer - Gesamtüberblick
- > Erkenntnisse aus Subsegmenten der Möbelbranche
- > Empfehlungen für lettische Unternehmen



Wie kaufen Einkäufer in der Möbelbranche ein?

Harte Zeiten für Anbieter, die neu auf den Markt drängen: Am liebsten wird bei bestehenden Lieferanten bestellt.

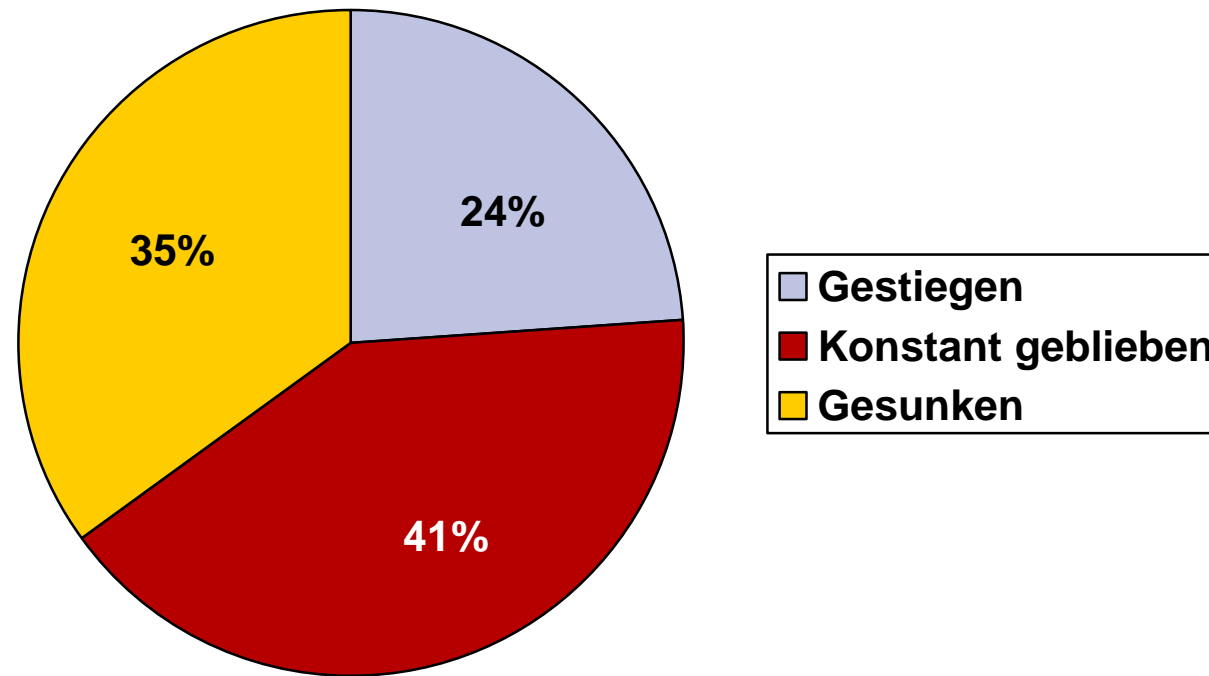
Welche Kontakte nutzen Sie hauptsächlich für den Wareneinkauf?



Antworten auf einer 5-stufigen Skala – Dargestellt sind die Top-2 Kategorien

Entwicklung der Lieferantenzahl ist konstant bis rückläufig: Die Firmen konzentrieren sich auf bevorzugte Lieferanten.

Wie hat sich der Zahl Ihrer Lieferanten in den vergangenen 3 Jahren entwickelt?

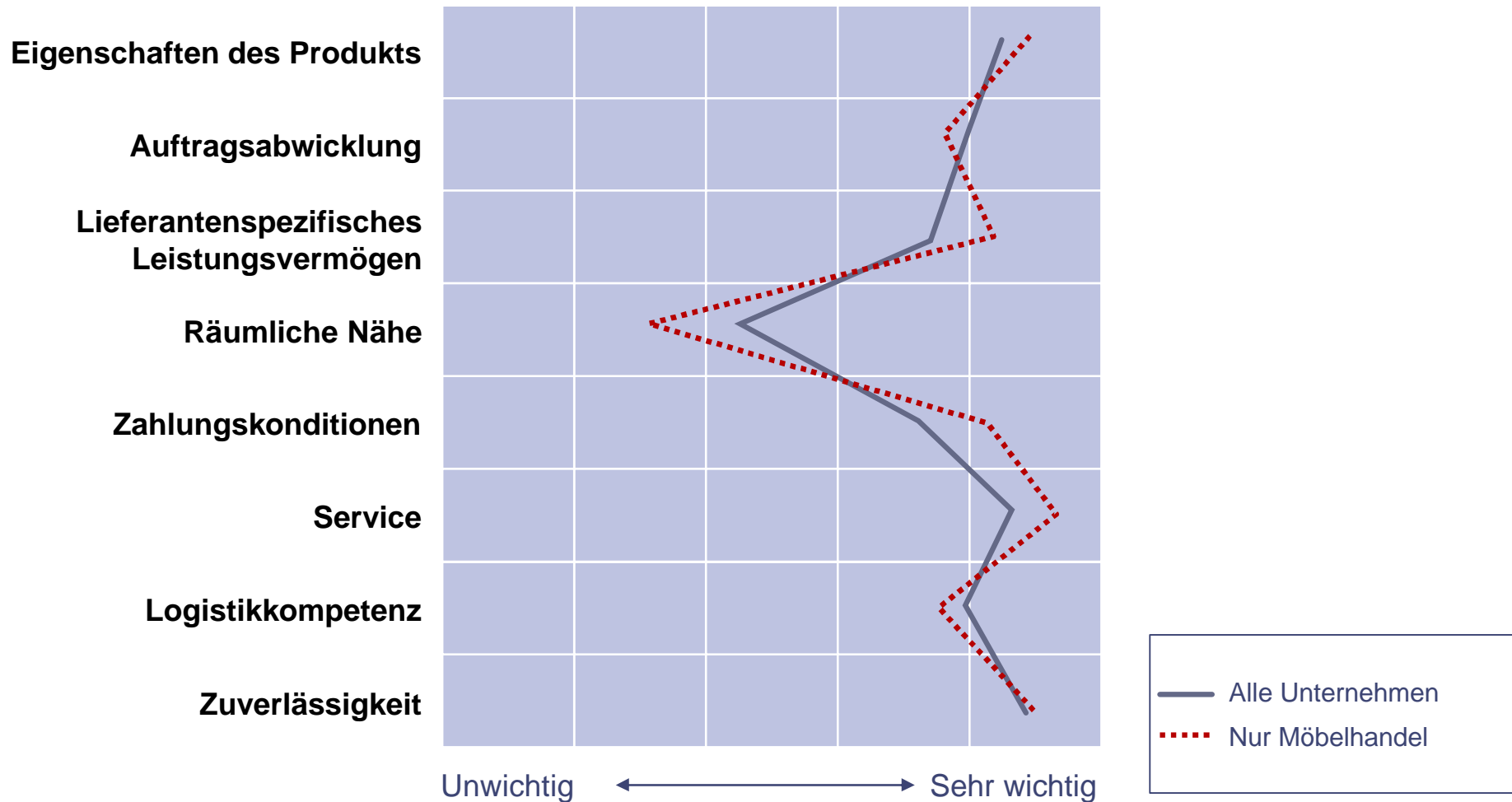




Nach welchen Kriterien werden Lieferanten beurteilt?

Aus Einkäufersicht sind Zuverlässigkeit und guter Service ebenso wichtig wie ein überzeugendes Produkt.

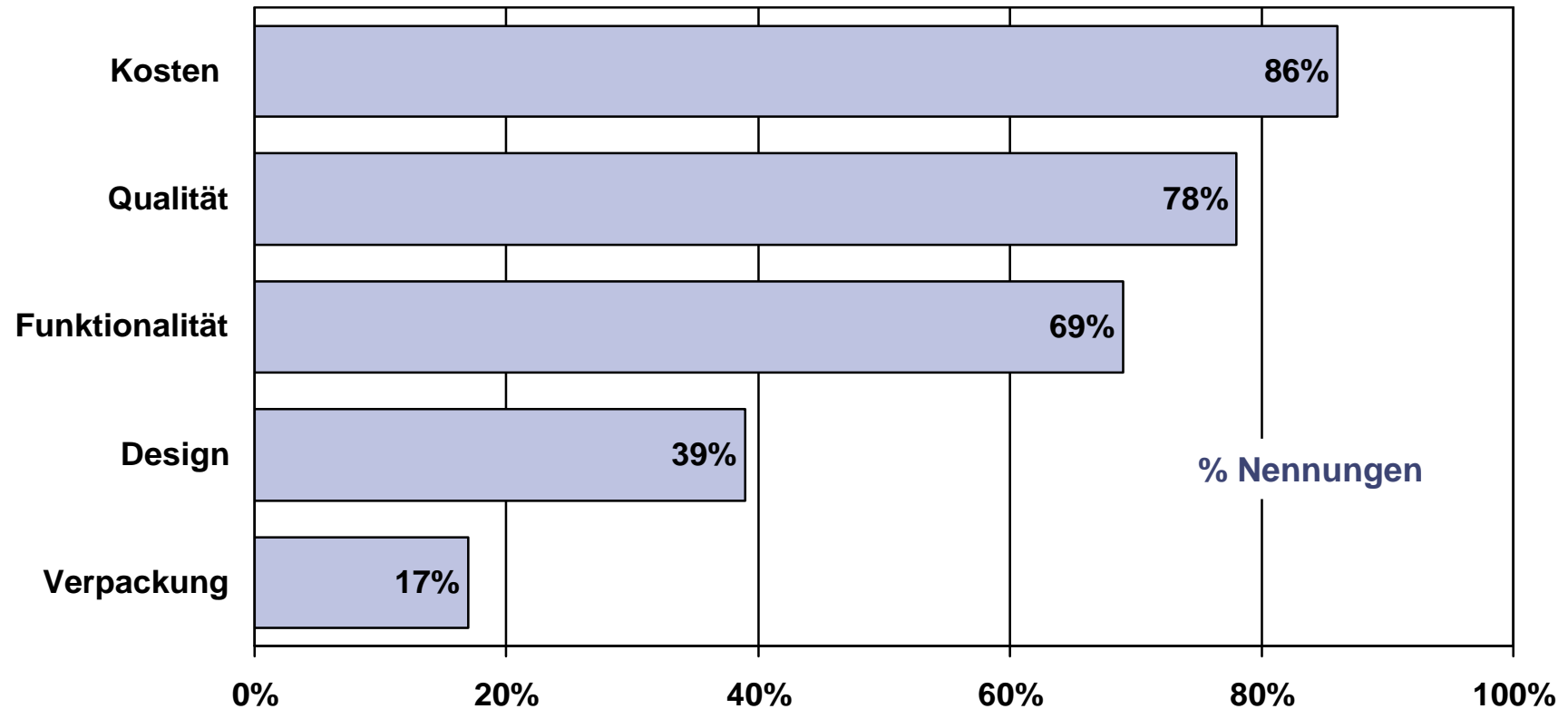
Was ist Ihnen bei der Lieferantenbeurteilung insgesamt wichtig?



Kosten und Qualität rangieren bei der Beurteilung von Produkten als Top-Kriterien ganz vorne.



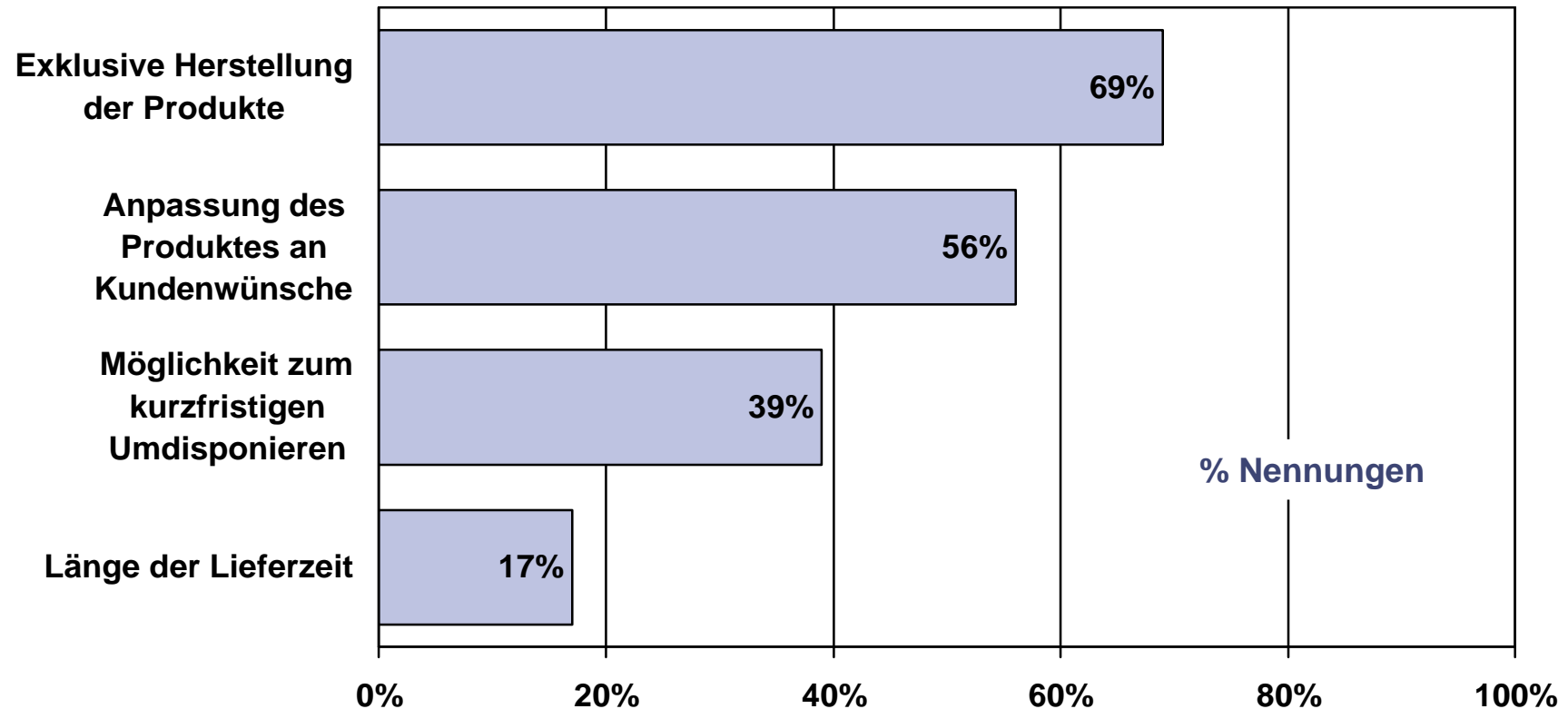
Was ist den Firmen bei der Beurteilung eines Produktes wichtig?



Einkäufer schätzen es, wenn Möbelmodelle möglichst exklusiv für das Abnehmerunternehmen produziert werden.



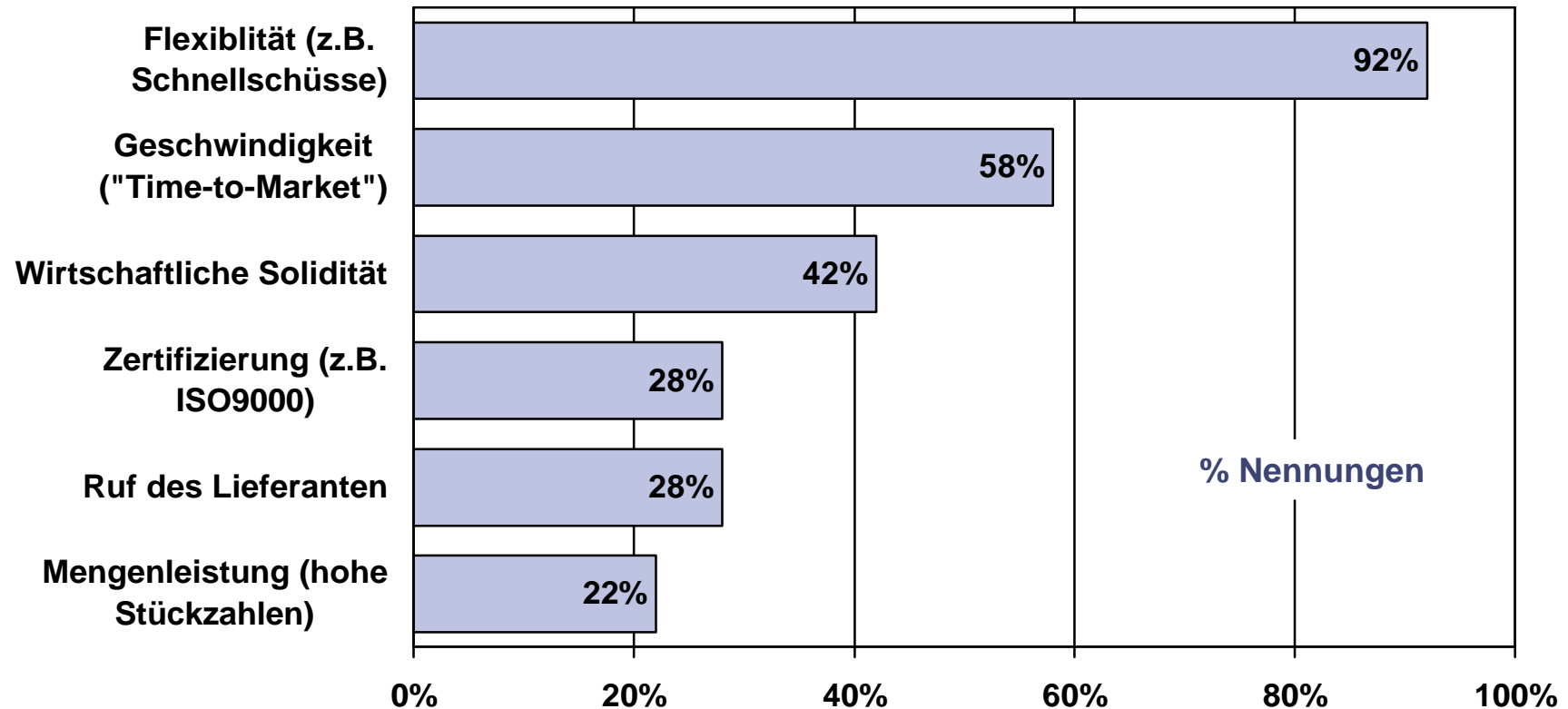
Welche Kriterien sind bei der Beurteilung der Auftragsabwicklung wichtig?



Lieferanten sollten eine möglichst hohe Flexibilität bieten, wenn sie bei ihren Kunden punkten wollen.

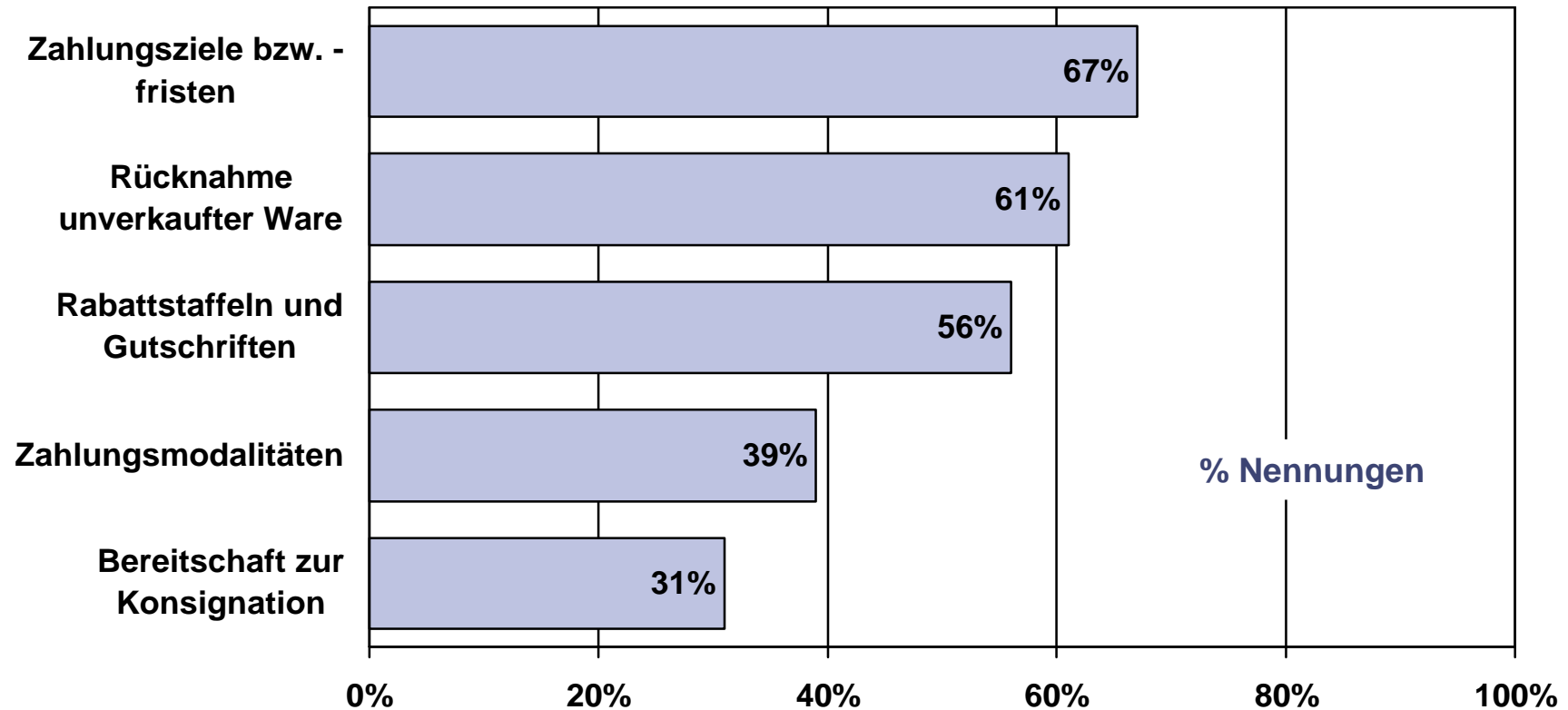


Was sind die wichtigen Kriterien, wenn Sie das Leistungsvermögens eines Lieferanten beurteilen?



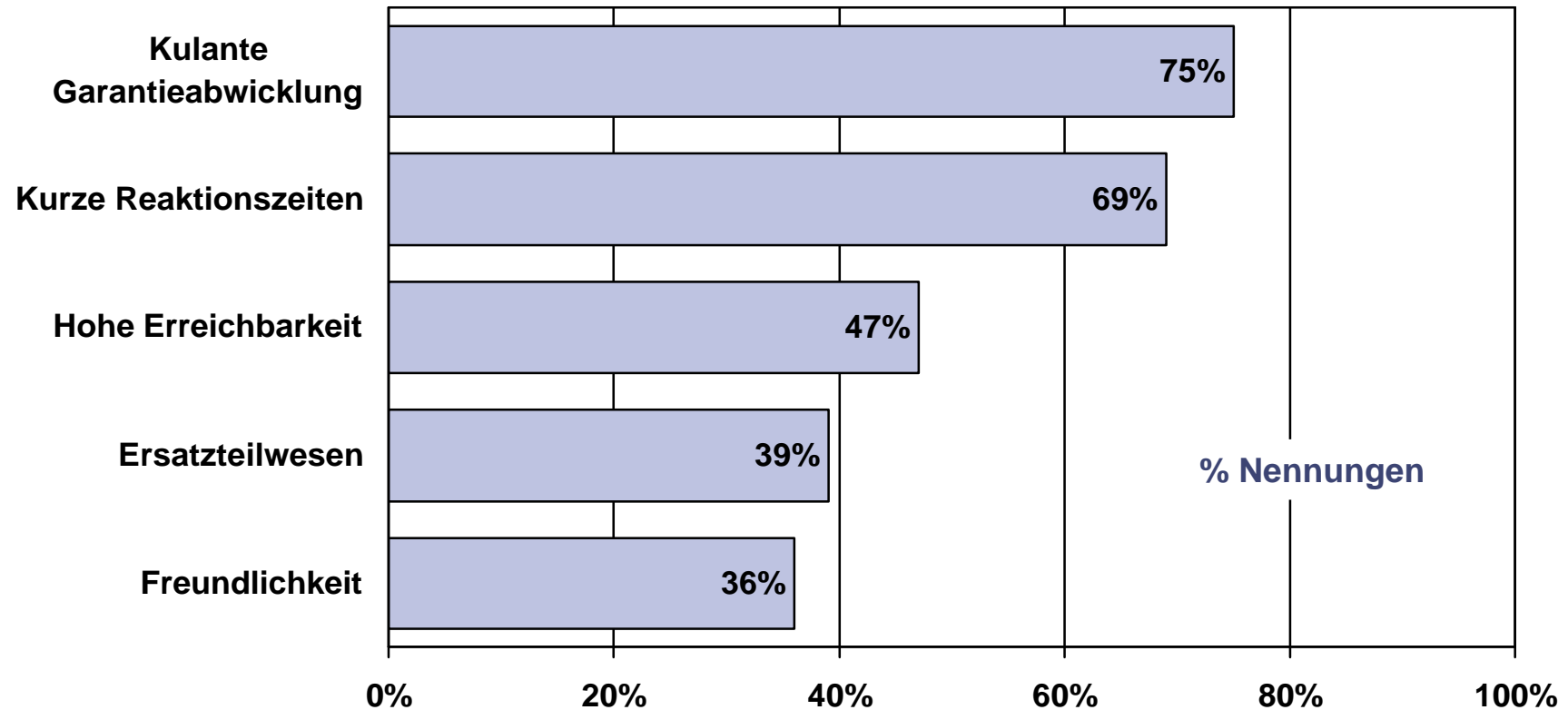
Deutsche Firmen wünschen sich besonders, dass die Lieferanten bei der Festlegung von Zahlungsfristen auf Wünsche eingehen.

Welche Kriterien sind bei der Beurteilung des Konditionen-Modells Ihrer Lieferanten wichtig?



Kulante Garantieabwicklung und kurze Reaktionszeiten sind wichtige Serviceleistungen, die besonders geschätzt werden.

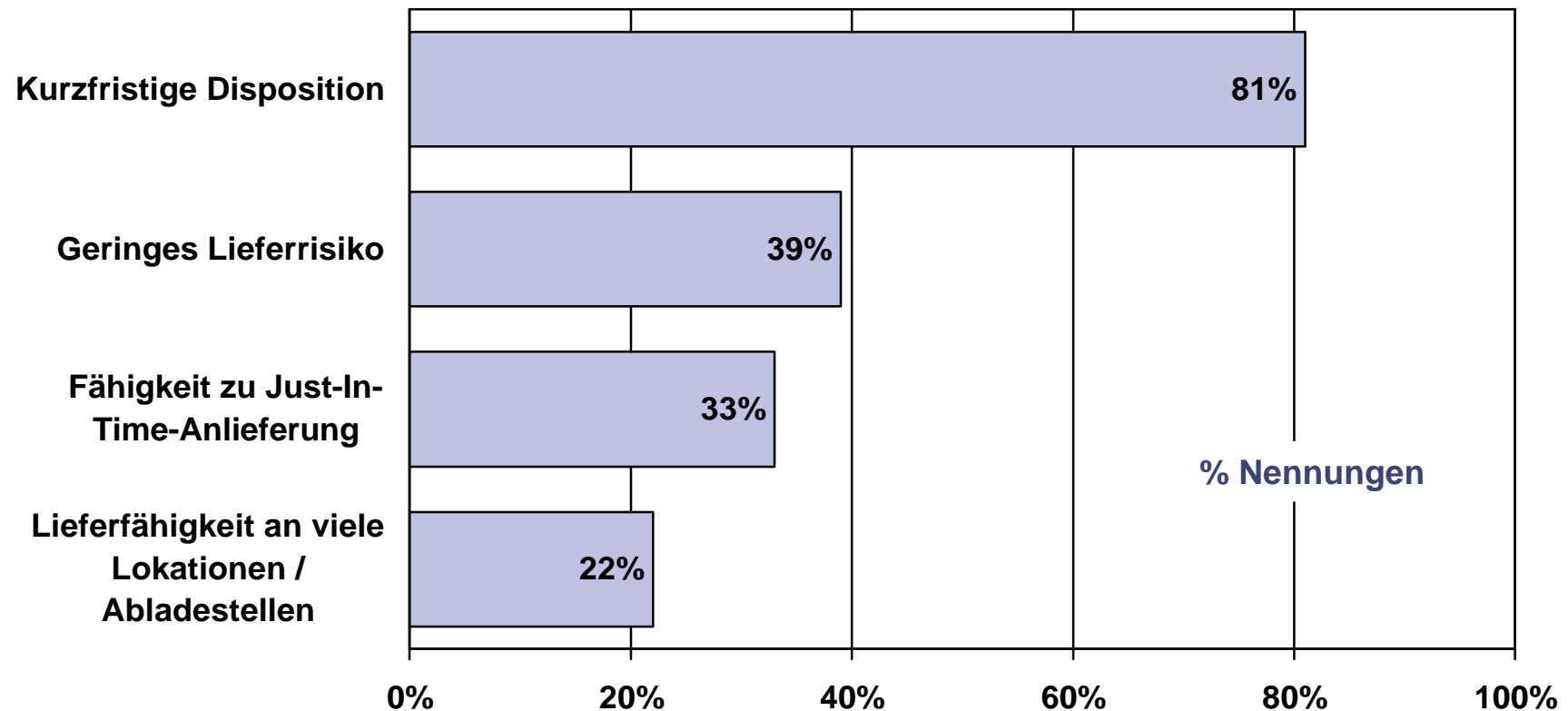
Was ist Ihnen beim Service Ihres Lieferanten wichtig?



Deutsche Unternehmen wollen ihre Belieferungen vor allem kurzfristig disponieren können.

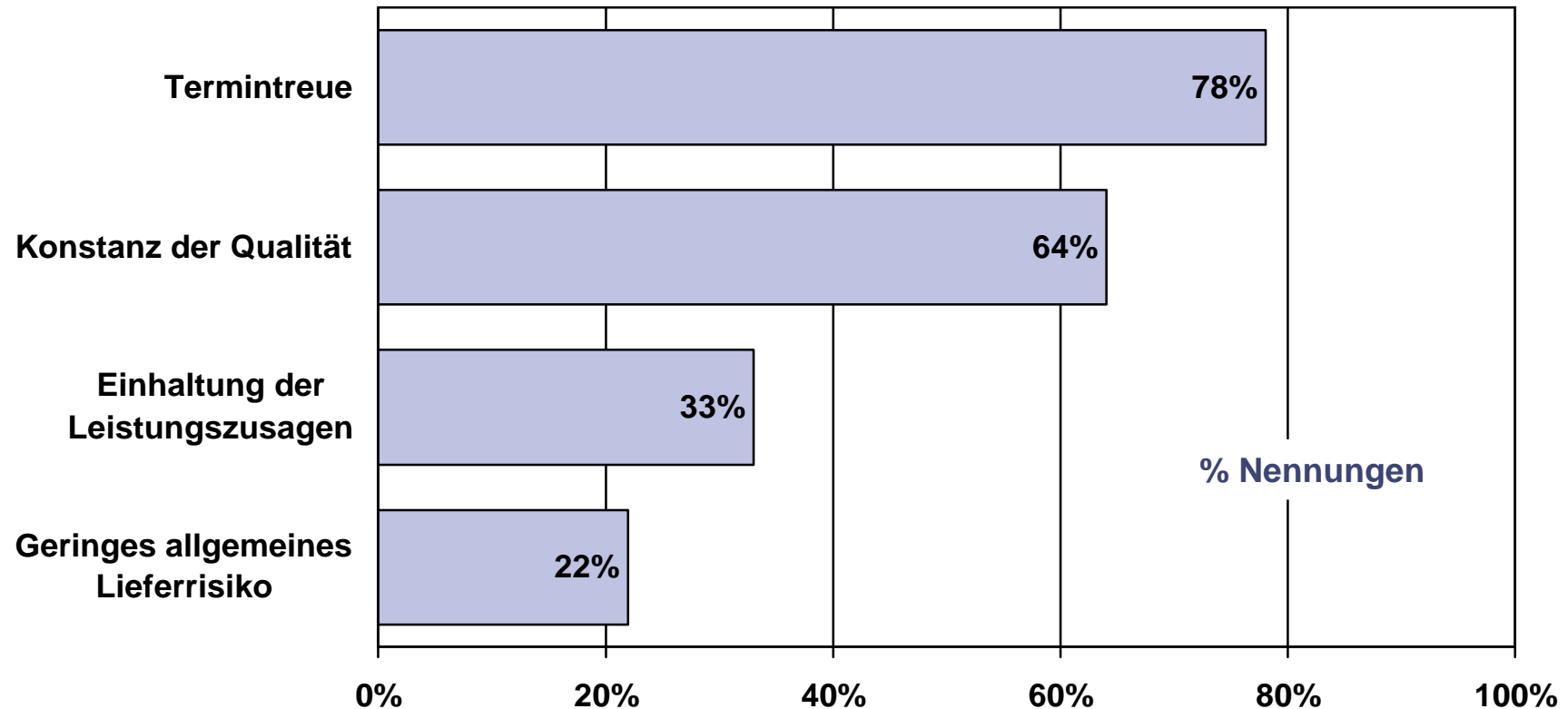


Was sind wichtige Kriterien bei der Logistikkompetenz?



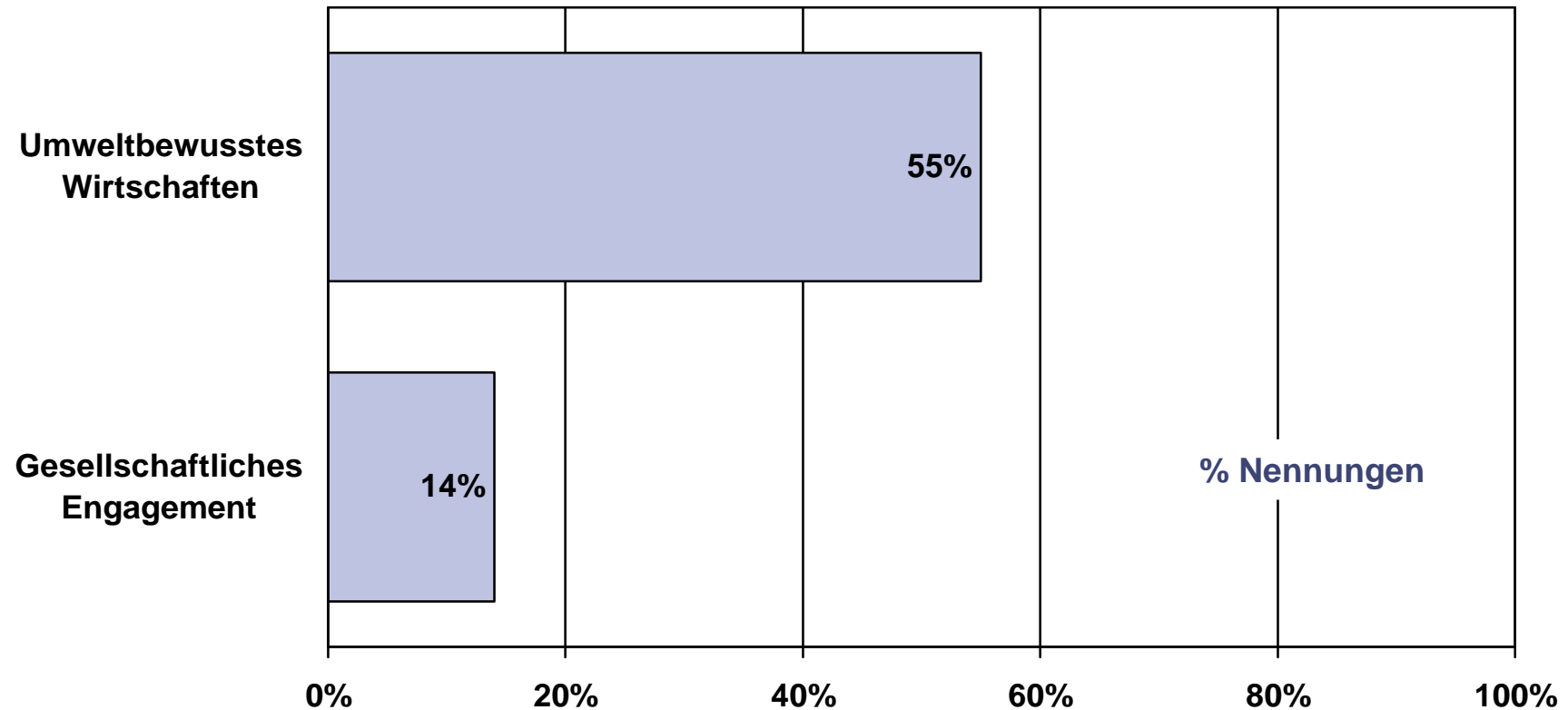
Deutsche Einkäufer schätzen es besonders, wenn Lieferanten zuverlässig und berechenbar sind – insbesondere bei Terminen.

Nach welchen Kriterien beurteilen Sie die Zuverlässigkeit Ihrer Lieferanten?



Umweltfreundliche Produkte & ökologische Produktionsweisen spielen bei der Lieferantenauswahl schon eine gewisse Rolle.

Welche erweiterten Kriterien spielen eine wichtige Rolle bei der Beurteilung Ihrer Lieferanten?

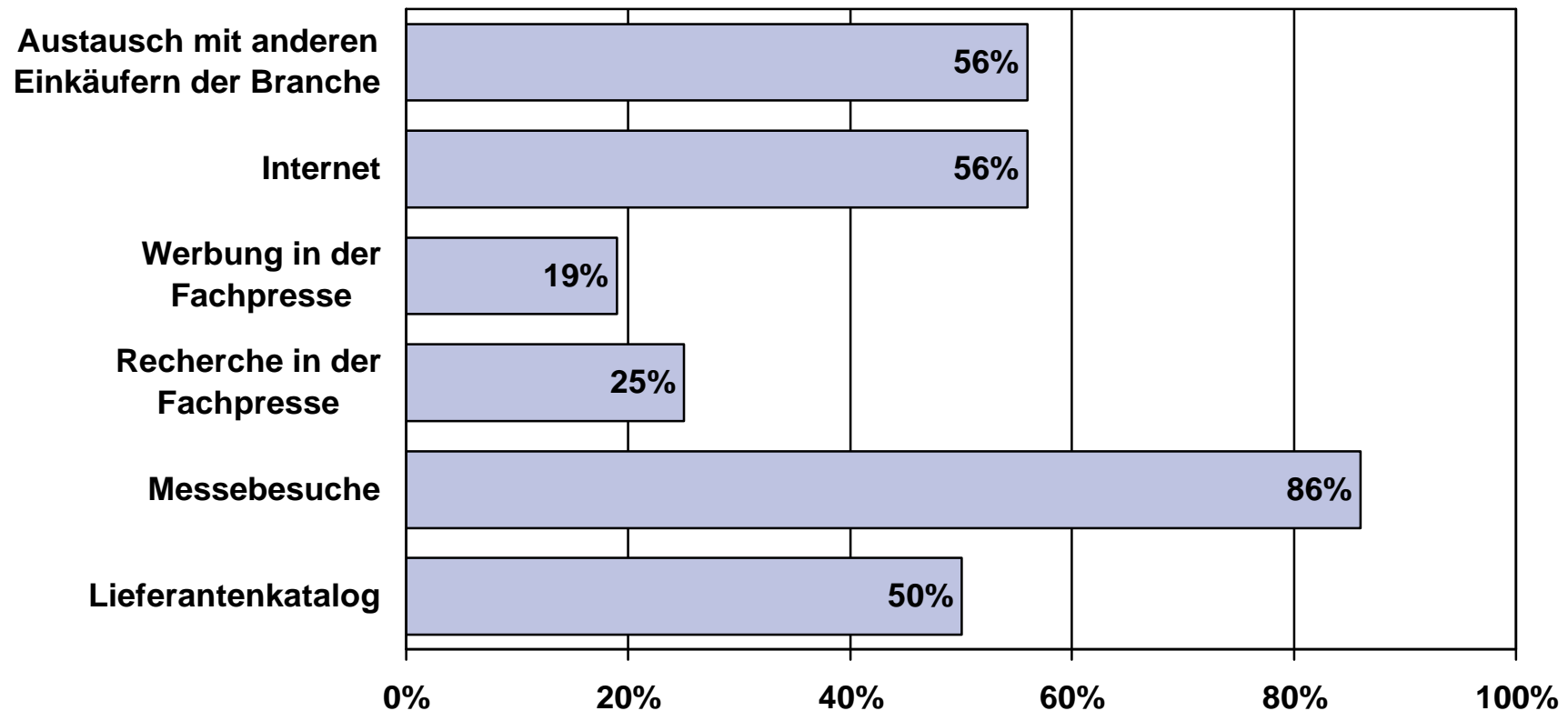




Wie läuft die Suche nach neuen Lieferanten ab?

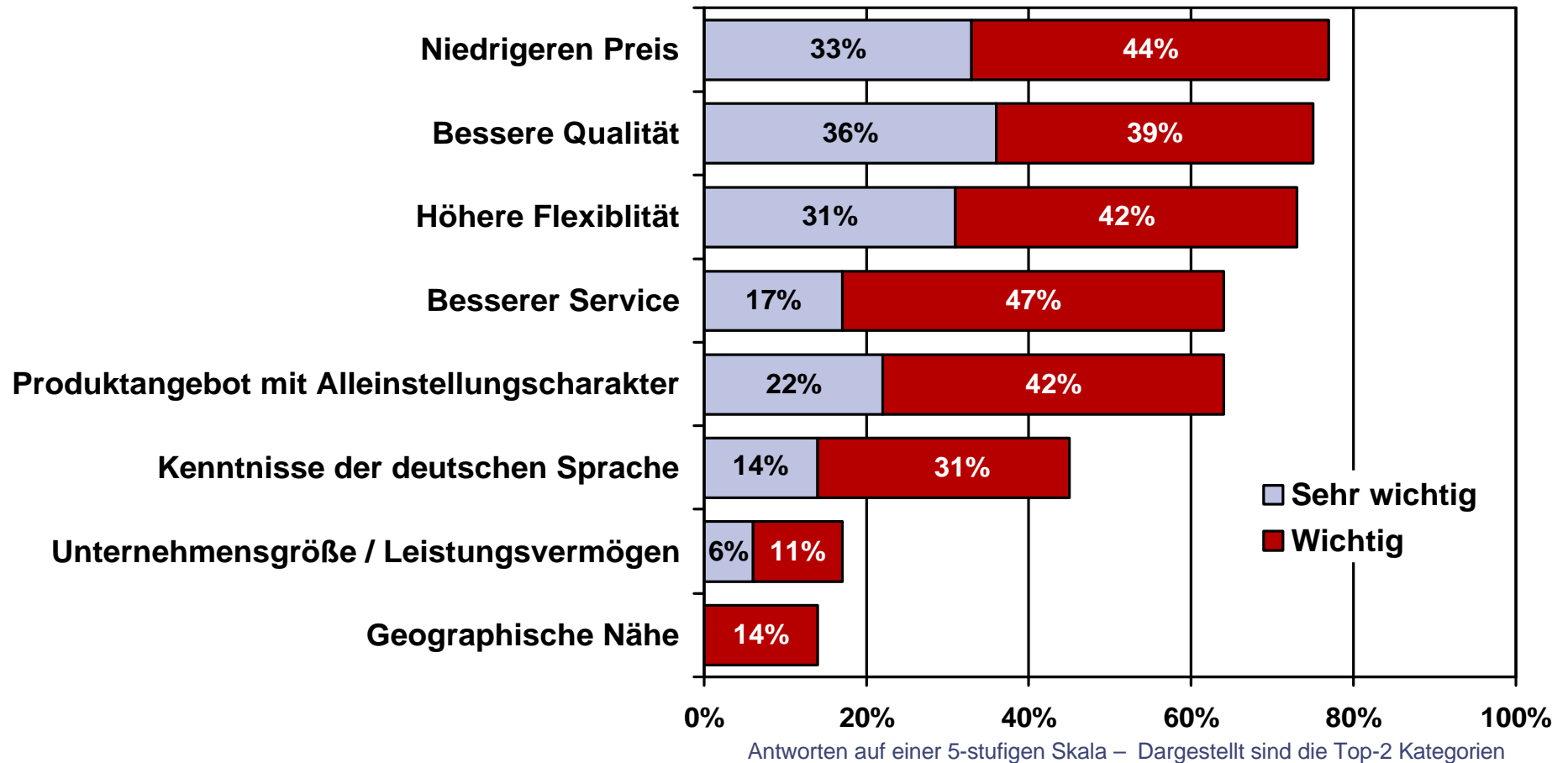
**Auf Messen wird am häufigsten nach neuen Lieferanten gesucht.
Für lettische Firmen wird sich also eine Messepräsenz lohnen.**

Woher holen sich Einkäufer Informationen bei der Lieferantensuche?



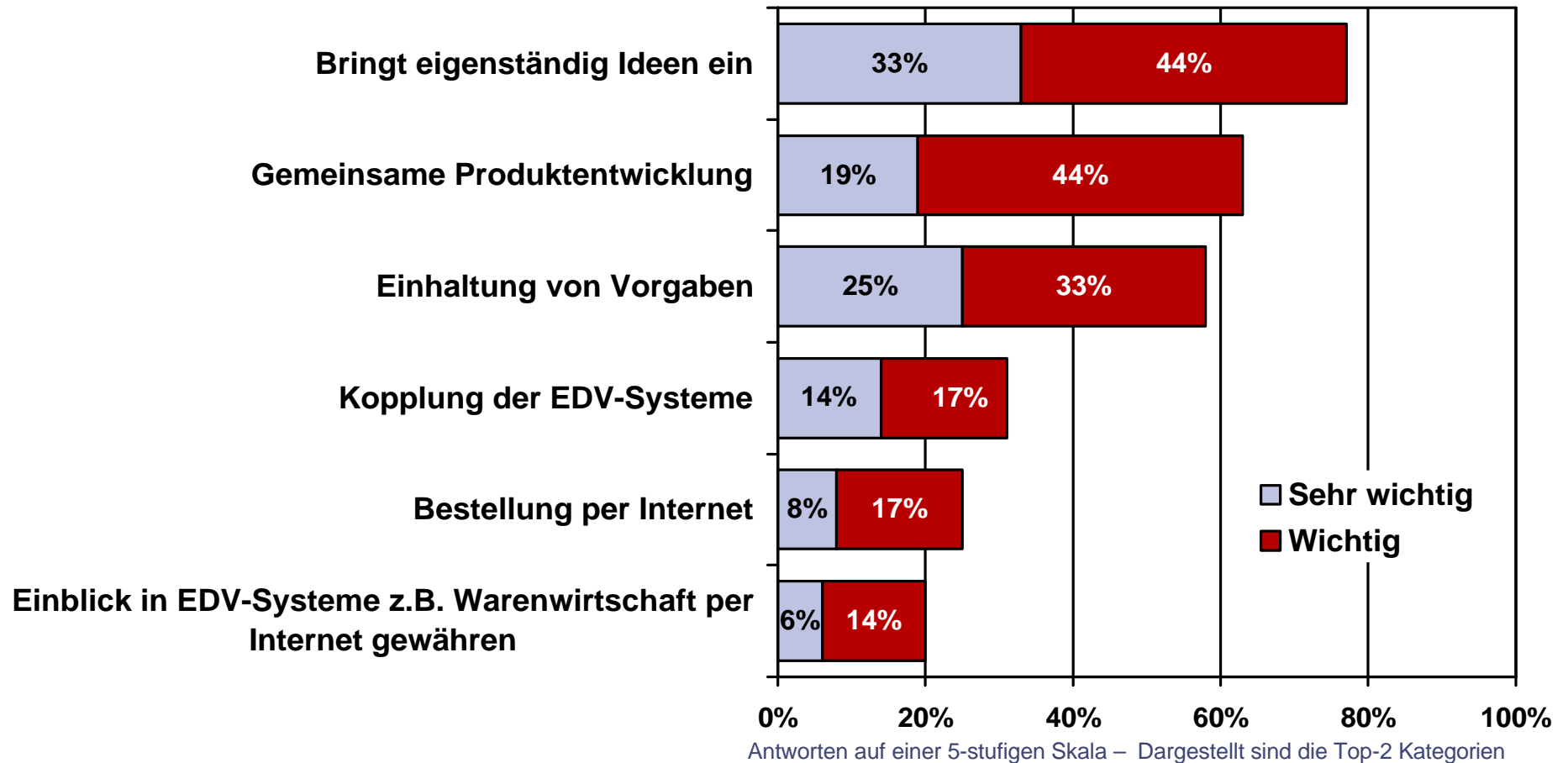
Neben guten Preisen und guter Qualität öffnen hohe Flexibilität, guter Service und ein überzeugendes Produktangebot die Tür bei neuen Kunden.

Welche Kriterien müsste ein NEUER LIEFERANT erfüllen, um für Sie interessant zu sein?



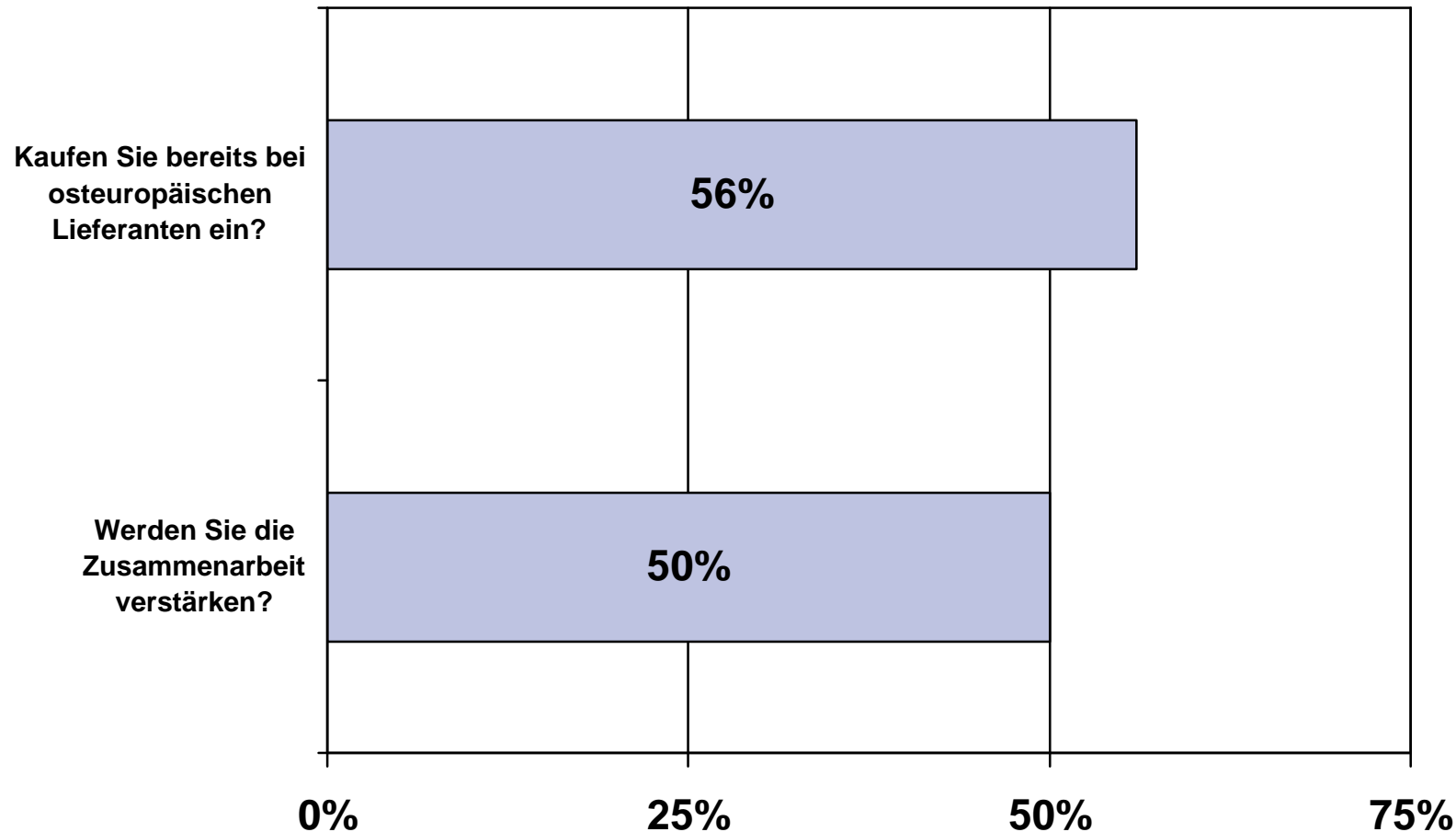
Deutsche Firmen schätzen es, wenn Lieferanten Initiative zeigen und eigenständig Ideen in die Zusammenarbeit einbringen.

Was soll der ideale Lieferant in der operativen Zusammenarbeit bieten?



Die Einkäufer zeigen sich gespalten, bei der Bereitschaft mit osteuropäischen Lieferanten zusammen zu arbeiten.

Einschätzung von Lieferanten aus Osteuropa und dem Baltikum



Antworten auf einer 5-stufigen Skala – Dargestellt sind die Top-2 Kategorien

AGENDA



- > Grundlagen der Befragung
- > Wesentliche Erkenntnisse
- > Einschätzungen der Einkäufer - Gesamtüberblick
- > Erkenntnisse aus Subsegmenten der Möbelbranche
- > Empfehlungen für lettische Unternehmen

Im Möbelhandel haben Lieferanten mit innovativen, qualitativ guten Möbel und hoher Zuverlässigkeit eine Chance.



Eindrücke aus dem Möbelhandel

Trends

- > Lieferantenzahl eher gesunken oder gleich geblieben
- > Bereitschaft besteht, bei osteuropäischen Lieferanten zu kaufen
- > Qualität wird als größtes Problem bei osteuropäischen Lieferanten gesehen.
- > Zuverlässigkeit gilt als wichtigstes Kriterium allgemein.
- > Bereitschaft den Lieferanten zu wechseln ist groß.
- > Im Osten werden eher Kleinmöbel, weniger Systeme eingekauft.

Zitate von Befragten

- > „Lieferanten sind in den letzten Jahren schlechter geworden“
- > „Es gibt keinen Unterschied zwischen ost- und westeuropäischen Lieferanten, das sind Vorurteile.“
- > „Wir kaufen auch im Osten – solange die Qualität stimmt.“
- > „Für die sehe ich eine rosige Zukunft.“
- > „Wenn der Lieferant innovativ und das Design gut ist, ist es mir egal, wo er herkommt“

Möbelhersteller kaufen bevorzugt Kleinteile in Osteuropa ein – weniger komplette Möbelstücke.



Eindrücke bei Möbelherstellern

Trends

- > Als wichtigste Eigenschaften eines Lieferanten gelten auch in der Herstellerbranche Qualität und Zuverlässigkeit.
- > Hersteller beziehen bisher größtenteils einfache Massenware aus osteuropäischen Ländern.
- > Als größte Stärke der osteuropäischen Lieferanten wurde immer das niedrige Preisniveau genannt.
- > Es besteht tendenziell ein Trend zu Lieferanten aus dem Osteuropa.

Zitate von Befragten

- > *„Das Wichtigste ist doch, dass das Ding gut ist und es keine Probleme gibt.“*
- > *„Wenn ich Tausende von Scharniere auf Lager lege, ist mir egal wo die herkommen. Bei großen Furnieren die kurzfristig bestellt werden, muss der Lieferant vor der Haustür sitzen.“*
- > *„Die Jungs im Osten haben halt ein anderes Preisniveau. Die müssen noch zuverlässiger werden.“*
- > *„Will man wettbewerbsfähig bleiben, kommt man an denen doch gar nicht mehr vorbei.“*

Große Einkaufsverbände müssen ihre Lieferanten kaum noch selber suchen.



Eindrücke bei Einkaufsverbänden / Einkaufsgemeinschaften

Trends

- > Große Einkaufsverbände haben bis zu 1000 verschiedene Lieferanten aus der ganzen Welt.
- > Oftmals richten die Lieferanten Angebote an die Einkaufskooperationen
- > Im Luxusmarkt hat der Preis keine Bedeutung - die Qualität zählt.
- > In der Massenproduktion ist der Preis jedoch ausschlaggebend.
- > Der Service muss immer ein Stück besser sein als bei der Konkurrenz.
- > Liefertermine müssen eingehalten werden (Planungsgenauigkeit).
- > Osteuropäische Lieferanten gelten für unteres Preissegment als interessant.

Zitate von Befragten

- > „...bringt mir auch nichts, wenn der Preis stimmt und die Qualität nichts taugt.“
- > „Für teure Möbel wird auch gerne etwas mehr bezahlt!“
- > „Die wichtigsten Kriterien sind Service, Zuverlässigkeit und Qualität.“
- > „Die Lieferzeit muss im Rahmen der Lieferbedingungen bleiben.“

Hotelausstatter legen besonderen Wert auf hohe Qualität und geringe Kosten bei großem Auftragsvolumen.



Eindrücke aus dem Bereich Hotelausstattung

Trends

- > Viele Hotelausstatter verlangen eine hohe Qualität
- > Kosten spielen - besonders bei großen Lieferungen - eine wichtige Rolle
- > Räumliche Nähe des Lieferanten ist nicht ausschlaggebend
- > Eine hohe Logistikkompetenz, Flexibilität und Liefersicherheit sind jedoch elementare Qualitätsmerkmale
- > Kommunikation übers das Internet hat einen hohen Stellenwert, wobei Deutschkenntnisse oft erwünscht sind
- > Zuverlässigkeit macht eine gute Geschäftsbeziehung aus

Zitate von Befragten

- > „Die Qualität muss einfach stimmen!“
- > „Kosten sind Qualität!“
- > *Wenn ich etwas für 20 Hotels bestelle, muss der Preis einfach runter gehen.“*
- > *„Wenn sich eine Bestellung tagelang verzögert, war das das letzte Geschäft mit dem Lieferanten.“*
- > *„Bei uns läuft fast alles per Email.“*

Im Messebau wird fast ausschließlich mit Systembauten gearbeitet. An reinen Holzmöbeln besteht kaum Bedarf.

Eindrücke aus dem Messebau

Trend

- > Die Messebauer zeigen wenig Bereitschaft, sich vom Systembau zu verabschieden und teilweise auf Holzmöbel umzusteigen.
- > Systembau ist sehr günstig. Die Module können wieder verwendet werden und lassen sich günstig lagern.
- > Die Systeme werden aus Spanplatten, HDF und MDF gebaut; oft von hauseigenen Schreibern.
- > Halbfabrikate werden nur selten verwendet.
- > Holzmöbel werden nur in kleinen Stückzahlen eingekauft. Meistens stammen sie von bekannten Designern.

Zitate von Befragten

- > *„Wenn wir Holzmöbel auf unseren Messeständen haben, dann sind Sie mit anderen Materialien wie Leder oder Metall kombiniert. Meistens sind die Möbel von renommierten Designern.“*
- > *„Dat [mit osteuropäischen Lieferanten zusammengearbeit] hab ik einmal jemacht und die Spanplatten wurden auf dem Transport in Russland gestohlen“*
- > *„Sie können meine Adresse ruhig weitergeben, wenn's um Holz, Spanplatten oder Halbfabrikate geht. Mit Möbelherstellern lassen Sie mich bitte in Frieden!“*

AGENDA



- > Grundlagen der Befragung
- > Wesentliche Erkenntnisse
- > Einschätzungen der Einkäufer - Gesamtüberblick
- > Erkenntnisse aus Subsegmenten der Möbelbranche
- > Empfehlungen für lettische Unternehmen

Ein überzeugender Marktauftritt ist Schlüssel bei der Erschließung neuer Kunden.



Empfehlungen für Vertriebsaktivitäten

- > Initiative zeigen und aktiv akquirieren – nicht warten, dass deutsche Unternehmen auf lettische Firmen zukommen.
- > Eher an größere Unternehmen wenden als an kleine.
- > Nicht entmutigen lassen, wenn eine Firma nein sagt. Es gibt genügend deutsche Firmen, die an einer Zusammenarbeit mit lettischen Möbelanbietern interessiert sind.
- > Präsenz auf Möbelmessen zeigen.
 - > Mailand
 - > Köln
- > Auch im Internet präsent sein und gut über Suchmaschinen (Google) auffindbar sein, wenn deutsche Firmen nach neuen Lieferquellen suchen.
- > Hochwertige Kataloge anfertigen, aus denen sich potenzielle Kunden informieren können.
- > Transparente Preisstrukturen und -listen anbieten.

Unternehmensintern sollten zuerst die Hausaufgaben erledigt sein, bevor der Schritt auf den deutschen Markt erfolgt.

Empfehlungen für unternehmensinterne Aktivitäten

- > Qualität der Produkte optimieren und konstante Qualität liefern.
- > Unternehmensprozesse so gut in den Griff bekommen, dass Unternehmen seine Leistungszusagen sicher und termingerecht einhalten kann.
Unzuverlässigkeit wurde immer wieder als Hauptkritikpunkt an bestehenden Lieferanten genannt.
- > Kundenservice optimieren.