

Einkaufsm^{er}nager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

KW 19–20 | 2025



3 Wirtschaft: To-dos für die neue Regierung

Das sind die 8 wichtigsten Herausforderungen, die jetzt von der neuen Regierung gelöst werden müssen.

4 Verhandlungstaktiken für die Praxis

Hier finden Sie 12 abwechslungsreiche Verhandlungstaktiken für Ihren Praxisalltag, mit denen Sie weniger berechenbar und manipulierbar sind.

TOP-THEMA

6 Überraschende Abwechslung – erfolgreiche Verhandlung

Mit diesen 7 Taktiken verwirren Sie Ihre Verkäufer und holen mehr raus – inkl. praxisrelevanten Musterformulierungen.

8 Recht: Tücken in Verträgen

Unser Rechtsanwalt zeigt Ihnen, welche eher unbekannten Tücken die im Vertrag enthaltenen Rückausnahmen und Wendungen in sich bergen können.

EDITORIAL



Hans-Christian Seidel

ist seit über 15 Jahren globaler Einkaufstrainer in Seminaren und Coach. Sein Themenschwerpunkt umfasst in erster Linie das Thema Verhandlungen sowie die Bereiche Einkauf, Wirtschaft, Leadership, interkulturelle Kompetenz und Konfliktmanagement.

Wagen Sie doch einfach mal
trickreiche Taktiken

Liebe Leserin, lieber Leser,

obwohl die neue Regierung und der neue Kanzler noch gar nicht einmal ernannt sind, gilt sie bei den Oppositionsparteien bereits als gescheitert. Geht's noch?

Oft höre ich in meinen Seminaren, die Zeit der trickreichen und psychologisch raffinierten Taktiken passt eher in die 80er. Dem stimme ich definitiv nicht zu! Natürlich wird heute anders verhandelt. Allerdings kann ich Ihnen sagen, wenn Sie ganz auf solche Taktiken verzichten, werden es vermehrt die Verkäufer sein, die dann ihre Ziele besser durchsetzen.

Meine Empfehlung: Prüfen Sie doch mal auf den Seiten 4, 6 und 7, ob sich da nicht doch die ein oder andere Taktik befindet, die sich zur Anwendung bei Ihren Verhandlungen eignet.

Ihr

Hans-Christian Seidel

Hans-Christian Seidel,
Chefredakteur

INHALTSVERZEICHNIS

☐	WIRTSCHAFT	3
☐	8 gewaltige Herausforderungen für die neue schwarzrote Koalition	
☐	ARBEITSHILFE	4
☐	12 überraschende Verhandlungstaktiken	
☐	EINKAUF	5
☐	Expertenrat zum Thema „Optimierungsbedarf im Einkauf“	
☐	TOP-THEMA	6
☐	7 trickreiche Taktiken mit praxiserprobten Musterformulierungen	
☐	RECHT	8
☐	Achtung bei Rückausnahmen und Wendungen in Ihren Verträgen!	
☐	PREISENTWICKLUNGEN	9
☐	Die Erzeugerpreise im März 2025	
☐	LESERFRAGEN	10
☐	Redeanteil des Verkäufers • Nutzen der Persönlichkeitspsychologie	
☐	PREISENTWICKLUNGEN	11
☐	Die Großhandelspreise im März 2025	
☐	NACHRICHTEN	12
☐	Global Bankruptcy Report 2024	
☐	BIP-Prognosen für 2025 & 2026	
☐	Unternehmensinsolvenzen 1/25	

Hier können Sie den Text abhaken, wenn Sie ihn fertig durchgearbeitet haben.



Alle Arbeitshilfen als Downloads unter www.zolex.de/arbeitshilfen

IMPRESSUM – Der „Einkaufsmanager“ erscheint beim VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Straße 2–4, 53177 Bonn, Tel.: 0228/955 01 00, Fax: 0228/36 96 480 • Alle Beiträge werden mit großer Sorgfalt recherchiert. Dennoch ist eine Haftung – auch für telefonische Auskünfte – hiermit ausgeschlossen. • Fragen an die Redaktion senden Sie bitte an: redaktion@zolex.de • Chefredakteur: Hans-Christian Seidel • Herausgeber: Martin Grashoff, verantwortlich (Adresse siehe oben) • Produktleitung: Julia Flinkerbusch, Bonn • Endredaktion/Lektorat: Ulrike Floßdorf, Oberdürenbach • Gutachter: Holger Thrun, Öhringen, RA Rolf Becker, Alfter • Satz: Schmelzer Medien GmbH, Siegen • Druck: LogoPrint GmbH, Gutenbergstraße 39/1, 72555 Metzingen • E-Mail: kundenservice@vnr.de • © 2025 by VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Amtsgericht Bonn, HRB 8165, Vorstand: Richard Rentrop, Bonn • Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau • ISSN: 1617-7444 • Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier. Hinweis: Wir verwenden der sprachlichen Einfachheit halber in unseren Beiträgen immer die männliche Sprachform (Einkäufer, Kunde, Mitarbeiter). Selbstverständlich sind damit auch alle anderen Geschlechtsformen gemeint.

WIRTSCHAFT

Bitte zügig: Die 8 wichtigsten To-dos für die neue Regierung

Die fetten Jahre mit blühenden globalen Märkten, billiger Energie, unbeschwerten Low-Cost-Produktionen und militärischem Schutz sind vorbei. Die EU und Deutschland – mit all seinen Standortnachteilen – sind bei vielen Herausforderungen auf sich allein gestellt. Wenn die Bürger bei der nächsten Regierung keine strukturellen Änderungen und Verbesserungen wahrnehmen, erstarken die politischen Ränder immer mehr. Hans-Christian Seidel nennt Ihnen im Folgenden die 8 wichtigsten Herausforderungen, die jetzt unbedingt gelöst werden müssen.

1. Prüfung der Staatsausgaben

Als drittgrößte Volkswirtschaft der Welt verfügt Deutschland über mehr als genügend satte Einnahmen. Das Problem der letzten Jahre sind die ausufernden und unkontrollierten Ausgaben. Hier muss dringend der Rotstift angesetzt werden. Die Einnahmen des Staates überschritten mit 2.012,9 Billionen € im Jahr 2024 erstmals die Schallmauer von 2 Billionen €, während parallel die Ausgaben des Staates auf sage und schreibe 2.131,6 Billionen € stiegen. Somit ergibt sich ein Defizit von 118,7 Mrd. € (Quelle: Destatis).

2. Umsetzung von Reformen trotz Sondervermögen (= Sonderschulden)

Mit dem Sondervermögen (besser gesagt: den Sonderschulden) von 500 Mrd. € wird die Wirtschaft unbestritten angekurbelt. Die Politik muss jedoch erkennen, dass diese massive Neuverschuldung niemals ein Ersatz für dringend erforderliche strukturelle Reformen sein darf.

3. Erschließung der Märkte in Drittländern

Auch wenn Deutschland und die EU sich um die vielversprechenden großen Märkte wie u. a. Mercosur und Indien bemühen, spielen diese Märkte weder import- noch exportmäßig eine gravierende Rolle. Freihandelsabkommen sind dafür förderlich und sinnvoll, aber Quantensprünge sind hier erst mal nicht zu erwarten.

Die Vereinigten Staaten sind der größte Exportmarkt für Deutschland. Doch die USA bauen immer mehr Hürden – wie u. a. die aktuell erhöhten Zölle – auf, um sein Handelsdefizit mit Deutschland zu minimieren. Beispielsweise sollen Produktionen in die Staaten gelockt werden. Neben dem drohenden Verlust von militärischem Schutz sind wir in vielen IT-Bereichen vom Support US-amerikanischer Techriesen beängstigend abhängig.

Auch China erschwert den Hindernislauf für die deutsche Exportwirtschaft, und viele deutsche Exportschlager werden nun sukzessive vor Ort durch chinesische Konkurrenzprodukte ersetzt. Die Abhängigkeit von zahlreichen metallischen Rohstoffen bietet China ein bleibendes Potenzial für Drohgebärden.

4. Ankurbelung der Märkte in der EU

Um Einbrüche bei Exporten in die USA und nach China wenigstens teilweise zu kompensieren, muss die Binnennachfrage in allen EU-Ländern angekurbelt werden.

5. Vereinfachung durch die EU-Omnibus-Verordnungen

Die Europäische Kommission hat neue Vorschläge zur Vereinfachung der EU-Vorschriften – gerade in Bezug auf CBAM und EU-Lieferkettengesetz – und zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der EU-Firmen initiiert. Dies wird jedoch in den jeweiligen EU-Fraktionen kontrovers diskutiert.

Diese Verordnungen müssen entweder praktikabler gestaltet oder ganz ausgesetzt werden. Dies wäre allerdings nur dann eine Erleichterung, wenn parallel nicht die nächsten EU-Bürokratiemonster das Licht der Welt erblicken.

6. Erhaltung der Schlüsselindustrien und des Mittelstands

Sowohl den Schlüsselindustrien Automobil, Chemie/Pharma und Maschinenbau als auch dem Mittelstand müssen Steine aus dem Weg geräumt werden, um einen weiteren unausweichlichen Stellenabbau zu verhindern.

7. Realisierung niedriger Energiepreise

Die deutsche Wirtschaft benötigt langfristig niedrigere Preise für Strom, Erdöl, Erdgas und Kohle. Auch gilt es, die zukünftige Wirtschaftlichkeit beim viel gelobten grünen Wasserstoff zu evaluieren.

8. Umsetzung einer europäischen Migrationslösung

Sowohl die CDU (bei der Bundestagswahl) als auch die SPD (bei den Landtagswahlen) hatten Grenzkontrollen an den deutschen Außengrenzen als willkommenes Wahlkampfthema genutzt. Inzwischen haben die meisten Bürger jedoch verstanden, dass dies nicht umsetzbar ist. Es braucht allerdings eine pragmatische Lösung an den EU-Außengrenzen, ansonsten droht mittelfristig ein Debakel.

Autor: Hans-Christian Seidel



ARBEITSHILFE

12 abwechslungsreiche Taktiken für Ihre erfolgreichen Verhandlungen

Wenn Sie in Ihren Verhandlungen stets nach Schema F vorgehen, machen Sie sich für den Verkäufer berechenbar und sind damit leicht manipulierbar. Chefredakteur Hans-Christian Seidel zeigt Ihnen hier 12 Verhandlungstaktiken, mit denen Sie überraschen.

NR.	TAKTIK	UMSETZUNG	
1	Good-Guy-Bad-Guy-Methode mit Wechsel	2 Einkäufer beginnen mit der bekannten Good-Guy-Bad-Guy-Methode. Im passenden Moment tauschen die beiden Einkäufer auf ein vereinbartes Signal plötzlich die Rollen.	
2	Krokodil-Methode	Ein Einkäufer führt die Verhandlung, während der 2. Verhandler sich im Laufe des Gesprächs selten oder gar nicht einschaltet. Erst kurz vor Ende tritt der 2. Einkäufer wie aus dem Nichts selbstbewusst auf.	
3	Neutralisieren des starken Verhandlers	Um die Verhandlungsstärke eines hart auftretenden Verkäufers zu reduzieren, versuchen die Einkäufer, sich vermehrt dem ruhigeren Verkäufer zuzuwenden und ihn mehr zu integrieren, um die Wucht des stärkeren Verkäufers dadurch etwas auszuhebeln.	
4	Pressing	2 Einkäufer machen im Sinne einer Bad-Guy-Bad-Guy-Methode gehörig Druck auf den Lieferanten.	
5	Zerschneiden des roten Fadens	Um den Redefluss oder eine starke Phase des Verkäufers zu stören und ihn aus dem Konzept zu bringen, unterbricht der Einkäufer den Verkäufer kurz mit einem nebensächlichen Thema oder mit einfachen Fragen.	
6	Hase-und-Igel-Methode	2 Einkäufer beginnen die Verhandlung. Nach einer Auszeit setzen zur Überraschung des Verkäufers 2 neue Einkäufer die Verhandlung mit einer geänderten Gangart fort.	
7	Brinkmanship-Methode	Ein Einkäufer droht den Abbruch einer fortgeschrittenen Verhandlung an, um ein besseres Ergebnis zu erzielen. Mit diesem Szenario haben beide Parteien ein Problem, wenn sich der Verkäufer nicht mehr bewegt – auch der Einkäufer.	
8	Chef-Methode	Der Einkäufer beginnt mit der Verhandlung. Mittendrin platzt zur Verwirrung des Verkäufers der Chef herein, lässt sich updaten und macht eine knallharte Ansage an den/die Verkäufer.	
9	Columbo-Methode	Der Einkäufer wirkt zurückhaltend, verunsichert oder verwirrt. Dadurch fühlt sich der Verkäufer sicherer und wird mitteilbarer. Diese Sicherheit nimmt ihm der Einkäufer, der auf einmal durch die neuen Informationen sehr robust auftritt.	
10	Guter-Freund-Methode	Der Einkäufer ist sehr freundlich, charmant, weltmännisch und schafft bewusst eine gute Stimmung. Dadurch erwartet er ein besseres Ergebnis im Sinne einer Ehrensache.	
11	Motzer-Methode	Der Einkäufer schmiert dem Verkäufer die ganzen Reklamationen und verspäteten Liefertermine nochmals aufs Brot, um dadurch eine Preiserhöhung gänzlich zu vermeiden, da der Verkäufer spüren soll, dass dafür gerade nicht der passende Moment ist.	
12	Methode des Aussitzens	Wenn ein Projekt oder eine Anfrage für einen Verkäufer attraktiv ist, spielt der Einkäufer auf Zeit, deutet Folgetermine an und hält sich mit Begeisterung zurück, bis der Verkäufer weitere Zugeständnisse macht.	

Übersicht: 12 abwechslungsreiche Verhandlungstaktiken – eigene Darstellung

EINKAUF

Expertenrat aus der Praxis: Akuter Optimierungsbedarf im Einkauf

Unser Einkaufsexperte Andreas Schmidtke teilt in diesem Artikel 5 zentrale Erkenntnisse aus seiner langen Beratungspraxis – mit besonderem Fokus darauf, wo im Einkauf akuter Optimierungsbedarf besteht und wie Unternehmen hierbei effizienter agieren können.

1. Bitte keine Aufschieberitis – entscheiden Sie schneller

Ein Möbelhersteller, mit dem ich zusammengearbeitet habe, hatte die Möglichkeit, durch die Umstellung auf eine neue Wellpappenqualität 21 % der Verpackungskosten einzusparen.

Doch anstatt zügig zu entscheiden, zog sich der Prozess über insgesamt 6 Monate hin. In dieser Zeit stiegen die Rohstoffpreise, das Einsparpotenzial verringerte sich erheblich und der neue Lieferant verlor das Vertrauen in eine zukünftige Geschäftsbeziehung.

Fazit: Wer mutig und agil handelt, gewinnt – wer aufschiebt, zahlt drauf.

2. Werden Sie nicht zum Erfüllungsgehilfen

Ein Versandhändler, mit dem ich gearbeitet habe, hat jahrelang Verpackungsmaterial von nur einem Lieferanten bezogen – weil es die Fachabteilung so vorgab. Der Einkauf stellte lediglich die Bestellungen aus, ohne Alternativen zu prüfen.

Eine Ausschreibung zeigte jedoch, dass durch den Wechsel auf einen anderen Anbieter Einsparungen im sehr hohen 2-stelligen Prozentbereich möglich waren – und das bei besserer Qualität.

Fazit: Ein strategischer Einkauf denkt voraus, hinterfragt bestehende Strukturen und setzt aktiv Verbesserungen durch – statt nur Aufträge abzuarbeiten.

3. Stellen Sie intern mehr neue Lieferanten vor

Ein Automobilzulieferer arbeitete über Jahre hinweg mit demselben Lieferanten zur Entwicklung von Verpackungen für empfindliche Bauteile. Im Rahmen eines Optimierungsprojekts wurden gezielt alternative Anbieter einbezogen.

Dabei zeigte sich, dass innovative Verpackungslösungen mit gleichem Schutz, aber geringerem Gewicht verfügbar waren. Dies führte nicht nur zu niedrigeren Materialkosten, sondern senkte auch die Transportkosten erheblich.

Fazit: Einkaufsabteilungen müssen regelmäßig neue Anbieter prüfen und dem Unternehmen aktiv bessere Lösungen präsentieren. Nur wer den Wettbewerb belebt, sichert langfristig die besten Konditionen.

4. Nehmen Sie keine unvorbereiteten Verhandlungen an

Als ich im Rahmen einer Interimsstelle von einem jungen Einkäufer gefragt wurde, ob ich an einem Lieferantengespräch teilnehmen möchte, stellte sich heraus, dass er weder den Grund des Besuchs noch die Ziele der Verhandlung kannte. Durch gezieltere Vorbereitung in Bezug auf zukünftige Verhandlungen konnte er seine Argumente schärfen, klar seine Anforderungen formulieren, schließlich wertvolle Marktinformationen erhalten sowie die Einkaufspreise spürbar verbessern.

Fazit: Wer ohne Strategie verhandelt, überlässt dem Lieferanten die Kontrolle. Erfolgreicher Einkauf bedeutet, Daten zu nutzen, klare Ziele zu setzen und nie unter Zeitdruck Entscheidungen zu treffen. Nur so lassen sich optimale Konditionen sichern.

5. Prüfen Sie, ob Sie im Einkauf wirklich unter ständiger Zeitnot leiden

Ein mittelständisches Produktionsunternehmen klagte regelmäßig über Zeitdruck im Einkauf – es bliebe kaum Raum für Ausschreibungen oder gründliche Marktanalysen. Angeblich mussten Bestellungen immer sofort ausgelöst werden, um Produktionsstopps zu vermeiden.

Eine detaillierte Prozessanalyse zeigte jedoch, dass viele Engpässe hausgemacht waren. Nach der Einführung einer vorausschauenden Einkaufsstrategie mit besseren Forecasts und klar definierten Beschaffungsprozessen reduzierte sich der akute Zeitdruck erheblich. Dies schaffte Zeit für strategische Verhandlungen, was dem Unternehmen signifikante Einsparungen und bessere Lieferbedingungen einbrachte.

Fazit: Wer nur noch reagiert, statt zu agieren, verliert wertvolle Einsparpotenziale und Verhandlungsspielräume.

Andreas Schmidtke berät mit seiner Firma EUPAS in Ritterhude (www.eupas.de) mittelständische Unternehmen und unterstützt diese bei der Optimierung ihrer Kosten, vor allem der Verpackungskosten. Dabei werden unabhängig von Lieferanten, Dienstleistern und Material über alle verpackungsrelevanten Bereiche spürbare Vorteile für die Kunden erreicht.



TOP-THEMA

Mit diesen 7 trickreichen Taktiken verbessern Sie Ihre Verhandlungsergebnisse

Viele Einkäufer verhandeln stets nach dem gleichen Muster, nutzen die zur Verfügung stehenden Taktiken nur unzureichend oder lenken aus Zeitgründen viel zu früh ein. Das merkt sich der Verkäufer natürlich. Dank dieser Erkenntnisse gelingt es ihm, sich besser und erfolgreicher auf Sie einzustellen. Ich weiß aufgrund meiner Seminareindrücke und Erfahrungen aus meinen Verhandlungen, dass die Anwendung der auf Seite 4 vorgestellten 12 abwechslungsreichen Verhandlungstaktiken definitiv von Erfolg gekrönt ist. In diesem Beitrag erläutere ich Ihnen 7 ausgewählte Taktiken etwas intensiver und ergänze diese für Sie mit praxisbewährten Musterformulierungen. Übrigens, seien Sie gewiss: Verkäufer wenden solche Methoden auch an!



1. Die Good-Guy-Bad-Guy-Methode mit Wechsel

Bei der Good-Guy-Bad-Guy-Methode mit Wechsel muss die Choreografie bei den beiden Einkäufern, die idealerweise schon oft zusammen verhandelt haben, genau stimmen und die jeweiligen Rollen müssen klar erkennbar sein. Ziel ist, denjenigen Verkäufer zu verwirren, der sich taktisch eher dem Good Guy zuwenden will.

Da der ehemalige Good Guy plötzlich zum Bad Guy mutiert und sich gleichzeitig der ehemalige Bad Guy nun als Good Guy entpuppt, ist die Verwirrung des Verkäufers groß. Dadurch entziehen Sie dem Verkäufer die Möglichkeit, die Persönlichkeit der Einkäufer zu klassifizieren.

Auch wenn einige der Meinung sind, dass dies schauspielerisch zu albern, zu gewagt oder zu aufwendig ist: Diese Methode funktioniert in der Praxis, um den Verkäufern Ihre Position zu verdeutlichen und sie zur Rücksprache mit ihrem Chef zu bewegen. Das bestätigen viele meiner Seminarteilnehmer.

Ich empfehle jedoch, diese Taktik in der Folgeverhandlung nicht unbedingt nochmals genauso durchzuführen.



MUSTERFORMULIERUNG

Ausschnitt beim plötzlichen dramaturgischen Wechsel des Good Guy zum Bad Guy:

„Herr Verkäufer, ganz klare Ansage, wenn Sie uns nicht weiter entgegenkommen, werden wir den Auftrag zum Großteil alternativ vergeben.“

2. Die Brinkmanship-Methode

Bei der Brinkmanship-Methode droht ein Einkäufer einem Verkäufer mit dem Abbruch der Verhandlung oder dem vorläufigen Stopp eines geplanten Projekts, um die Konditionen nochmals zu verbessern. Diese bewährte Methode eignet sich besonders bei aufgefliegenen Fällen von Maverick-Buying, d. h. bei Projekten oder bei geplanten Investitionsgüterkäufen, bei denen der Einkauf bisher nur unzureichend oder auch gar nicht durch die Technik involviert war.

Dringender Tipp: Bitte sichern Sie sich bei GL und Technik ab! Denn wenn sich der Verkäufer nicht mehr bewegt, kann es kritisch werden. Dann haben Sie und der Lieferant nämlich ein Problem.



MUSTERFORMULIERUNG

„Herr Verkäufer, ich soll bei Ihnen eine Bestellung über einen Wert von 200.000 € platzieren. Mein und Ihr Problem ist, dass ich in den Vorgang nicht involviert wurde, weder von unserer Technik noch von Ihnen. Unser Budget liegt bei maximal 170.000 €. Ich habe gerade mit meiner GL gesprochen, auch diese hat bestätigt, dass ich keine Freigabe habe, für 200.000 € zu bestellen. Was machen wir jetzt?“

3. Die Hase-und-Igel-Methode

Bei der Hase-und-Igel-Methode setzt nach einer Auszeit oder einer Vertagung ein anderes Einkaufsteam die Verhandlung fort.

Dieses Vorgehen wenden Einkaufsabteilungen primär an, wenn die nächsthöhere Ebene die Folgeverhandlung übernimmt. Welche Gangart dieses neue Team durchführt, hängt vom bisherigen Verlauf der Verhandlung ab. Somit verfolgt das neue Team in der Folge entweder eine Eskalation oder einen Eintritt in den Kompromissmodus. Diese Methode wird oft angewendet, wenn die weitere Verhandlung hocheskaliert werden muss.



MUSTERFORMULIERUNG

„Herr Verkäufer, wir bemerken gerade Ihre akute Überraschung. Doch angesichts des bisherigen Verlaufs der Gespräche haben wir uns einvernehmlich dazu entschieden, dass wir als Vorgesetzte der beiden Einkäufer A und B die Verhandlung nun mit Ihnen fortführen werden. Wir sind zwischenzeitlich von unseren Kollegen über alle wichtigen Details bestens informiert worden.“

4. Neutralisieren des starken Verhandlers

In Verhandlungen bereitet Ihnen gerade der stark auftretende Verkäufer A Probleme. Um seinen Auftritt etwas abzuschwächen bzw. auszuhebeln, involvieren Sie den etwas ruhigeren Verkäufer B mehr in das Gespräch.

Analogie zum Fußball: Ein Superspieler wird von 2 Verteidigern gedeckt (Doppeldeckung), um seinen Wirkungsgrad erfolgreich einzuengen.



MUSTERFORMULIERUNG

„Warten Sie, Herr Verkäufer A! Herr Verkäufer B, mich würde auch mal Ihre Meinung interessieren. Denn so kommen wir nicht zu einem Abschluss.“

5. Die Krokodil-Methode

Bei dieser Methode führen 1 oder 2 Einkäufer nahezu die gesamte Verhandlung, während ein 3. Kollege (kann auch der Chef oder ein Category-Manager sein) eher teilnahmslos dabeisitzt, ohne sich an der Konversation zu beteiligen.

Nach einiger Zeit haben die Verkäufer die 3. Person schon als neutralen Beisitzer abgeschrieben. Wie ein Krokodil, das über einen langen Zeitraum direkt unter der Wasseroberfläche auf Beute wartet, bringt sich der 3. Einkäufer überraschend jedoch gehörig ein.

Dieser entschiedene Auftritt bestärkt die bisherige Vorgehensweise der beiden bisher verhandelnden Kollegen und überrascht die Verkäufer.



MUSTERFORMULIERUNG

„Meine Damen und Herren, Sie haben es doch jetzt klar von meinen Kollegen gehört: Wir erwarten aufgrund der dargestellten Fakten ganz klar eine Preisreduzierung von 5 %. Andernfalls müssen wir an dieser Stelle abbrechen, um das weitere Vorgehen intern zu besprechen.“

6. Das Zerschneiden des roten Fadens

Da viele Verkäufer einem klaren Drehbuch folgen, können Ihre geschickten kleinen Störfeuer ihn aus der Bahn werfen. So könnten Sie mitten in einem wichtigen Satz des Verkäufers darauf hinweisen, dass die Begehung der Produktion gleich startet. Solche subtilen Störungen bringen einen Verkäufer geschickt aus seinem Redefluss.

Ob das sehr fair ist, beantworte ich mit einer Gegenfrage: Betrachten Sie die maßlosen Preiserhöhungen der letzten Jahre oder die Teilwahrheiten, die Verkäufer Ihnen auf die Nase binden, als fair?



MUSTERFORMULIERUNG

„Herr Verkäufer, sorry, dass ich unterbreche, aber unser Produktionsleiter kommt gleich und holt uns ab ...“

7. Die Columbo-Methode

Bei dieser Methode wirkt der Einkäufer etwas verwirrt und nicht unbedingt souverän. Mit fortlaufender Dauer meint der Verkäufer, mit diesem nicht gleichwertigen Gegner ein leichtes Spiel zu haben, und wird demgemäß mitteilbarer.

Doch genau hierauf baut ein taktisch versierter Einkäufer, um dem immer redseligeren Verkäufer nach und nach mehr Informationen zu entlocken, die er dann später argumentativ gegen ihn einsetzen kann.



MUSTERFORMULIERUNG

„Moment, Herr Verkäufer, vorhin argumentierten Sie noch, dass die Ware ab dem 1. Mai teurer geworden sei. Wenn Sie aber sagen, dass die aktuelle Lieferung seit 6 Wochen auf dem Container ist, muss es sich um noch preiswertere Ware aus dem alten Bestand halten. Daher erwarte ich für diese Lieferung den alten Preis.“

Achtung bei Rückausnahmen und Wendungen!

Für viele Einkäufer sind Rückausnahmen und Wendungen in Verträgen unbekanntes Terrain. Unser Rechtsexperte, Anwalt Rolf Becker aus Alfter, erklärt Ihnen hier die wichtigsten Prüfpunkte für Einkäufer.

Definition „Rückausnahme“

Eine Rückausnahme ist eine Ausnahme von einer Ausnahme – also die Wiederherstellung der ursprünglichen Regel in bestimmten Fällen.

Bedeutung der Rückausnahme in Verträgen

Besonders relevant wird das bei Haftungsbeschränkungen, mit denen Einkäufer häufig konfrontiert sind. Die gesetzliche Grundregel lautet: Wer einen Schaden verursacht, haftet. Eine Ausnahme davon ist, dass einfache Fahrlässigkeit ausgeschlossen werden kann. Doch das wäre in vielen Fällen zu weitgehend und rechtlich nicht haltbar. Deshalb gibt es die Rückausnahme: Sie stellt sicher, dass bei Schäden an Leben, Körper oder Gesundheit sowie bei der Verletzung sogenannter Kardinalpflichten, also bei Verletzung wesentlicher Vertragspflichten, doch gehaftet wird.

Fehlt eine solche Rückausnahme in den AGB, ist die gesamte Klausel unwirksam.

Rückausnahme bei Haftung und Exklusivitätsklauseln

Doch Rückausnahmen gibt es nicht nur bei der Haftung. Sie spielen auch in anderen Vertragsbereichen eine wichtige Rolle. Beispiel Exklusivitätsklauseln: Ein Händler verpflichtet sich, nur die Produkte eines bestimmten Herstellers in einem bestimmten Gebiet zu vertreiben – es sei denn, der Hersteller beliefert die Region nicht mehr.

Rückausnahmen bei Geheimhaltungsvereinbarungen

Rückausnahmen sind auch bei Geheimhaltungsvereinbarungen erforderlich: Ein Vertragspartner darf keine internen Informationen weitergeben, mit der Rückausnahme, dass dies bei einer behördlichen oder gerichtlichen Anordnung oder mit Zustimmung doch möglich ist. Rückausnahmen dienen meist dazu, eine strenge Regelung gezielt zu begrenzen, und können einen fairen Interessenausgleich schaffen.

Fazit für Sie als Einkäufer:

Achten Sie bei Ihren Vertragsklauseln darauf, dass Rückausnahmen enthalten sind, insbesondere bei Haftungsklauseln. Fehlt eine Rückausnahme für wesentliche Vertragspflichten oder Personenschäden, kann die gesamte Klausel unwirksam sein. Prüfen Sie daher genau oder lassen Sie kritische Passagen rechtlich bewerten.

Wendungen

Harmlose Begriffe haben manchmal große Auswirkungen. In Verträgen gibt es oft Formulierungen, die auf den ersten Blick klar erscheinen, aber in der Praxis weitreichende Folgen haben können. Ein Beispiel ist „insbesondere“. Nicht nur manche Einkäufer denken, eine Aufzählung danach sei abschließend – das ist ein häufiger Irrtum, der sich beim Lesen einschleicht.

Wendungen bei der Haftung

Eine Klausel könnte hier zum Beispiel lauten: „Haftungsbeschränkung, insbesondere bei Lieferverzögerungen und Qualitätsmängeln“. Das bedeutet aber keineswegs, dass nur diese Fälle erfasst sind – die Einschränkung kann weiter reichen. Ähnlich bei Kündigungsgründen: „Fristlose Kündigung ist möglich, insbesondere bei Zahlungsverzug.“ Auch andere Gründe können dazugehören.

Wendungen bei der Leistungsverpflichtung

Auch bei Leistungspflichten taucht dieses Problem auf: „Die Ware entspricht den vereinbarten Spezifikationen, insbesondere Materialqualität und Maßhaltigkeit.“ Das schließt weitere Merkmale nicht aus. Einkäufer müssen daher genau hinsehen und unklare Formulierungen anpassen lassen oder sich den Trick in eigenen Formulierungen zunutze machen. Beim Lesen immer innerlich mitformulieren: „insbesondere, aber nicht nur ...“

Auch der Begriff „grundsätzlich“ in einem Satz lässt Ausnahmen zu. Die Phrase „Nach billigem Ermessen“ ermöglicht große Entscheidungsspielräume.

Fazit für Sie als Einkäufer:

Vermeintlich harmlose Begriffe wie „insbesondere“ oder „grundsätzlich“ können Verträge erheblich ausweiten oder einschränken. Lesen Sie Vertragsformulierungen genau und denken Sie in Alternativen wie „insbesondere, aber nicht nur ...“. Lassen Sie unklare Wendungen anpassen, um Missverständnisse und unerwartete Risiken zu vermeiden.

Rolf Becker ist Rechtsanwalt in Alfter und berät neben dem Handel insbesondere Unternehmen der Maschinenbaubranche.



PREISENTWICKLUNGEN

Die Erzeugerpreise im März 2025

Die Erzeugerpreise sanken im März 2025 leicht um 0,2 % im Vergleich zum März 2024 und um 0,7 % im Vergleich zum Februar 2025.



Ausgewählte Güter

Veränderung in %
zum März 2024Veränderung in %
zum Februar 2025

Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt	−0,2	−0,7
Erzeugnisse der Vorleistungsgüter	0,5	0,3
Erzeugnisse der Investitionsgüter	1,9	0,1
Erzeugnisse der Konsumgüter	2,5	0,3
Erzeugnisse der Verbrauchsgüter	2,6	0,3
Energie	−3,6	−2,8
Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt ohne Reparatur	−0,3	−0,8
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	1,4	−0,5
Kohle	−5,4	−1,5
Erdöl	−6,7	−4,7
Erdgas	30,8	0,5
Rindfleisch, frisch oder gekühlt	26,4	4,3
Schweinefleisch, frisch oder gekühlt	−15,0	0,1
Geflügelfleisch	7,8	1,7
Pflanzliche und tierische Öle und Fette	8,4	0,3
Zucker	−37,9	−0,4
Holz sowie Holz-, Kork- und Flechtwaren (ohne Möbel)	4,0	1,0
Verpackungsmittel, Lagerbehälter und Ladungsträger aus Holz	4,9	0,5
Papier, Pappe und Waren daraus	3,6	0,2
Wellpapier und -pappe; Verpackungsmittel aus Papier, Karton und Pappe	3,6	−0,1
Schachteln und Kartons aus Wellpapier oder Wellpappe	5,7	0,0
Naphtha	−11,3	−6,7
Dieselmotoren	−6,6	−4,1
Leichtes Heizöl	−12,1	−7,5
Schweres Heizöl	−7,2	−7,0
Flüssiggas	10,9	−2,3
Chemische Erzeugnisse	0,8	0,2
Industriegase	−3,0	0,4
Pharmazeutische Spezialitäten und ähnliche Erzeugnisse	2,5	0,3
Gummi- und Kunststoffwaren	0,1	0,0
Glas, Keramik, bearbeitete Steine und Erden	−0,8	0,0
Erzeugnisse aus Beton, Zement und Gips	−0,5	−0,2
Metalle	0,6	0,0
Stabstahl, warm verarbeitet	−4,6	1,4
Aluminium und Halbzeug daraus	4,1	0,6
Kupfer und Halbzeug daraus	5,6	−1,6
Strom	−4,3	−5,2

Übersicht: Erzeugerpreise März 2025 – eigene Darstellung (Quelle: destatis)

LESERFRAGEN

„Soll ich den Verkäufer mehr erzählen lassen oder selbst mehr sprechen?“

FRAGE Ich bin Einkäufer und höre in Seminaren unterschiedliche Aussagen zum Redeanteil der Verkäufer. Einige Trainer sagen, man solle den Verkäufer mehr reden lassen, um ihm viele Details zu entlocken, die man später in der Verhandlung gegen ihn einsetzen kann. Sie sagen, dass eher ich als Einkäufer einen höheren Redeanteil haben sollte. Was stimmt denn jetzt aus Ihrer Sicht?

ANTWORT Es kommt drauf an. Denn hier geht es nicht um richtig oder falsch, sondern um die passende Vorgehensweise in einer Verhandlung. Wenn Sie den Eindruck haben, dass

viele der Informationen Ihrer Verkäufer für Sie wertvoll sind, dann sollten Sie das natürlich weiterverfolgen. Als kritisch stupe ich einen hohen Redeanteil eines Verkäufers in den folgenden Szenarien ein:

- 🌐 Der Verkäufer bereitet durch die Argumentation seine nächste Preiserhöhung vor.
- 🌐 Es fällt Ihnen mit zunehmender Rededauer des Verkäufers schwerer, Ihre Gegenforderung glaubhaft zu argumentieren.
- 🌐 Der Verkäufer übernimmt die Gesprächsführung.
- 🌐 Ihre wichtigen Punkte sind nicht mehr im Fokus und können nicht mehr mit der gewünschten Intensität besprochen werden.

Hans-Christian Seidel

„Was bringt das Thema Persönlichkeitspsychologie im Einkauf?“

FRAGE Hallo, ich hoffe, es passt jetzt gerade kurz in der Seminarpause. Wie in der Eröffnungsrunde gesagt, bin ich Teamleiterin im Einkauf und bin ganz gespannt auf dieses Thema, was Sie uns heute Nachmittag zum Thema Persönlichkeiten berichten werden. Was bringt mir dieses Thema eigentlich aus Ihrer Sicht?

ANTWORT Grundsätzlich hilft es Ihnen, im Beruf und im Alltag besser mit Menschen wie u. a. mit dem dominanten, extrovertierten, introvertierten, narzisstischen und strukturierten Typ umzugehen. Aber vergessen Sie nicht, dass es sich häufig um Mischtypen handelt. Die Persönlichkeitspsychologie hat folgenden Nutzen:

- 🌐 Sie hilft uns, unsere eigene Persönlichkeit ehrlich und realistisch einzuschätzen und sich ggf. von anderen eine Fremdeinschätzung zu holen.

- 🌐 Sie ermöglicht uns, andere Menschen und deren Charakter besser zu verstehen.
- 🌐 Sie erleichtert uns, zu verstehen, warum diese anderen Menschen nun mal so reagieren.
- 🌐 Sie vereinfacht es, dass wir zukünftig besser mit anderen Persönlichkeiten umgehen können.

Dazu einige typische Beispiele:

- 🌐 Der Narzisst wird eher stolz etwas über sich zu berichten wissen.
- 🌐 Der Strukturierte besteht auf Fakten ohne Interesse an viel Small Talk.
- 🌐 Der Dominante ordnet gerne an und lehnt Bedenken kategorisch ab.
- 🌐 Der Extrovertierte ist charismatisch und immer guter Dinge, ohne sich selbst im Detail damit weiter auseinanderzusetzen.
- 🌐 Der Introvertierte meldet häufig viele Bedenken und Schwierigkeiten an.

Hans-Christian Seidel

PREISENTWICKLUNGEN

Großhandelspreise März 2025

Die Verkaufspreise im deutschen Großhandel lagen im März 2025 um 1,3 % höher als im März 2024. Im Vergleich zum Vormonat Februar 2025 sanken die Preise dagegen leicht um 0,2 %.

Insbesondere Kaffee, Tee, Kakao und Gewürze (+43,5 %) waren für den Anstieg der Großhandelspreise verantwortlich.

Ebenfalls deutlich teurer im Vorjahresvergleich waren diese Produkte: Zucker, Süßwaren und Backwaren (+16,3 %), Milch, Milcherzeugnisse, Eier, Speiseöle und Nahrungsfette (+9,3 %).



GH m. landwirtschaftlichen Grundstoffen und lebenden Tieren:	3,7 %
GH m. Getreide, Rohtabak, Saaten und Futtermitteln:	6,7 %
GH m. Zucker, Süßwaren und Backwaren	16,3 %
GH m. Fleisch und Fleischwaren:	4,1 %
GH m. Milch, Milcherzeugnissen, Eiern, Speiseölen, Nahrungsfetten:	9,3 %
GH m. Kaffee, Tee, Kakao und Gewürzen:	43,5 %
GH m. Mehl und Getreideprodukten:	2,4 %
GH m. Gebrauchs- und Verbrauchsgütern:	1,0 %
GH m. pharmazeutischen, medizinischen und orthopädischen Erzeugnissen:	2,3 %
GH m. Karton, Papier, Pappe, Schreibwaren, Bürobedarf, Büchern, Zeitschriften und Zeitungen:	0,6 %
GH m. sonstigen Maschinen, Ausrüstungen und Zubehör:	0,8 %
GH m. Büromöbeln:	1,8 %
GH m. festen Brennstoffen:	-10,3 %
GH m. Mineralölerzeugnissen:	-3,0 %
GH m. Eisenerzen, Eisen, Stahl, Eisen- und Stahlhalbzeug:	-5,4 %
GH m. NE-Erzen, NE-Metallen und NE-Metallhalbzeug:	27,3 %
GH m. Holz, Baustoffen, Anstrichmitteln und Sanitärkeramik:	1,4 %
GH m. Flachglas:	-2,5 %
GH m. Metall- und Kunststoffwaren für Bauzwecke:	-1,0 %
GH m. chemischen Erzeugnissen:	0,5 %
GH m. Rohstoffen, Halb- und Fertigwaren:	-0,3 %

Quelle: Destatis

Ihr komplettes Einkaufs-Knowhow, in der App immer dabei!



Ihre Ausgabe digital



Preise für Rohstoffe und Vorprodukte samt Expertenprognose



Mächtige Suchfunktion

Google Play



Apple Store



Jetzt scannen



Einfach mobil lesen

Nutzen Sie alle Vorteile Ihres Onlinebereichs!



Zugriff auf vielfältige Arbeitshilfen, Mustervorlagen und Checklisten



Ausgabenarchiv und Spezialreports



Profitieren Sie von unserem Experten Netzwerk: www.zolex.de/expert



www.zolex.de/login

„Sie haben eine inhaltliche Frage oder einen Themenwunsch? Kein Problem! Schreiben Sie mir gern an redaktion@zolex.de. Ich freue mich, von Ihnen zu hören.“



Hans-Christian Seidel

WIRTSCHAFTSTICKER

3 bedeutsame Nachrichten aus der Wirtschaft

Hans-Christian Seidel stellt Ihnen hier mit dem Global Bankruptcy Report 2024, Prognosen einiger führenden Wirtschaftsinstitute für 2025 und den Unternehmensinsolvenzen mit Stand Januar 2025 3 aktuelle Veröffentlichungen vor.

1. Dun&Bradstreet: Global Bankruptcy Report 2024

Die Firma Dun&Bradstreet, einer der führenden globalen Anbieter von Marktdaten, führte im Jahr 2023 eine Marktuntersuchung in 45 Ländern in Bezug auf Unternehmensinsolvenzen durch.

Die Ergebnisse im Vergleich zum Jahr 2022 sind, dass in 20 Ländern ein Anstieg der Unternehmensinsolvenzen um mehr als 10 % verzeichnet wurde:

1. USA:	79 %
2. Kanada:	70 %
3. Polen:	56 %
4. Indien:	53 %
5. Niederlande:	53 %
6. Ukraine:	48 %
7. Frankreich:	36 %
8. Australien:	34 %
9. Südkorea:	27 %
10. Japan:	23 %
11. Deutschland:	21 %
12. Indonesien:	20 %
13. Vietnam:	19 %
14. Norwegen:	18 %
15. Portugal:	18 %
16. Slowakei:	18 %
17. Finnland:	16 %
18. Schweden:	13 %
19. Kasachstan:	13 %
20. Großbritannien:	12 %

Weltweit stiegen die Insolvenzen im Schnitt um 12,5 %. Allein in Deutschland wurden im Jahr 2023 17.586 Unternehmensinsolvenzen gemessen.

Quelle: Dun&Bradstreet

Die komplette Studie können Sie sich hier herunterladen:

<https://kurzlinks.de/dnb-global-bankruptcy-report-2024>

2. Prognosen einiger Wirtschaftsinstitute für 2025 & 2026

Die führenden deutschen Wirtschaftsinstitute sagten im April 2025 in ihrer Gemeinschaftsdiagnose für das Jahr 2025 lediglich ein BIP-Wachstum von 0,1 % voraus, während sie im September 2024 noch von 0,8 % ausgingen.

Die aktuellen Ergebnisse der Einzelprognosen der Institute für 2025 lauten wie folgt (Prognosen für 2026 in Klammern):

🌐 HWWI, Hamburg:	0,2 %	(1,5 %)
🌐 ifo, München:	0,2 %	(0,8 %)
🌐 IWH, Halle:	0,1 %	(1,3 %)
🌐 IfW, Kiel:	0,0 %	(1,5 %)
🌐 DIW, Berlin:	0,0 %	(1,5 %)
🌐 HRI, Düsseldorf:	-0,1 %	(0,9 %)

3. Unternehmensinsolvenzen im Januar 2025

Die Amtsgerichte meldeten im Januar 2025 insgesamt 1.830 beantragte Unternehmensinsolvenzen, das sind 12,8 % mehr im Vergleich zum Januar 2024. Die Forderungen der Gläubiger in Bezug auf die im Januar 2025 gemeldeten Unternehmensinsolvenzen betrugen ca. 5,3 Mrd. Euro. Im Januar 2024 lagen diese Forderungen noch bei ca. 3,5 Mrd. Euro.

Quelle: Destatis

IN DER NÄCHSTEN AUSGABE LESEN SIE:

Verhandlungen: 4 Tipps für Ihre nächsten Verhandlungen aufgrund der erhöhten Zölle

Arbeitshilfe: 16 Tipps, um als Einkäufer auf die aktuellen geopolitischen Probleme zu reagieren

Verhandlungen: 5 Reaktionen bei nicht wahrheitsgemäßen Aussagen Ihrer Verkäufer

Arbeitshilfe: 16 entlarvende verbale und körper-sprachliche Auffälligkeiten