

Einkaufsmanager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

SONDERAUSGABE KW 38–39 | 2025

Jahresgespräche 2026



3 Verhandlungstaktiken

Mit diesen 7 einfachen, aber wichtigen Taktiken überraschen und punkten Sie in Ihren Jahresgesprächen.

4 Arbeitshilfe: Einkaufsstrategien

Prüfen Sie für die Vorbereitung Ihrer Jahresgespräche, welche der 20 wichtigsten Einkaufsstrategien am besten zu Ihnen passen.

TOP-THEMA

6 Praxis-Fall: Vorbereitung

Bereiten Sie sich wie unser fiktiver Einkaufsleiter Herr Fuchs-Pfennig und sein Mitarbeiter optimal auf ein Jahresgespräch vor.

8 Blockaden kontern

So begegnen Sie entschieden und wirkungsvoll diesen 4 nervigen und aufreibenden Blockadetechniken Ihrer Verkäufer.

EDITORIAL



Hans-Christian Seidel

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

Auf ein Neues

Liebe Leserin, lieber Leser,

Ihre Jahresgespräche stehen vor der Tür. Aus meiner Sicht besteht der „Zaubertrank“ nicht nur aus einer guten Vorbereitung, sondern auch aus Ihrer mentalen Stärke und den von Ihnen angewandten Taktiken.

Einkäufer beklagen häufig, dass Verkäufer sehr beharrend, ausweichend und stur seien. Frech und mutig waren Verkäufer schon immer. Daher hatten sie damit in den letzten Jahrzehnten durchaus Erfolg.

Um dieser Situation zu entkommen, müssen Sie Ihre erfolgreichen Taktiken vermehrt einsetzen und konsequenter auf die Beharrlichkeit Ihres Verkäufers reagieren, sonst fühlt er sich bereits fürs nächste Jahr bestätigt.

In dieser Themenausgabe geben wir Ihnen genügend Munition für Ihre Jahresgespräche.

Ihr

Hans-Christian Seidel,
Chefredakteur

INHALTSVERZEICHNIS

VERHANDLUNGEN 3

- ☐ 7 Tipps für Ihre erfolgreichen Jahresgespräche

ARBEITSHILFE 4

- ☐ 20 Einkaufsstrategien und wie Sie erkennen, was zu Ihnen passt

INTERVIEW 5

- ☐ Umgang mit Monopolisten in Jahresgesprächen

TOP-THEMA 6

- ☐ Praxis-Beispiel: Herr Fuchs-Pfennig bereitet sich auf ein Jahresgespräch vor

TAKTIKEN 8

- ☐ So kontern Sie 4 bekannte Blockadetechniken Ihrer Verkäufer

CHECKLISTE 9

- ☐ 10 taktische und organisatorische Parameter zur Vorbereitung Ihrer Jahresgespräche

LESERFRAGEN 10

- ☐ Partnerschaftliche Jahresgespräche
☐ Lieferkettengesetz im Jahresgespräch

JAHRESGESPRÄCHE 11

- ☐ 10 nicht preisliche Themen in Jahresgesprächen

TAKTIKEN 12

- ☐ 8 lohnende Taktiken für Ihre Jahresgespräche



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 9550100, Fax: 0228 3696480 • Alle Beiträge werden mit großer Sorgfalt recherchiert. Dennoch ist eine Haftung – auch für telefonische Auskünfte – 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: PFITZER GmbH & Co. KG, Benzstr. 39, 71272 Renningen • 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. • Dieses monothematische Supplement „Jahresgespräche 2026“ liegt der Ausgabe KW 38–39/2025 bei. • 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.

VERHANDLUNGEN

7 Tipps für Ihre erfolgreichen Verhandlungen in Jahresgesprächen

Es gibt keine allgemeingültige Vorgehensweise für Jahresgespräche. Dafür sind die individuellen Konstellationen einfach zu verschieden. Es gibt aber hilfreiche Anregungen, mit denen viele Ihrer Jahresgespräche erfolgreicher verlaufen. In diesem Beitrag habe ich Ihnen 7 praxiserprobte Tipps, die für die meisten Jahresgespräche passen, zusammengestellt.

1. Trennen Sie die Preisgespräche von den klassischen Jahresgesprächsthemen

Bei Vermischung der zahlreichen klassischen Jahresgesprächsthemen mit Preis- und Konditionsgesprächen wird der Verkäufer versuchen, sich an diversen Nebensächlichkeiten festzubeißen, um vom zeitlichen und inhaltlichen Fokus des Preises abzulenken.

Sinnvoll ist die Trennung auch, da Sie die Zahl der internen und externen Teilnehmer bei der Preisverhandlung auf maximal 2–3 pro Partei beschränken sollten, auch um nachteilige Gruppendynamiken zu verhindern.

2. Reduzieren Sie Ihre Folien

Wenn Sie 20–30 Folien präsentieren wollen, wobei die Hälfte davon nur mal kurz gezeigt wird und der Rest unübersichtliche Zahlfriedhöfe enthält, verschlingt dies in der Vorbereitung unnötige Kapazitäten. Besonders, wenn alle Folien noch nach einem aufwendigen Corporate Design gestaltet sind.

Das Problem: Im Gespräch wird der beabsichtigte Fokus – dies muss nicht unbedingt der Preis sein – durch zu viele Fakten verwässert.



MEIN TIPP

Weniger ist mehr

Beschränken Sie Ihre Präsentation auf ca. 5–6 aussagekräftige Folien. Dann erkennt der Verkäufer auch Ihren Schwerpunkt.

3. Übernehmen Sie die Gesprächsführung

Wenn Sie die Moderation oder die Gesprächsführung gleich zu Beginn der Verhandlung übernehmen, stehen Ihre wichtigen Themen im Fokus und nicht die Taktiken oder Strategien des Verkäufers.

Dadurch lindern Sie die Wucht seiner geplanten Taktiken und Strategien, da er jetzt erst mal auf Ihre Punkte reagieren muss.

4. Stimmen Sie Ihre Strategie ab

Wählen Sie jeweils die für die Warengruppen passenden Strategien (im Detail Seite 4) aus und stimmen Sie sich intern im Vorfeld darüber ab – auch mit Technik, Entwicklung und Vertrieb.

5. Durchschauen Sie das Spiel des Verkäufers

Nachdem Sie Ihre Forderungen platziert haben, beginnt das Spiel des Verkäufers. Seine bekannten Taktiken sind:

- 🌐 auf Zeit spielen und im ersten Termin keinerlei Entgegenkommen zeigen
- 🌐 erst mal die Forderung aufnehmen und noch mal mitnehmen
- 🌐 die Entscheidung des Geschäftsführers betonen
- 🌐 Kritik an der täglichen Zusammenarbeit üben, die ihm das Leben schwermacht
- 🌐 allgemeiner Verweis auf gestiegene Preise und die prekäre geopolitische Lage

6. Lassen Sie sich keinen Zeitdruck machen

Prüfen Sie im Vorfeld, ob Sie krampfhaft einen Abschluss bis zum Jahresende anstreben und notfalls aus unnötiger Eile und Abschlusszwang heraus – zur Freude des Verkäufers – einen schlechten Abschluss in Kauf nehmen müssen. Wichtig ist, dass Ihre im neuen Jahr abgenommenen Mengen bis zur Einigung u. a. rückwirkend für den Bonus berechnet werden.

7. Seien Sie konsequent

Wenn Sie Ihren Verkäufer mit einem Plan B konfrontieren, dieser aber unbeeindruckt wirkt, müssen Sie Ihre angekündigte Alternative auch konsequent durchziehen.



ACHTUNG

„Bellende Hunde beißen nicht“

Wenn der Verkäufer merkt, dass seine beharrliche Verweigerungshaltung ohne negative Konsequenzen aufgeht, wird er im nächsten Jahr unbeirrt das gleiche Spiel spielen.

Autor: Hans-Christian Seidel



ARBEITSHILFE

20 Einkaufsstrategien: Welche passen zu Ihrem Unternehmen?

Im Gegensatz zu einer Taktik handelt es sich bei einer Strategie um eine geplante, übergeordnete sowie mittel- bis langfristige Vorgehensweise, die einer strukturierten Vorbereitung bedarf. Ich habe Ihnen die 20 wichtigsten Einkaufsstrategien mit den dazugehörigen Reflexionsfragen zusammengefasst.



NR.	EINKAUFSTRATEGIE	REFLEXIONSFRAGEN
1	Single Sourcing	- Können wir durch Bündelung auf einen Lieferanten bessere Konditionen erzielen? - Handelt es sich um unkritische Produkte?
2	Modular Sourcing vs. Einzelbezug	- Wollen wir den Bezug auf Module umstellen, um unsere Prozesse von zu vielen Einzelbezügen zu entschlacken? - Wie kritisch sehen wir die dadurch steigende Abhängigkeit? - Können wir beim Einzelbezug bessere Konditionen erreichen?
3	Dualsourcing	- Entscheiden wir uns bei versorgungskritischen Produkten besser für eine Zweielieferantenstrategie? - Wie hoch sind dadurch die Mehrkosten?
4	Multiple Sourcing	- Verfügen wir über mehrere Lieferanten mit vergleichbaren Qualitäten? - Können wir Vergabeverhandlungen führen?
5	Global Sourcing	- Können wir die Produkte global ausschreiben? - Welche Risiken bestehen?
6	Nearshoring	Ziehen wir es vor, in Europa zu kaufen?
7	Local oder Domestic Sourcing	Greifen wir aufgrund der Qualitätsanforderungen und der Service-Intensitäten lieber auf deutsche Lieferanten zurück?
8	Derisking	Können wir Lieferanten aus kritischen Drittländern sukzessive abziehen und durch Lieferanten in anderen Ländern ersetzen?
9	Make vs. Buy	- Haben wir genügend Knowhow, finanzielle Vorteile und Kapazitäten, um auf Eigenherstellung umzustellen? - Konzentrieren wir uns lieber auf unsere Kernkompetenzen und stellen partiell auf Fremdbezug um?
10	Verhinderung von Maverick Buying	Sollen alle Produkte, Projekte und Dienstleistungen über den Einkauf abgewickelt werden? Wie stellen wir das sicher?
11	Kooperationsbezug	Haben wir durch die Mitgliedschaft in einer Einkaufskooperation Vorteile?
12	Eigenbezugsstrategie	Wollen wir am Standort weiter eigenständig unser Sortiment beziehen und nur in Ausnahmefällen mit Schwesterfirmen zusammenarbeiten?
13	Aufbau von Category-Management	Ergibt es organisatorisch Sinn, ein globales Category-Management aufzubauen?
14	Forward Sourcing	- Wollen wir Lieferanten bereits in die Phase der Produktentwicklung einbeziehen? - Lohnt es sich, einen Techniker im Einkauf einzustellen, der dann primär mit der Forschung & Entwicklung zusammenarbeitet?
15	Contracting	- Welche Vorteile sehen wir bei allen Produkten, Projekten und Dienstleistungen, langfristige Verträge oder Jahreskontrakte zu vereinbaren? - Müssen wir viele Mengenbindungen akzeptieren? - Benötigen wir Preisgleitklauseln?
16	KI	Sind wir bereit, unsere Prozesse immer mehr zu digitalisieren?
17	Compliance	Bestehen wir auf intensiven Compliance-Gesprächen mit unseren Lieferanten, die Einfluss auf unsere Entscheidungen haben?
18	Offensivstrategie	Können wir aufgrund vieler Polypole offensiv höhere Forderungen stellen?
19	Defensivstrategie	Müssen wir aufgrund unserer Lieferantenstruktur eher defensiv und zurückhaltend verhandeln?
20	Kooperationsstrategie	Sind wir gleich stark im Vergleich zum Lieferanten?

INTERVIEW

Vor Jahresgesprächen: Handelt es sich wirklich um einen Monopollieferanten?

In meinen Verhandlungsseminaren höre ich oft, dass ein großer Teil der Lieferantenstruktur monopolistisch geprägt sei. Dann empfehle ich, erst mal zu prüfen, ob es sich tatsächlich um ein unumstößliches Monopol handelt. Dazu führte ich ein Gespräch mit einem meiner Seminarteilnehmer.



Seminarteilnehmer:

Die von Ihnen vorgestellten Taktiken finde ich sehr interessant und sie helfen mir bei einigen Lieferanten auf jeden Fall weiter. Allerdings sind meine Lieferanten in der Mehrzahl Monopollieferanten. Da kann ich diese Taktiken nicht anwenden. Wie gehe ich hier vor?

Hans-Christian Seidel:

Zuerst würde ich prüfen, ob es sich bei der von Ihnen genannten Mehrzahl tatsächlich um Monopollieferanten oder vielleicht eher um starke Lieferanten oder Single-Source-Lieferanten handelt. Ich habe es oft erlebt, dass es sich in der Realität lediglich um historisch gewachsene Single-Source-Lieferanten handelt.

Seminarteilnehmer:

Das kann in Einzelfällen mit Sicherheit zutreffen. Welche aktiven Maßnahmen würden Sie mir vor meinen nächsten Jahresgesprächen empfehlen?

Hans-Christian Seidel

Ich würde eine interne Taskforce bilden, mit Vertrieb, Technik und allen weiteren involvierten Kollegen, und dort die Ausgangslage schildern. Im nächsten Schritt würde ich in diesem Kreis besprechen, ob wir eine Änderung unserer Strategien (siehe auch Seite 4) mit der betroffenen Warengruppe und Lieferanten durchführen können.

Prüfen Sie, ob Ihre zukünftigen Strategien u. a. auch Global Sourcing, Dual Sourcing oder Forward Sourcing heißen könnten.

Seminarteilnehmer:

Ja, das könnte eine wirklich hilfreiche Maßnahme sein. Was ist aber, wenn da Lieferanten übrigbleiben, bei denen ich nichts machen kann?

Hans-Christian Seidel:

Wie gesagt: Als Erstes müssen Sie als Einkäufer die folgenden 4 Fragen mit einem klaren Nein beantworten können:

- 🌐 Handelt es sich bei Ihrem Lieferanten vielleicht eher um einen historisch gewachsenen Haus-und-Hof-Lieferanten?
- 🌐 Dass Sie so viele starke Lieferanten haben: Liegt das an der notorischen Bequemlichkeit und „Wechselphobie“ der intern verantwortlichen Bedarfsträger, die passende Alternativen ohne Begründung kategorisch ablehnen?
- 🌐 Ist Ihr Lieferant eventuell eher ein Single-Source-Lieferant, der aber mit etwas Aufwand nach einem mittelfristigen Aufbau einer weiteren Quelle durchaus ersetzbar wäre?
- 🌐 Hat eine umfassende Beschaffungsmarktforschung hinsichtlich einer Alternative keine neuen und hilfreichen Erkenntnisse gebracht?

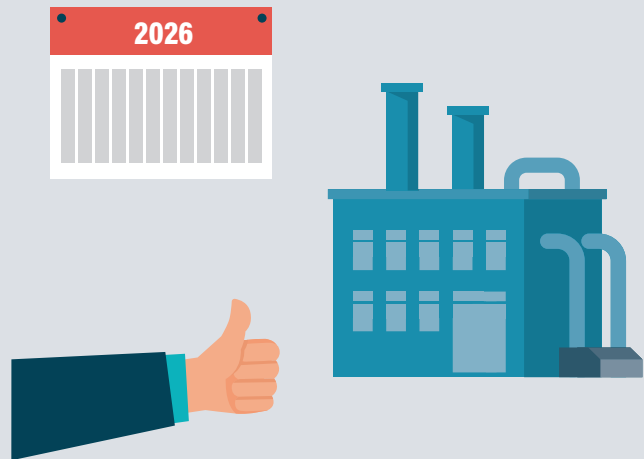
Wenn Sie alle diese 4 Fragen mit einem klaren „Nein“ beantworten können, handelt es sich wohl in vielen Fällen um einen Monopollieferanten.

Haben Sie wirklich keinen Ansatzpunkt oder kein Druckmittel gegenüber diesen Monopollieferanten in der Hinterhand und stehen Ihnen auch keine technischen Alternativen zur Verfügung, dann akzeptieren Sie deren Machtstellung und lenken Sie Ihre Konzentration künftig auf andere Lieferanten, bei denen Sie über eine bessere Ausgangssituation verfügen.

TOP-THEMA

Praxis-Fall: So bereiten Sie sich wie Herr Fuchs-Pfennig intensiv auf ein Jahresgespräch vor

Unser berühmter Einkaufsleiter – Herr Fuchs-Pfennig – bereitet mit seinem zuständigen Einkäufer ein Jahresgespräch mit einem deutschen A-Lieferanten XY für komplexe technische Teile vor. Der Lieferant mit Produktion in Deutschland beliefert die Firma von Herrn Fuchs-Pfennig schon seit über 7 Jahren ohne größere Komplikationen. Allerdings erhöhte der Lieferant während der multiplen Krisen in den vergangenen Jahren gewaltig die Preise. Im letzten Jahr trat der neue Verkaufsleiter zudem sehr unnachgiebig auf. Daher bereiten beide die wichtigsten Punkte für die Verhandlung und die Durchführung der Taktiken vor. Die erstellten Agendapunkte können Ihnen als Anregung, Leitfaden oder Checkliste für Ihre eigenen Gespräche dienen.



1. Analyse der Ausgangssituation

- 🌐 Lieferant: Firma XY
- 🌐 Zusammenarbeit: seit ca. 7 Jahren
- 🌐 Status: A-Lieferant in den TOP 10
- 🌐 Produktion und Standort: Deutschland
- 🌐 Produkte: 6 wichtige technische Teile
- 🌐 Beschaffungsvolumen: 2 Mio. € im Jahr 2024. Im Jahr 2025 werden es wahrscheinlich auch 2 Mio. € werden.
- 🌐 Wachstum: Gutes Wachstum in den ersten 5 Jahren, doch seit 2 Jahren stagniert der Umsatz.

2. Analyse der Persönlichkeiten der 2 Teilnehmer von XY

- 🌐 Verkaufsleiter: dominant und narzisstisch
- 🌐 Verkäufer: ausgleichend und strukturiert

3. Bestimmung des Ablaufs

Nach einem ca. 10-minütigen Small Talk wollen Herr Fuchs-Pfennig und sein Einkäufer die Moderation und Verhandlungsführung gleich übernehmen. Der Plan ist wie folgt:

🌐 Teil 1: 10:00–12:00 Uhr

Es werden jeweils temporär technische und Kollegen aus der IT von Lieferant XY zugeschaltet. 3 Kollegen aus den gleichen Schnittstellen von der eigenen Firma sind für einen Austausch gemäß der Punkte 1, 6, 8, 9 und 10 persönlich anwesend.

🌐 Teil 2: 13:00–ca. 15:30 Uhr

In diesem Abschnitt werden Herr Fuchs-Pfennig und sein Einkäufer mit dem Verkaufsleiter und dem Verkäufer ungestört im

Verhandlungszimmer den Preis und die Konditionen verhandeln, gemäß den Punkten 12 und 13 (siehe nächste Seite).

4. Durchführung einer SWOT-Analyse

Eine SWOT-Analyse für den Lieferanten XY brachte die folgenden Ergebnisse:

Stärken:

- 🌐 hohes und zuverlässiges Qualitätsniveau
- 🌐 gutes Ausbildungsniveau

Schwächen:

- 🌐 hohes Preisniveau

Chancen:

- 🌐 gute Zusammenarbeit mit der Technik
- 🌐 neue innovative technische Teile in der Zukunft

Risiken:

- 🌐 preisliche Schwierigkeiten, in neue Absatzmärkte zu dringen
- 🌐 preisliche Schwierigkeiten, bessere Margen im eigenen Absatzmarkt zu erzielen

5. Eruiierung der Risiken

Eine Risikoanalyse für den Lieferanten XY ergab:

Preisrisiko:

- 🌐 hoch, da Produktion in Deutschland
- 🌐 hoch, da Unnachgiebigkeit in den letzten Verhandlungen

Versorgungsrisiko:

- hoch, da Bezug von 3 Seltenen Erden von Lieferant XY aus China für die Produktion
- gering bis mittel in Bezug auf einen einfachen Rohstoff, den Lieferant XY aus den USA für seine Produktion in Deutschland bezieht

Währungsrisiko:

- niedrig, da Fakturierung in Euro

Qualitätsrisiko:

- gering, da keine Reklamationen und die Techniker sich austauschen

Finanzrisiko:

- gering laut der letzten Bilanz sowie G&V und einigen Kreditauskünften

Lieferantenrisiko:

- mittel wegen des neuen Verkaufsleiters

6. Aufzeigen der Potenziale

Herr Fuchs-Pfennig und Einkäufer A planen, die folgenden für den Lieferanten interessanten Potenziale ihrer Firma zu präsentieren:

- Mengen- und Umsatzentwicklungen: Steigerung bis zu 10 % bei einem Preisnachlass von 6 %
- neue Projekte: Bei einem Preisnachlass von 6 % bestehen gute Chancen, neue Projekte zu initiieren und in neue Absatzmärkte vorzudringen.
- neue Produkte: Welche innovativen Produkte hat Lieferant XY für das Jahr 2026?
- Neuheiten unserer Firma: Kauf von Firma B, neue Investitionen in den Standort Deutschland
- Neuheiten bei Lieferant XY: Klärung
- steigende Mitarbeiterzahl am Standort Deutschland

7. Aufstellung einer TCO- und einer Nutzenanalyse im Vergleich zur Konkurrenz

Die intensive Analyse des Beschaffungsmarktes ergibt folgendes Bild:

- Ein weiterer deutscher Lieferant ist nach TCO-Betrachtung um 3 % teurer.
- Ein osteuropäischer Lieferant nach TCO-Analyse ist um ca. 15 % preiswerter.
- Nach Auswertung einer Nutzenanalyse ist der osteuropäische Lieferant YZ noch ca. 6–12 Monate zu entwickeln, bevor er einsetzbar wäre.

8. Auswertung der Lieferantenbewertung

Lieferantenbewertung des letzten Jahres:

Qualität:	100 %
Termintreue:	98 %
Mengentreue:	97 %
Servicequalität:	96 %

9. Prüfung der ESG-Maßnahme

Herr Fuchs-Pfennig und sein Einkäufer erwarten ein Statement, welche generellen Maßnahmen zum Thema ESG umgesetzt bzw. geplant sind. Spezielle Fragen werden beide in Bezug auf die chinesischen Lieferanten stellen.

10. Überprüfung der KI-Tauglichkeit

Anschneiden des Themas durch Herrn Fuchs-Pfennig, welche KI-Verbesserungen im gesamten operativen Bestellprozess umgesetzt werden können. Diese KI-Implementierungen bekräftigen die Argumente für bessere Preise.

11. Erstellung der möglichen Strategien

- Die Analyse des Marktmachtportfolios ergibt, dass keine Partei eine Defensiv- oder Offensivstrategie anwenden muss und es sich eher um eine Kooperationsstrategie handelt.
- Nach erfolgreicher Qualifizierung des osteuropäischen Lieferanten YZ wird mittelfristig ein Dual-Sourcing forciert.

12. Erstellung einer Zielhierarchie

Die Analyse der Ausgangssituation ergibt folgende sportliche Zielhierarchie:

Maximalziel:	–6 %
Minimalziel:	–3 %
Ausstiegsziel:	–2 %
weitere Hebel:	Lieferkonditionen, Skontoerhöhung von 2 % auf 3 %, neue Bonusstaffel

13. Auswahl der Taktiken

- Analyse der bisherigen Taktiken des Verkäufers: ständiges Blocken
- Verweis auf Preishistorie seit 2020 inklusive der ganzen überzogenen Preiserhöhungen
- Verweis auf rückläufige Preisentwicklungen bei diversen Kostenarten der Vorjahre
- Taktiken: Forderung gleich zuerst nennen, Präsentieren von klaren Fakten, Good-Guy-Bad-Guy-Methode, Tempoverschärfung, Stille, Auszeit, Verlustszenario, Vertagung, Delta-Methode

Autor: Hans-Christian Seidel

VERHANDLUNGEN

So kontern Sie 4 typische Blockadetechniken der Verkäufer in Ihren jährlichen Preisverhandlungen

Viele Einkäufer beschwerten sich nach der Verhandlung über Blockadetechniken des Verkäufers. Besser ist es, dem Verkäufer unmittelbar im Gespräch Druck zu machen, wenn er auf Blockadetechniken zurückgreift. Dazu gebe ich Ihnen hier einige wichtige Tipps.

1. Dulden Sie keinen wiederholten Aufschub

Der Verkäufer sagt: „Wir nehmen dies auf und melden uns.“

Das bezweckt er damit: Der Verkäufer beabsichtigt mit dieser Äußerung, Sie zu zermürben und auf Zeit zu spielen. Er nimmt den weiteren Stillstand der Verhandlung bewusst in Kauf.

Seine Taktik: Der Verkäufer hofft, dass Sie irgendwann aufgeben.



MUSTERFORMULIERUNG

„Frau Verkäuferin, warum haben Sie den heutigen Termin überhaupt angenommen, wenn Sie jetzt schon wieder alles aufnehmen und klären müssen? So weit waren wir doch eigentlich schon beim letzten Mal. Wir können gern eine Auszeit nehmen, damit Sie dies jetzt klären können.“

2. Lassen Sie nicht zu, dass sich der Verkäufer bequem hinter seinem Chef versteckt

Der Verkäufer sagt: „Wir müssen die Preise um 5 % erhöhen. Das ist die Entscheidung unseres Chefs, da kann ich leider nichts machen.“

Das bezweckt er damit: Mit dieser Unverfrorenheit versteckt sich der Verkäufer hinter der angeblich unumstößlichen Entscheidung seines Chefs. Das muss übrigens gar nicht stimmen, es kann auch nur vorgeschoben sein.

Seine Taktik: Er setzt diese Taktik oft ein, wenn er gar keine Fakten dafür liefern kann und bequem einer Sachdiskussion ausweichen will.



MUSTERFORMULIERUNG

„Herr Verkäufer, das akzeptiere ich so nicht. Die Fakten über die Preisentwicklungen sprechen da eine ganz andere Sprache. Über diese Tatsachen kann sich auch Ihr Chef nicht stellen. Also, wir haben hier diesbezüglich eine Präsentation vorbereitet ...“

3. Vertagen Sie Themen, die nicht auf der Agenda stehen

Der Verkäufer sagt: „Ihre operativen Einkäufer bereiten uns im Abwicklungsprozess erhebliche Probleme.“

Das bezweckt er damit: Im Handel hören Sie oft: „Sie machen immer weniger Werbemaßnahmen, daher sinkt der Umsatz.“ Diese Masche mit den Vorwürfen versuchen Verkäufer häufig, um einen Nebenkriegsschauplatz zu eröffnen.

Seine Taktik: Er will durch stetige Schuldzuweisungen vom Thema Preis ablenken und Ihnen ein schlechtes Gewissen einreden, auch in der Hoffnung, dass Sie dadurch nicht wagen, an Ihren ursprünglichen Forderungen festzuhalten.



MUSTERFORMULIERUNG

„Herr Verkäufer, ich bin verwundert, dass Sie dieses Thema heute ansprechen. Wenn dem so wäre, hätten Sie das schon viel zeitnäher ansprechen müssen. Ich schlage daher vor, dass wir dies in einem separaten Online-Meeting klären, auch weil ich die betroffenen Kollegen dazuholen werde ...“

4. Glauben Sie nicht an den angeblichen Kalkulationsfehler

Der Verkäufer sagt: „Wir haben uns damals verkalkuliert und müssten den Preis eigentlich erhöhen. Ein Nachlass geht daher natürlich nicht.“

Das bezweckt er damit: Von Einzelfällen abgesehen, fällt dies in der Regel dem Controlling auf.

Seine Strategie: Er will mal eine andere Taktik anwenden, auch um sich den mangelnden Fakten nicht stellen zu müssen.



MUSTERFORMULIERUNG

„Frau Verkäuferin, mich wundert, dass Sie damit exakt 15 Monate später kommen, das hätte bei Ihnen intern längst auffallen müssen. Aber Ihr Einwand ändert nichts an den Erfordernissen des Marktes.“

Autor: Hans-Christian Seidel

CHECKLISTE

10 taktische und organisatorische Parameter für die optimale Vorbereitung Ihrer Jahresgespräche

Bei der Vorbereitung Ihrer Jahresgespräche sollten Ihnen im Vorfeld keine Details entgehen. Aufgrund der Vielzahl Ihrer Jahresgespräche kann es jedoch passieren, dass wichtige Faktoren versehentlich unter den Teppich gekehrt oder vergessen werden. Ich habe Ihnen daher 10 wichtige Parameter für Ihre taktischen und organisatorischen Vorbereitungen Ihrer Jahresgespräche in Form von Reflexionsfragen zusammengefasst.

NR.	PARAMETER	REFLEXIONSFRAGEN
1	Termin	- Ist der Termin bestätigt? - Haben wir ausreichend Zeitpuffer berücksichtigt? - Haben wir alles in den internen Verhandlungskalender eingetragen? - Wurde eine abgestimmte Agenda verteilt?
2	Verhandlungsraum	- Ist das technische Equipment ausreichend? - Haben wir sichergestellt, dass die Gespräche störungsfrei verlaufen? - Passt die Raumgröße? - Passt das Ambiente?
3	Verhandlungsdauer	- Haben wir den Verlauf des ersten Meetings grob skizziert oder gar ein Drehbuch festgelegt? - Wie viele Vertagungen schätzen wir als realistisch ein? - In welchen zeitlichen Abständen planen wir die Folgegespräche? - Auf wie viele Vertagungen beschränken wir uns bei B-Produkten?
4	Deadline	- Bis wann müssen wir entscheiden? Unbedingt zum Jahresende oder geht auch März oder April 2026? - Kommt es gegen Jahresende zu Terminkollisionen? - Stauen sich zum Jahresende zu viele Gespräche auf?
5	Ort der Meetings	- In der eigenen Firma? - Beim Lieferanten vor Ort? - Auf neutralem Boden, beispielsweise einem Hotel? - Auf einer Messe? - Online? - Werden die Meetings räumlich in 2 Gruppen aufgeteilt?
6	Einbeziehen des Chefs	- Kommt der Chef dazu? - Wann planen wir eine Eskalation?
7	Taktische Aspekte zur Klärung vorab	- Trennen wir den preislichen Teil von den anderen Themen? - Wer moderiert das Gespräch? - Haben wir einen Gesprächsleitfaden erstellt? - Haben wir alle für uns wichtigen Fragen vorbereitet? - Kennt jeder die zuvor festgelegten No-Gos während der Verhandlung? - Gab es ein ausreichendes Briefing für alle? - Haben wir ein internes Vorgespräch geführt? - Ist jedem Teilnehmer seine exakte Rolle und Zuständigkeit bekannt? - Kommt er damit zurecht? - Benötigt er noch Hilfe?
8	Zweitlieferanten	- Haben wir mit den Zweitlieferanten bereits abgeschlossen? - Hat der betroffene Lieferant davon Wind bekommen? - Müssen wir befürchten, dass er das Ergebnis kennt? - Hat das negative Auswirkungen?
9	Teilnehmer	- Welche Kollegen müssen teilnehmen? - Können wir die Teilnahme der internen Kollegen temporär beschränken? - Welche Mitarbeiter des Lieferanten müssen teilnehmen? - Hat der Verkäufer alle seine Teilnehmer benannt?
10	Protokoll	Haben wir den Protokollführer bestimmt?

Übersicht: 10 taktische und organisatorische Parameter bei der Vorbereitung Ihrer Jahresgespräche – eigene Darstellung

LESERFRAGEN

„Wo sehen Sie Grenzen bei einem partnerschaftlichen Jahresgespräch?“

FRAGE eines Einkaufsleiters: Wir pflegen zu unseren Lieferanten ein partnerschaftliches Verhältnis. In Ihren Seminaren lehren Sie uns, hart zu verhandeln und die Partnerschaftlichkeit mit den Lieferanten einer kritischen Prüfung zu unterziehen.

Wie meinen Sie das? Müssen wir unsere Philosophie im Umgang mit unseren Lieferanten überdenken?

ANTWORT Ich habe nicht das Geringste gegen partnerschaftliche Beziehungen und respektvolles Verhandeln mit Lieferanten. Dies gehört schließlich auch zum professionellen Gesamtauftritt einer Firma.

Ich bin nur ein kritischer Mensch, der eine Partnerschaft mit einem Lieferanten auf Herz und Nieren prüft, ob es

sich dabei tatsächlich um eine solche handelt oder sie sich eher als wohlklingende Worthülse entpuppt, die dem aber nicht gerecht wird. Die Zeit der multiplen Krisen hat dies ja in vielen Fällen auch bestätigt.

Bedenken Sie in Bezug auf Partnerschaftlichkeit in diesem Zusammenhang daher stets:

- 🌐 Die Gutmütigkeit eines Einkäufers wird von Verkäufern fast immer ausgenutzt.
- 🌐 Die Wahrscheinlichkeit, dass der Verkäufer am Ende ausschließlich doch nur an seine Marge denkt, ist sehr hoch.
- 🌐 Wenn der Verkäufer gern zu Ihnen kommt und besonders nett ist, stimmt seine Marge in der Regel.
- 🌐 Prüfen Sie mal, ob seine gute Laune nicht doch kippt und ihm seine Mimik entgleist, wenn die Verhandlung nicht ganz nach seinem Gusto verläuft.

Autor: Hans-Christian Seidel

„Wie geht es mit dem Lieferkettengesetz weiter und soll ich es bei meinen Jahresgesprächen ansprechen?“

FRAGE Ich bin Einkäuferin und wir haben bisher – trotz vieler Schwierigkeiten und kaum vorhandener Kapazitäten – einiges in Bezug auf das Lieferkettengesetz unternommen. Jetzt höre ich, dass dieses Lieferkettengesetz abgeschwächt oder ganz ausgesetzt wird.

Was schlagen Sie mir vor, wie ich in dieser Thematik verfahren soll?

ANTWORT Ich würde an Ihrer Stelle erst mal die weitere Entwicklung abwarten und dann handeln. Die Politik lässt Einkäufer hierbei im Stich.

Ich kenne bisher folgende Fakten:

- 🌐 Bundeskanzler Merz sprach davon, wie schon sein Vorgänger, das Lieferkettengesetz ganz abzuschaffen. Merz will auch das europäische Lieferkettengesetz abschwächen. Derzeit wird das Thema in Ausschüssen im Bundestag diskutiert. Ob hier in der gesamten Koalition Einigkeit besteht, bezweifle ich stark.
- 🌐 Durch den wirtschaftlichen Druck und die schlechte Geschäftslage in vielen Firmen hat dieses Top-Thema der letzten Jahre deutlich an Priorität eingebüßt.
- 🌐 Bei einem potenziellen Lieferanten würde ich das Thema auf jeden Fall im Rahmen der Lieferartenevaluierung ansprechen.
- 🌐 Mit bestehenden Lieferanten würde ich über ihre Maßnahmen und Eindrücke sprechen.
- 🌐 Eine Prüfung Ihrer „Vorvorlieferanten“ halte ich – gelinde gesagt – für nicht durchführbar.

Autor: Hans-Christian Seidel

THEMEN

10 nicht preisliche Themen für Ihre Jahresgespräche 2026

1. Bilanz

- Wie sind die Vermögenswerte des Lieferanten?
- Wie sind der Umsatz und der Gewinn?
- Fällt bei den Rückstellungen etwas auf?

2. Investitionen

- Plant der Lieferant Investitionen in Deutschland oder will er seine Produktion verlagern?

3. Management

- Stehen Änderungen im Management oder in der Vertriebsabteilung bevor?
- Steht ein Kauf bevor oder besteht das Risiko, dass er verkauft wird?
- Sind andere Vertriebswege geplant?

4. Risikomanagement

- Welches sind seine Hauptrisiken und welche Maßnahmen ergreift er?

5. ESG

- Welche Maßnahmen hat er ergriffen und welche Eindrücke hat er?

6. KI

- Wie weit ist er mit seinen KI-Prozessen und was wurde bereits digitalisiert?

7. Einstufung

- Sind wir A-, B- oder C-Kunde?

8. Lieferketten

- Wie sichert er seine Lieferketten?

9. Rohstoffmanagement

- Wie führt er sein Rohstoffmanagement durch?

10. Innovationen

- Welche neuen Produkte, Projekte oder Neuentwicklungen hat er in der Pipeline?

Autor: Hans-Christian Seidel

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 Expertennetzwerk: 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

VERHANDLUNGEN

So verhandeln Sie noch besser: 8 einfache und lohnende Taktiken für Ihre erfolgreichen Verhandlungen

Im Rahmen ihrer nun zahlreich anstehenden Jahresverhandlungen besteht für viele Einkäufer mit Sicherheit noch gehörig Luft nach oben. Oft sind es nur wenige, aber äußerst nutzbringende Taktiken, um Ihre Verhandlungen noch erfolgreicher als bisher abzuschließen.

1. Unterbrechen Sie den Verkäufer

Verkäufer verstehen es oft meisterhaft, Ihren präzisen Fragen oder preislichen Forderungen in taktischer Weise geschickt auszuweichen. Setzen Sie deshalb diesen Manövern ein Ende und unterbrechen Sie den Verkäufer rechtzeitig. Das ist keineswegs unhöflich, sondern zweckdienlich.

2. Treten Sie anders auf

Viele Einkäufer tun sich schwer, gegenüber langjährigen Verkäufern neue Verhandlungstaktiken anzuwenden und dadurch plötzlich anders aufzutreten. Nehmen Sie keine Rücksicht darauf und lassen Sie sich in kein Korsett zwingen, nur um ihn nicht zu verwirren.

Im Gegenteil: Wenden Sie ruhig andere Taktiken an. Bedenken Sie: Ein Verkäufer ist nur so lange freundlich, wie seine Marge stimmt.

3. Fordern Sie

Warten Sie nicht auf die nächste Preiserhöhung Ihres Lieferanten, sondern ergreifen Sie proaktiv die Initiative und fordern Sie sportliche Maximalziele.

4. Halten Sie durch

Ohne Sitzfleisch geht es in Ihren Jahresgesprächen leider nicht. Oft korrelieren sehr gute Verhandlungsergebnisse mit der Dauer von Verhandlungen, da der Verkäufer merkt, dass Sie nicht daran denken, einzubrechen.

5. Schaffen Sie sich Freiräume

Ihre Zeit für das Verhandeln wird durch viele Fake-Work-Aktivitäten erheblich eingeschränkt. Wenn Sie sich für Ihre zukünftigen Verhandlungen keine ausreichenden Freiräume verschaffen, sind Sie auch weiterhin zu verfrühten Zugeständnissen verdammt.

6. Denken Sie bereits an die Folgeverhandlung

Wenn Sie im Jahresgespräch schon nach dem 2. oder 3. Nein des Verkäufers einknicken, abschließen und ihn keine Konsequenzen spüren lassen, ist das für ihn eine wertvolle Erfahrung. Er weiß dann nämlich, dass das nächste Jahresgespräch mit der gleichen Verweigerungsmasche ähnlich verlaufen wird.

Seine bewährte Vorgehensweise: Einfach hart und unnachgiebig bleiben, irgendwann gibt der Einkäufer schon auf. Diese Taktik müssen Sie durchbrechen.

7. Ertragen Sie die Stille

Wenn Sie als Einkäufer eine Forderung platzieren oder die kontroverse Verhandlung schon weit fortgeschritten ist, sorgen einige Verkäufer plötzlich für eine gespenstische Stille. Wichtig ist, dass Sie jetzt diese Stille aushalten. Lassen Sie nicht zu, dass Ihnen Ihr schlechtes Gewissen oder eine unangebrachte Harmoniebedürftigkeit einen Streich spielt.

8. Finden Sie den Schmerzpunkt heraus

Auf nahezu jede Forderung hat Ihr Verkäufer die Ausrede parat, dass Ihre Forderung nicht gehe und vollkommen überzogen sei. An diesem Punkt haben Sie aber die Schmerzgrenze noch nicht erreicht.

Diesen Schmerzpunkt haben Sie erst erreicht, wenn der Verkäufer Ihren Vorschlag ablehnt und es vorzieht, das Geschäft nicht zu machen. Dann besteht für Sie die Chance, durch ein kleines Entgegenkommen den Abschluss doch noch zu realisieren.

Autor: Hans-Christian Seidel

THEMA DER NÄCHSTEN SONDERAUSGABE:

Führung und Kommunikation im Einkauf