

Einkaufsm^{er}nager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

KW 51 | 25 – 01 | 26



Wir wünschen fröhliche Weihnachten & einen guten Start ins neue Jahr!

3

Ihr Einkauf im Reifegrad-Check

Wie fortgeschritten ist Ihr Einkauf wirklich?
Messen Sie den Reifegrad anhand dieser
10 wichtigen Parameter.

4

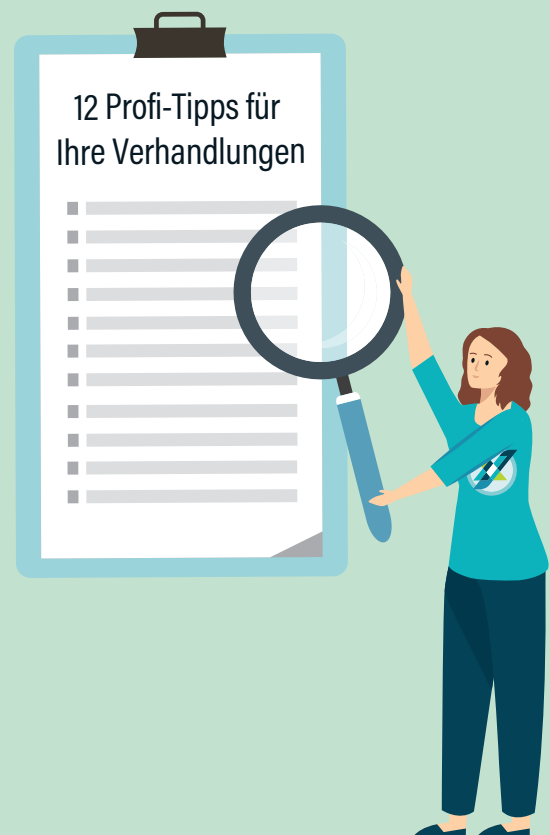
Lieferantenwechsel richtig planen

Lieferantenwechsel sind mit Bedacht zu
planen. Stellen Sie sich diese wichtigen
Fragen, bevor Sie wechseln.

5

Weiterbildung im Einkauf

Beachten Sie diese grundsätzlichen
Aspekte bei der Auswahl Ihrer
Weiterbildungsmaßnahmen im Einkauf.



TOP-THEMA

6

Clever verhandeln im Einkauf

Erfahren Sie, welche 12 psychologischen
Kniffe Sie gezielt in Preisverhandlungen
einsetzen können.

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.

Weihnachtliche Grüße und wichtige Impulse zum Jahresende

Liebe Leserin, lieber Leser,

die Konjunkturindikatoren zeigen leider keine Verbesserung der wirtschaftlichen Lage (siehe die Seiten 10 & 12). Kein Wunder, nachdem der „Herbst der Reformen“ nicht erkennbar ist.

In unserem Top-Thema stelle ich Ihnen 12 bewährte psychologische Aspekte vor, die Sie in Ihren Verhandlungen mit Verkäufern geschickt einsetzen können. Zudem helfen sie Ihnen, die Psychotricks der Verkäufer besser zu durchschauen und abzuwehren.

Lieferantenwechsel bedeuten oft eine Verbesserung, doch prüfen Sie genau, ob Sie nicht etwas übersehen haben, siehe die Arbeitshilfe auf Seite 4.

Das gesamte *Einkaufsmanager*-Team wünscht Ihnen und Ihren Familien ein frohes Weihnachtsfest sowie erholsame und besinnliche Feiertage.

Ihr

Hans-Christian Seidel,
Chefredakteur

INHALTSVERZEICHNIS

REIFEGRAD-MANAGEMENT 3

- ☐ 10 wichtige Bestandteile für einen erfolgreichen Reifegrad im Einkauf

ARBEITSHILFE 4

- ☐ 8 Parameter, die Sie vor einem Lieferantenwechsel prüfen sollten

INTERVIEW 5

- ☐ 3 Aspekte zu Weiterbildungsmaßnahmen

VERHANDLUNGEN 6

- ☐ Nutzen Sie diese 12 psychologischen Aspekte bei Ihren Verhandlungen

PREISENTWICKLUNGEN 8

- ☐ Die Importpreise im Oktober 2025

ROHSTOFFE 9

- ☐ Die Preisentwicklungen der letzten Monate

MARKTINFORMATIONEN 10

- ☐ Die Konjunkturindikatoren im November 2025

INDIZES 11

- ☐ Die globalen PMIs im November 2025

WIRTSCHAFTSNEWS 12

- ☐ World Economic Outlook Oktober 2025
☐ Unternehmensinsolvenzen August 2025
☐ VCI-Bericht 3. Quartal 2025

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 Thrün, Öhringen, RA Rolf Becker, Alfter • Satz: Schmelzer Medien GmbH, Siegen • Druck: PFITZER GmbH & Co. KG, Benzstr. 39, 71272 Renningen • E-Mail: kundenservice@vnr.de • © 2025/2026 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.

REIFEGRADMANAGEMENT

10 wichtige Bestandteile für einen erfolgversprechenden Reifegrad im Einkauf

Der Reifegrad im Einkauf beschreibt, wie weit die Entwicklung u. a. in den Bereichen Prozesse, Digitalisierung und Qualität fortgeschritten ist. Basis ist der Soll-Ist-Vergleich. In der Praxis gibt es eine Fülle verschiedener Messungen des Reifegrads. Ich habe Ihnen hier die 10 wichtigsten Parameter, die zur Beurteilung eines Reifegrads herangezogen werden, zusammengestellt.

1. Resilienz

Die Einkaufsabteilung lässt sich durch ständig neue Krisen und Herausforderungen nicht aus der Bahn werfen, sondern hat ein Konzept – beispielsweise eine sofort agierende Taskforce – entwickelt, wie sie damit aktuell und in Zukunft umgeht.

2. Verhandlungskompetenz

Die Einkäufer haben ein starkes Mindset und treten in Verhandlungen stets im Team und selbstbewusst auf. Sie verfügen über einen mit Taktiken gefüllten Köcher und gehen proaktiv mit Forderungen auf die Lieferanten zu.

3. Klare Strategien

Der Einkauf hat für alle Lieferanten, Waren bzw. Warengruppen im Team klare und jeweils passende Strategien entwickelt, die er stringent verfolgt.

4. Prozesse

Der Einkauf hat da, wo möglich, bereits zahlreiche operative Prozesse und Reportings – sowohl crossfunktional mit den internen Schnittstellen als auch mit den Lieferanten – mit KI digitalisiert.

5. Stellung des Einkaufs

Der Mehrwert und die Performance des Einkaufs werden im gesamten Unternehmen erkannt und gewürdigt. Das bedeutet, er ist ein gleichwertiger Partner im Vergleich zu den anderen Bereichen. Der Einkaufsleiter berichtet direkt an die Geschäftsleitung. In großen Konzernen nimmt er ein Vorstandsressort ein.

6. Selfbranding

Der Einkauf betreibt internes und externes Selfbranding, um sich im Sinne eines Selbstmarketings legitim zu „verkaufen“. Zusätzlich verfügt er über genügend Budget, um ein effizientes Selfbranding umzusetzen.

Mit diesen Maßnahmen gelingt es dem Einkauf, qualifizierte interne und externe Fachkräfte auf sich aufmerksam zu machen und für sich zu gewinnen.

7. Lieferantenmanagement

Der Einkauf betreibt ein aktives Lieferantenmanagement, um vom Knowhow seiner Lieferanten zu profitieren. Sein Lieferantenmanagement umfasst die folgenden Bereiche:

- 🌐 Beschaffungsmarktforschung
- 🌐 Lieferantenevaluierung
- 🌐 Lieferantenauswahl
- 🌐 Lieferantenbewertung (jährlich)
- 🌐 Lieferantenentwicklung
- 🌐 Lieferantenreduktion

8. Risikomanagement

Der Einkauf hat ein globales Risikomanagement etabliert und kennt die jeweiligen Risikoarten, deren Gewichtung sowie Eintrittswahrscheinlichkeit und verfügt über Sofortmaßnahmen beim Eintritt eines solchen Risikos.

9. Teambuilding

Das Betriebsklima im Einkauf ist trotz der hohen Erwartungen und Anforderungen an das Team locker und gut. In der Abteilung wird echtes Teambuilding gelebt. Das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden ist partnerschaftlich. Einzelgespräche, Mitarbeitergespräche und Abteilungsmeetings sind fester Bestandteil im Alltag.

Jeder im Team verfügt über einen klar geregelten Kompetenzrahmen. Die einzelnen Kompetenzen werden durch geeignete Weiterbildungsmaßnahmen ständig verbessert. Dazu verfügt der Einkauf über ein ausreichendes Budget. Es gibt zusätzlich eine klar abgestimmte Homeoffice-Regelung.

10. KPIs und Datenmanagement

Der Einkauf verfügt über solide Daten und hat ein Einkaufscontrolling zur Steuerung entwickelt und erkennt hierbei sofort die zu behebenden Schwachstellen. Zusätzlich dokumentiert er seine erzielten Savings klar, so wie sie zusammen mit dem internen Controlling und der Geschäftsleitung abgestimmt sind.

Autor: Hans-Christian Seidel



ARBEITSHILFE

Prüfen Sie vor einem Lieferantenwechsel unbedingt diese 8 Parameter

Ein Lieferantenwechsel ist eine strategische Entscheidung, aber oft ein sinnvoller und lukrativer Schritt. Doch jeder Lieferantenwechsel birgt auch Risiken und Gefahren für Ihre Versorgungssicherheit. Ich habe dazu 8 Parameter mit Reflexionsfragen für Sie vorbereitet, die Ihnen helfen, bei einem geplanten Lieferantenwechsel alles richtig zu machen.



NR.	PARAMETER	REFLEXIONSFRAGEN
1	Grundsätzliches	- Haben wir unserem bisherigen Lieferanten die Möglichkeit eines Last Calls eingeräumt? - Haben wir derzeit genügend Kapazitäten im Unternehmen, um einen Wechsel durchzuführen? - Haben wir zeitgleich und parallel weitere Lieferantenwechsel in der Pipeline und schaffen wir das auch? - Sind alle Schnittstellen informiert? - Wie verläuft die Übergangs- und Umstellungsphase? - Wurde der Wechsel von den internen Schnittstellen und Bedarfsträgern voll und ganz akzeptiert? - Wissen wir, dass sich die Prozesse trotz aller Vorbereitungen erst einspielen müssen und es dennoch zu unvorhergesehenen Problemen kommen kann? - Geraten wir durch den Wechsel in eine Abhängigkeit? - Passt der Lieferantenwechsel zu unseren generellen Lieferantenstrategien? - Haben wir eine langfristige Partnerschaft geplant?
2	Lieferant	- Ist der Lieferant bekannt? - Ist der Lieferant bereits gelistet? - Beliefert er die Konkurrenz? - Erscheint uns der neue Lieferant innovativ? - Ist der Lieferant ein Zweit- oder ein Single-Single-Source-Lieferant? - Besteht beim neuen Lieferanten wirklich kein Entwicklungsbedarf mehr? - Ist der Lieferant in Deutschland, Europa oder einem Drittland ansässig? - Welche Referenzen hat er? Haben wir die Referenzen persönlich geprüft? - Können wir uns mit dem neuen Verkäufer eine vertrauensvolle Zusammenarbeit vorstellen?
3	Evaluierung	- Gab es in Bezug auf die Evaluierung Probleme? - Sind alle Qualitätszertifikate vorhanden? - Welche Maßnahmen hat der Lieferant bezüglich ESG getroffen? - Haben wir Bedenken, dass es in der Pilotphase oder beim Produktionsbetrieb im großen Maßstab Probleme geben könnte? - Können wir bei einem Dienstleister einen Probezeitraum vereinbaren?
4	Angebotsvergleich	- Wurden alle finanziellen Parameter mit der Total-Cost-of-Ownership-Betrachtung geprüft und ist der Lieferant immer noch besser als die anderen? - Wurden alle nicht finanziellen Parameter mithilfe einer Nutzenanalyse geprüft und ist der Lieferant immer noch besser als die anderen? - Entsprechen der technische Support und die Reaktionszeiten unseren Erwartungen? - Haben wir ein wichtiges K.-o.-Kriterium vergessen? - Ab welchem Zeitraum lohnt sich der Wechsel?
5	Altlasten	- Haben wir dem bisherigen Lieferanten ein Werkzeug überlassen? - Müssen wir dem neuen Lieferanten noch ein Werkzeug bezahlen/stellen? - Was passiert mit Packmitteln, Rohstoffen und anderem Beistellmaterial, das wir noch beim bisherigen Lieferanten gelagert haben? - Wie reagiert der bisherige Lieferant auf Produkte, die wir weiter bei ihm beziehen? - Wie intensiv wird der Service bei den verbleibenden Produkten sein? - Rutschen wir bei den verbleibenden Produkten in eine schlechtere Preisstaffel?
6	Finanzielles	- Haben wir Bonitätsprüfungen gemacht? - Weist die Bilanz des Lieferanten Auffälligkeiten auf? - Weist seine Gewinn-und-Verlust-Rechnung Auffälligkeiten auf?
7	Vertrag	- Haben wir unseren alten Vertrag rechtswirksam gekündigt? - Passen alle vertraglichen Parameter beim neuen Lieferanten? - Gibt es kritische Paragraphen? - Wie lange garantiert der Lieferant die Preisbindung? - Liegt uns seine Produkthaftpflichtversicherung vor und haben wir sie geprüft?
8	Risiken	- Welche Risikoarten bestehen? - Wie hoch ist die Eintrittswahrscheinlichkeit?

Übersicht: 8 bei einem Lieferantenwechsel zu beachtende Parameter – eigene Darstellung

INTERVIEW

Weiterbildungsmaßnahmen fürs Team: Beachten Sie diese 3 Aspekte

Nicht nur Sportler, auch Einkäufer müssen ständig trainieren, um Höchstleistungen zu bringen, denn das Erlernte verkümmert stetig im Laufe der Zeit. Wichtig ist jedoch, dass die richtige Weiterbildungsmaßnahme ausgewählt wird und die Einstellung der Teilnehmer stimmt.



Einkaufsleiter:

In meinem Team befinden sich 6 operative Einkäufer, 5 strategische Einkäufer, ein Mitarbeiter für Dokumentation sowie 2 Direct Reports, die alle jeweils verschiedene Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten haben. Welche Ansätze soll ich in einem individuellen Weiterbildungsprogramm je Mitarbeiter verfolgen?

Hans-Christian Seidel:

In einem ersten Schritt würde ich ermitteln, welche Kernkompetenzen die verschiedenen Kollegen haben bzw. entwickeln müssen.

Ich bin eher ein Freund davon, die benötigten individuellen Kernkompetenzen zu verstärken, als Schwachstellen bei Nebentätigkeiten zeitintensiv zu beseitigen. Ihr Mitarbeiter, der sich ausschließlich mit Dokumentation beschäftigt, muss nicht unbedingt an einem Fortgeschrittenenseminar für Verhandlungen teilnehmen.

Im nächsten Schritt würde ich, immer in Abstimmung mit dem Mitarbeiter, die Inhalte und die Art der Weiterbildung – etwa ein Coaching, ein Inhouse-Seminar, ein offenes Seminar oder einen längeren Lehrgang – vereinbaren und festlegen.

Einkaufsleiter:

Kommen wir mal zu den Weiterbildungsmaßnahmen im Team, denn das Teambuilding ist mir auch wichtig. Uns fehlt leider oft die Zeit, da wir alle in vielen Projekten eingebunden sind. Es wird demgemäß schwierig, das ganze Team zu einer gemeinsamen Inhouse-Veranstaltung zusammenzubekommen ...

Hans-Christian Seidel:

... also, wenn es zeitlich überhaupt nicht passt, dann würde ich die Weiterbildungsmaßnahme zeitnah verschieben, denn wichtig ist, dass die Köpfe der Teilnehmer frei sind und eine gewisse Grundmotivation im Team besteht.

Aber mal ehrlich, passen tut es ja nie, weil wir uns im Einkauf oft im Hamsterrad drehen.

Des Weiteren werden Sie nach meiner Erfahrung aus den verschiedensten Gründen – ob Krankheit, kurzfristiges Meeting mit der Geschäftsleitung, Feuerwehreinsatz, Kündigungen, Urlaub oder wichtige Dienstreise – selten das ganze Team zusammenbekommen.

Einkaufsleiter:

Was würden Sie mir und meinen Leuten im Vorfeld einer Weiterbildungsmaßnahme empfehlen, damit eine solche Veranstaltung im Tagesgeschäft auch umgesetzt werden kann?

Hans-Christian Seidel:

Gehen Sie völlig unbefangen und lernbereit in das Training. Seien Sie sich über Ihre Erwartungen im Klaren (sind diese realistisch?) und bereiten Sie Fragen vor. Jeder lernt immer dazu. Daher finde ich die Einstellung „Ich weiß schon alles“ wenig förderlich.

Der eine Teilnehmer lernt mehr und ein anderer Kollege wird bestätigt, dass er schon vieles richtig macht. Einige Aspekte werden für erfahrene Kollegen nicht neu sein, das wäre schon schlimm. Aber definitiv wird jeder etwas aus der Veranstaltung mitnehmen.

TOP-THEMA

So nutzen und durchschauen Sie die 12 bedeutendsten psychologischen Aspekte in Ihren Verhandlungen

Verkäufer und Einkäufer verfügen über eine Fülle an psychologischen Tricks, die sie in ihren Verhandlungen anwenden. Wichtig für Sie als Einkäufer ist sowohl der geschickte aktive Einsatz – ohne jemandem zu schaden – als auch das rechtzeitige Erkennen, wenn der Verkäufer seinerseits in die psychologische Trickkiste greift. Aber ganz gleich, ob Sie auf die Effekte von Priming, Reziprozität, Angst, Framing, Körpersprache oder Aussehen zurückgreifen: Ziel der psychologischen Tricks ist immer die unterschwellige Manipulation der Emotionen. Im folgenden Beitrag erläutere ich Ihnen 12 der am häufigsten eingesetzten psychologischen Tricks für Ihre zukünftigen Verhandlungen, damit Sie dort weiterhin sicher auftreten.



1. Priming

Priming bedeutet, dass wir in einer Einkaufsverhandlung mit einer anscheinend beiläufigen Vorabinformation – Worten, Präsentationen oder Bildern – einen Vorbereitungsreiz (oder auch Anbahnungsreiz) erzeugen, der vom Verkäufer auf der unterbewussten Ebene aufgenommen wird. Bei einer unserer späteren Aussagen soll genau dieser ursprüngliche Reiz jetzt bei ihm einen vorteilhaften Reiz mit einer besseren Reaktion auslösen.

Beispiel: Wenn Ihr Ziel eine Preisreduzierung ist, könnten Sie dem Verkäufer nach dem anfänglichen Small Talk eine allgemeine Marktinformation zeigen, mit der Sie die rückläufigen Preisentwicklungen bei verschiedenen Kostenarten aufzeigen. Später fordern Sie dann eine Preisreduzierung für das von ihm gelieferte Produkt. Der Vorteil für Sie: Durch den vorherigen Reiz entsteht bei ihm im Unterbewusstsein mehr Verständnis.

2. Framing

Framing – also das Setzen eines Rahmens – soll den Priming-Effekt fördern. Mit Framing bauen Sie als Einkäufer daher auf das Priming auf. Das heißt: Sie beweisen oder verstärken den Priming-Effekt mit Präsentationen, Körpersprache und Worten etc. und beeinflussen so die Wahrnehmung des Verkäufers.

Dabei geht es natürlich auch darum, wie Sie etwas formulieren. Hier einige Beispiele:

- 🌐 Sie als Einkäufer stellen Ihre Forderung von 5 % in grüner Schrift (= beruhigende Wirkung) und nicht in roter Schrift (= aufregende Wirkung) dar.

- 🌐 Sie als Einkäufer fordern eine Preissenkung, weil Ihre Mengen dann steigen werden.
- 🌐 Sie als Einkäufer stellen die Preisforderung als vorteilhafte Win-win-Situation für die Ausweitung des Geschäfts dar.
- 🌐 Der Verkäufer spricht von einer Preisanpassung, nicht von einer Preiserhöhung.
- 🌐 Der Angebotspreis für eine Maschine beträgt nicht 100.000 €, sondern knapp und genau kalkuliert 99.500 €.

3. Anker-Effekt (englisch: Anchoring)

Ein Anker ist eine klare preisliche Messlatte oder ein vorgegebener Ausgangspunkt, den Sie als Einkäufer beim Verkäufer setzen und an dem er sich orientiert. Wenn Sie dies gleich zu Beginn des Gesprächs tun, wird Ihr Anker den weiteren Verlauf und den Fokus der Verhandlung bestimmen und der Verkäufer reagiert nur noch.

Daher sollten Sie es im umgekehrten Fall nicht zulassen, dass es dem Verkäufer gelingt, seinerseits einen Anker für die von ihm beabsichtigte Preiserhöhung zu setzen.

4. Confirmation Bias

Unter Confirmation Bias – oder auch Bestätigungsfehler – versteht man die sich im Unterbewusstsein abspielende Tendenz, nur auf Informationen zu blicken, die der eigenen Sichtweise entsprechen.

Sie könnten vor einer Verhandlung nur auf Marktberichte und Statistiken blicken, die rückläufige Preise zeigen, und dabei ignorieren, dass es aber Ausnahmen gibt und die 1:1-Umsetzung beim Lieferanten doch nicht so einfach ist.

5. Primacy- und Recency-Effekt

Der Primacy- und der Recency-Effekt beziehen sich darauf, dass Verkäufer sich in einem Gespräch vor allem an Ihre erste Botschaft (Primacy) und Ihre letzte Botschaft (Recency) erinnern.

- 🌐 Das bedeutet: Wenn Sie am Anfang einer Verhandlung Ihre Preisforderung nennen und diese am Schluss Ihrer Rede wiederholen, bleibt Ihre Botschaft gut haften.
- 🌐 Für Ihre internen Präsentationen bedeutet das beispielsweise, dass Sie in Ihrer ersten Botschaft das Potenzial eines strategischen Lieferantenwechsels präsentieren, dann weitere Details aufzeigen und am Schluss im Fazit noch mal das Potenzial nennen.

6. Reziprozität

„Wie du mir, so ich dir.“ In der Psychologie bedeutet das Reziprozitätsprinzip bei Verhandlungen, dass Einkäufer das Bedürfnis haben, sich für

- 🌐 einen Gefallen,
- 🌐 eine aktive Unterstützung, etwa einen reduzierten Einkaufspreis, das Vorziehen einer wichtigen Lieferung oder Kulanz bei einer Reklamation,
- 🌐 ein Lob,
- 🌐 eine konstruktive Lösung eines Qualitätsproblems

zu bedanken und sich später dafür zu revanchieren.

Mein Tipp: Sie als Einkäufer können diesen Effekt in einer Verhandlung ebenfalls nutzen: Reduzieren Sie Ihre Preisforderung ein bisschen, um den Verkäufer so in Ihre preisliche Richtung zu bewegen.



ACHTUNG

Lassen Sie sich nicht auf den Arm nehmen!

Verkäufer lösen diesen Reziprozitätseffekt gern aus, um Ihnen bei einem unkritischen Produkt entgegenzukommen, in der Erwartung, dass Sie bei einem anderen Produkt nicht zu hart nachverhandeln. Prüfen Sie daher, was sich für Sie mehr lohnt.

7. Overconfidence

„Overconfidence“ bedeutet, dass wir unsere tatsächlich vorhandenen Fähigkeiten und unser eigenes Urteilsvermögen über einen Sachverhalt überschätzen.

Dies könnte z. B. im Rahmen der Bewertung und Einschätzung unserer Verhandlungsstärke passieren, sodass wir erst im Gespräch merken, dass wir

- 🌐 zu schlecht vorbereitet sind,
- 🌐 über kaum belastbare Argumente verfügen,
- 🌐 die Verhandlungsführung längst verloren haben.

8. Autorität

Durch die Teilnahme des Einkaufsleiters oder des Geschäftsführers können vereinzelt geschickt Autoritätseffekte – im Sinne von mehr Nachdruck – gegenüber den Verkäufern in den Verhandlungen genutzt werden.

9. Bewährtheit

„Mit einem Lieferantenwechsel wäre ich vorsichtig, bei uns wissen Sie, was Sie haben.“ Verkäufer nutzen gern das Phänomen der Bewährtheit, um bei Einkäufern geschickt Unsicherheiten und Zweifel vor Änderungen – etwa einem von Ihnen erwähnten nicht ganz einfachen Lieferantenwechsel – auszulösen.

10. Angst

„Ich kann den Preis noch bis morgen für Sie halten. Bedenken Sie aber auch, dass die Ware momentan sehr knapp ist.“ Verkäufer schüren gern Ängste, indem sie auf Verknappungen oder Engpässe und steigende Preise verweisen. Hier bleibt Ihnen nur die Möglichkeit, die Fakten zu prüfen.

11. Sympathie

„Ich war auch in Österreich Skifahren, genau wie Sie.“ Verkäufer schmeicheln Einkäufern gern mit allen möglichen Komplimenten oder angeblichen Gemeinsamkeiten, um in der Sympathieskala bei ihnen aufzusteigen. Das können Sie bis zu einem gewissen Grad gern zulassen – bis zu dem Zeitpunkt, wo es anbiedernd wirkt. Bitten Sie Ihren Verkäufer dann einfach, dies doch zu unterlassen.

Wenn Sie auf die Gunst eines Verkäufers jedoch unbedingt angewiesen sind, können Sie Ihre Sympathie-Kundgebungen genauso spielen lassen.

12. Halo-Effekt und Horn-Effekt

Der Halo-Effekt entsteht dadurch, dass ein einziger positiver Aspekt eines Verkäufers – beispielsweise eine gut aussehende, sympathische und redegewandte Person – bewirkt, dass wir ihm weitere Kompetenzen zutrauen, die eventuell gar nicht vorhanden sind.

Beim Horn-Effekt bewirkt ein einziger negativer Aspekt – etwa eine schlecht gekleidete und zurückhaltende Erscheinung –, dass wir einem solchen Verkäufer weniger Kompetenzen zutrauen, als er tatsächlich hat.

PREISENTWICKLUNGEN

Die Importpreise im Oktober 2025

Die Importpreise lagen im Oktober 2025 um 1,4 % niedriger als im Oktober 2024. Im Vergleich zum Vormonat September 2025 stiegen sie leicht um 0,2 % (Stand: 31.10.2025).



Ausgewählte Güter

Veränderung in %
zum Oktober 2024

Veränderung in %
zum September 2025

Ausgewählte Güter	Veränderung in % zum Oktober 2024	Veränderung in % zum September 2025
Gesamtindex	-1,4	0,2
Waren der Ernährungswirtschaft aus Euro-Ländern	1,4	-1,0
Waren der Ernährungswirtschaft aus Nicht-Euro-Ländern	5,0	-0,4
Rohstoffe aus Euro-Ländern	-18,5	-3,3
Rohstoffe aus Nicht-Euro-Ländern	-11,7	-0,2
Halbwaren aus Euro-Ländern	-0,1	2,4
Halbwaren aus Nicht-Euro-Ländern	6,8	4,5
Vorerzeugnisse aus Euro-Ländern	-4,3	-0,6
Vorerzeugnisse aus Nicht-Euro-Ländern	-2,4	-0,2
Verbrauchsgüter	0,9	-0,3
Investitionsgüter aus Euro-Ländern	0,9	0,0
Investitionsgüter aus Nicht-Euro-Ländern	-1,2	0,1
Energie aus Euro-Ländern	-15,3	-2,2
Energie aus Nicht-Euro-Ländern	-15,0	-1,0
Erzeugnisse des Bergbaus, Steine und Erden	-14,5	-1,1
Kohle	-22,1	-2,0
Erdöl	-21,1	-4,1
Erdgas, verflüssigt	-29,2	-0,6
Erdgas, gasförmig	-13,6	-0,6
Rindfleisch, frisch, gekühlt oder gefroren	34,3	1,5
Schweinefleisch, frisch, gekühlt oder gefroren	-11,2	-6,2
Kakaomasse, Kakaobutter, Kakaofett, Kakaoöl, Kakaopulver	8,3	-10,3
Holz, gesägt und gehobelt, aus Euro-Ländern	6,5	0,3
Holz, gesägt und gehobelt, aus Nicht-Euro-Ländern	7,9	1,8
Verpackungsmittel, Lagerbehälter und Ladungsträger aus Holz	7,0	-0,8
Papier, Pappe und Waren daraus	-4,7	-0,8
Kokerei- und Mineralölerzeugnisse	-9,2	-1,2
Chemische Erzeugnisse	-3,0	-0,3
Naphtha	-19,3	-3,4
Gummi- und Kunststoffwaren	-1,9	-0,3
Glas und Glaswaren	-0,4	0,1
Metalle (ohne Abfälle und Schrott)	4,7	3,0
Aluminium und Halbzeug daraus	-1,4	0,4
Kupfer und Halbzeug daraus	3,7	5,3
Elektrischer Strom	-3,7	12,3

Übersicht: Importpreise Oktober 2025 (Quelle: Destatis) – eigene Darstellung

ROHSTOFFE

Die wichtigsten Preisentwicklungen der letzten Monate

Die Rohstoffpreise sind Ende November 2025 auf mittlerem Niveau. Im Vergleich zum Vormonat Oktober 2025 haben sich die Preise für die metallischen Rohstoffe etwas erhöht. Doch hier würde ich die weitere Entwicklung noch abwarten (Stand: 30.11.2025).

	Parameter	Währung	Maß	Feb 25	März 25	April 25	Mai 25	Juni 25	Juli 25	August 25	Sept 25	Okt 25	Nov 25
Rohstoffe													
	Erdöl Brent ¹	USD	Barrel	73	73	63	63	66	72	68	67	65	63
	Erdöl WTI ¹	USD	Barrel	69	71	58	60	65	69	64	62	60	58
	Erdgas TTF ⁷	Euro	MWh	44	40	32	34	32	35	31	31	31	28
	Kohle ¹	USD	Tonne	99	104	93	95	107	103	99	93	92	96
	Dieselpreis ¹	Euro	Liter	1,67	1,61	1,57	1,55	1,61	1,61	1,56	1,60	1,60	1,64
	EEX Strompreis ¹	Euro	MWh	94	92	88	94	90	94	90	90	92	91
	Aluminium ¹	USD	Tonne	2.602	2.622	2.418	2.435	2.597	2.565	2.615	2.679	2.884	2.868
	Blei ¹	USD	Tonne	1.980	2.002	1.947	1.926	2.025	1.940	1.943	1.957	2.000	1.955
	Holz ¹	USD	Tonne	635	668	557	592	628	692	548	613	539	544
	Gold ¹	USD	Feinunze	2.858	3.123	3.288	3.292	3.303	3.290	3.447	3.858	4.002	4.216
	Platin ¹	USD	Feinunze	949	997	971	1.059	1.333	1.293	1.369	1.567	1.572	1.673
	Kupfer ¹	USD	Tonne	9.338	9.813	9.489	9.623	10.040	9.606	9.805	10.300	10.901	11.004
	Naphtha ¹	USD	Tonne	654	609	546	544	535	554	559	562	527	529
	Nickel ¹	USD	Tonne	15.454	15.715	15.375	15.150	15.020	14.800	15.190	15.075	15.055	14.660
	Palladium ¹	USD	Feinunze	926	985	940	974	1.100	1.194	1.108	1.260	1.440	1.451
	Silber ¹	USD	Feinunze	31,16	34,10	32,62	32,98	36,11	36,76	39,74	46,69	48,68	56,41
	Zink ¹	USD	Tonne	2.762	2.819	2.593	2.631	2.764	2.769	2.815	3.010	3.170	3.255
	Zinn ¹	USD	Tonne	31.325	35.905	31.600	30.775	33.845	32.800	35.535	35.285	36.300	39.125
	Mais ¹	USD	Buschel	4,54	4,57	4,67	4,44	4,21	3,94	3,98	4,16	4,32	4,36
	Palmöl ¹	Euro	Tonne	1.023	991	812	804	797	857	890	871	861	855
	Weizen ¹	Euro	Tonne	221	220	202	200	195	196	187	186	193	187
	Indizes	Basis	Maß	Feb	März	April	Mai	Juni	Juli	August	Sept	Okt	Nov
	FAO-Index ²		Punkte	126.6	127.2	128.2	127.1	128.1	129.8	129.8	128.5	126.4	
	FAO Fleischpreis ²		Punkte	116.9	118.3	121.6	122.8	126.0	126.7	127.0	127.5	125.0	
	FAO Milchpreis ²		Punkte	147.7	148.7	151.7	153.6	155.5	154.6	152.3	147.2	142.2	
	FAO Getreidepreis ²		Punkte	112.6	109.7	110.9	109.0	107.3	106.5	105.7	104.9	103.6	
	FAO Öle und Fette ²		Punkte	156.0	161.8	158.0	152.2	155.7	166.8	169.1	167.9	169.4	
	FAO Zuckerpreis ²		Punkte	118.5	116.9	112.3	109.4	103.6	103.3	103.6	99.4	94.1	
	VIK ³		Punkte	332	308	293	307	309	301	297	300	303	
	Plastixx ⁴		Punkte	2.698	2.715	2.673	2.597	2.583	2.575	2.557	2.530	2.496	
	Plastixx ST ⁴		Punkte	2.793	2.811	2.765	2.685	2.670	2.663	2.664	2.615	2.580	
	Plastixx TT ⁴		Punkte	1.674	1.687	1.675	1.657	1.643	1.627	1.620	1.613	1.595	
	WCI ⁵	USD	40 ft	2.629	2.168	2.157	2.508	2.983	2.499	2.119	1.761	1.822	1.806
	HDE ⁶		Index	95,31	95,36	96,02	96,10	97,35	97,73	97,64	95,97	96,52	95,57

Quellen:	1: finanzen.net	2: FAO	3: VIK	4: KI Bad Homburg	5: Drewry	6: HDE	7: investing.com
----------	-----------------	--------	--------	-------------------	-----------	--------	------------------

MARKTINFORMATIONEN

Ihre wichtigsten Indizes

Der deutsche Einkaufsmanager-Index der Industrie ist im November 2025 auf 48,4 Punkte gesunken (Stand: 30.11.2025). Im Oktober lag er noch bei 49,6 Punkten. Er ist damit wieder etwas weiter vom klassischen Wert von 50,0 Punkten entfernt.



Parameter	Dez	Jan	Feb	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov
Indikatoren												
EMI der deutschen Industrie mit Richtwert-Index 50 ⁴	42,5	44,1	46,1	48,3	48,0	48,8	49,0	49,2	49,9	48,5	49,6	48,4
EMI der Dienstleistungen mit Richtwert-Index 50 ⁴	51,2	52,5	51,1	50,9	49,0	47,1	49,7	50,6	49,3	51,5	54,6	53,1
PMI Global der Industrie aus 32 Ländern ⁴	49,6	50,1	50,6	50,3	49,8	49,9	50,3	49,7	50,9	50,8	50,0	50,5
Arbeitslosen-Quote in % ⁶	6,0	6,4	6,4	6,4	6,3	6,2	6,2	6,3	6,4	6,3	6,2	6,1
Bestand an offenen Stellen in 1.000 ⁶	654	632	639	643	646	634	632	628	621	629	623	623
ifo-Geschäftsklimaindex in Punkten ⁸	84,7	85,1	85,3	86,7	86,9	87,5	88,4	88,6	88,9	87,7	88,4	88,1
ZEW-Index zur Konjunktur-erwartung ²	15,7	10,3	26,0	51,6	-14,0	25,2	47,5	52,7	34,7	37,3	39,3	38,5
GfK-Konsumklimaindex nach Punkten ⁵	-23,1	-21,4	-22,6	-24,6	-24,3	-20,8	-20,0	-21,7	-23,5	-23,5	-22,5	-24,1
Einzelhandelsumsatz real in % zum Vormonat ¹	-0,1	0,5	0,3	0,7	-0,1	-0,4	0,6	-0,2	-0,4	0,3	-0,3	
Industrieproduktion in % zum Vormonat ¹	-1,5	2,0	-1,3	2,3	-1,6	0,1	-0,1	1,3	-3,7	1,3		
Auftragseingang Industrie in % zum Vormonat ¹	5,9	-5,5	0,0	3,4	1,6	-0,8	-0,2	-2,7	-0,4	1,1		
Inflationsrate in % zum Vorjahresmonat ¹	2,6	2,3	2,3	2,2	2,1	2,1	2,0	2,0	2,2	2,4	2,3	2,3
Änderung der Erzeugerpreise der Industrie in % zum Vorjahresmonat (Vormonat) ¹	0,8 (-0,1)	0,5 (-0,1)	0,7 (-0,2)	-0,2 (-0,7)	-0,9 (-0,6)	-1,2 (-0,2)	-1,3 (0,1)	-1,5 (-0,1)	-2,2 (-0,5)	-1,7 (-0,1)	-1,8 (0,1)	
Änderung der Importpreise in % zum Vorjahresmonat (Vormonat) ¹	2,0 (0,4)	3,1 (1,1)	3,6 (0,3)	2,1 (-1,0)	-0,4 (-1,7)	-1,1 (-0,7)	-1,4 (0,0)	-1,4 (-0,4)	-1,5 (-0,5)	-1,0 (0,2)	-1,4 (0,2)	
DIW-Konjunkturbarometer in Punkten ⁹	86,4	87,7	90,4	90,6	82,9	90,2	94,2	92,3	92,0	96,3	91,1	92,9
Aktienkurse												
DAX in Punkten ⁷	19.909	21.732	22.551	22.163	22.496	23.997	23.909	24.065	23.902	23.880	23.958	23.836
DOW Jones in Punkten ⁷	42.544	44.544	43.840	42.001	40.669	42.270	44.094	44.130	45.544	46.397	47.562	47.716
Währungen												
US-Dollar (1 Euro = in USD) ³	1,04	1,04	1,04	1,08	1,14	1,13	1,17	1,14	1,17	1,17	1,16	1,16
Britisches Pfund (1 Euro = in Brit. Pfund) ³	0,83	0,84	0,83	0,84	0,83	0,82	0,86	0,86	0,87	0,87	0,88	0,88
Japanischer Yen (1 Euro = in JPY) ³	163,06	160,99	156,96	161,60	162,68	162,96	169,17	171,52	171,72	173,76	178,14	180,57
Chinesischer Renminbi (1 Euro = CNY) ³	7,58	7,54	7,58	7,84	8,26	8,16	8,40	8,24	8,32	8,36	8,22	8,18
Indische Rupie (1 Euro = in INR) ³	88,93	89,99	90,97	92,40	96,14	97,02	100,56	100,30	102,80	104,25	102,50	103,49
Schweizer Franken (1 Euro = in CHF) ³	0,94	0,94	0,94	0,95	0,94	0,93	0,93	0,93	0,94	0,94	0,93	0,93
1: Statistisches Bundesamt 2: ZEW 3: Deutsche Bundesbank 4: S&P Global Market Intelligence 5: GfK 6: Bundesagentur für Arbeit 7: investing.com 8: ifo-Institut 9: DIW												

INDIZES

Globaler PMI im Nov. 2025



1	Asean	53.0
2	Australien	51.6
3	Brasilien	48.8
4	China	49.9
5	Deutschland	48.4
6	Eurozone	49.6
7	Frankreich	47.8
8	Global	50.5
9	Griechenland	52.7
10	Großbritannien	50.2
11	Indien	57.4
12	Indonesien	53.3
13	Irland	52.8
14	Italien	50.6
15	Japan	48.8
16	Kanada	48.4
17	Kolumbien	54.0
18	Malaysia	50.1
19	Mexiko	47.3
20	Niederlande	51.8
21	Nigeria	53.6
22	Österreich	50.4
23	Philippinen	47.4
24	Polen	49.1
25	Russland	48.3
26	Saudi-Arabien	60.2
27	Schweiz ⁽¹⁾	48.6
28	Spanien	51.5
29	Südkorea	49.4
30	Taiwan	48.8
31	Thailand	56.8
32	Tschechische Republik	48.0
33	Türkei	48.0
34	USA	51.9
35	Vietnam	53.8

Quelle: S&P Global Ltd. | Quelle ⁽¹⁾: investing.com

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



Ausgaben-
archiv und
Spezialreports



Profitieren Sie
von unserem
Experten Netzwerk:
[www.zolex.de/
expert](http://www.zolex.de/expert)



www.zolex.de/login



Hans-Christian Seidel

WIRTSCHAFTSTICKER

2025 endet schwach, die Aussichten für 2026 sind nicht rosig

Die deutsche Wirtschaft schwächelt: Der World Economic Outlook beziffert die Wachstumsraten beim BIP im Jahr 2026 für die deutsche Wirtschaft mit nur 0,9 %, die Insolvenzraten steigen und der VCI meldet im 3. Quartal 2025 schlechte Branchenkennzahlen.

1. Der aktuelle World Economic Outlook

Der World Economic Outlook vom Oktober 2025 zeigt das folgende Ranking in Bezug auf das BIP 2026 bei ausgewählten Ländern (Werte für 2025 in Klammern):

🌐 Indien:	6.2	(6.6)
🌐 China:	4.2	(4.8)
🌐 Türkei:	3.7	(3.5)
🌐 Polen:	3.1	(3.2)
🌐 USA:	2.1	(2.0)
🌐 Spanien:	2.0	(2.9)
🌐 Südkorea:	1.8	(0,9)
🌐 Kanada:	1.5	(1.2)
🌐 Mexiko:	1.5	(1.0)
🌐 Großbritannien:	1.3	(1.3)
🌐 Schweiz:	1.3	(0.9)
🌐 Niederlande:	1.2	(1.4)
🌐 Euroraum:	1.1	(1.2)
🌐 Belgien:	1.0	(1.1)
🌐 Frankreich:	0.9	(0.7)
🌐 Deutschland:	0.9	(0.2)
🌐 Italien:	0.8	(0.5)
🌐 Österreich:	0.8	(0.3)
🌐 Japan:	0.6	(1.1)

Die komplette Studie finden Sie hier: www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2025/october/english/text.pdf

Quelle: IMF

2. Unternehmensinsolvenzen im August 2025

Laut Mitteilung des Statistischen Bundesamts vom 14.11.2025 meldeten die Amtsgerichte für August 2025 insgesamt 1.979 beantragte Unternehmensinsolvenzen. Das waren 12,2 % mehr als im August 2024.

Ca. 5,4 Mrd. € betrugen die Forderungen der Gläubiger in Bezug auf die im August 2025 gemeldeten Unternehmensinsolvenzen. Im August 2024 lagen diese Forderungen noch bei ca. 2,3 Mrd. €.

3. VCI-Bericht 3. Quartal 2025

Der Verband der Chemischen Industrie e. V. (VCI) bewertet die Bilanz des 3. Quartals 2025 als „bitter“.

Für das 3. Quartal 2025 liegen die Branchenkennzahlen vor. Angezeigt werden die Veränderungsraten zum Vorjahr:

🌐 Produktion:	-1,5 %
• davon Chemie:	-4,3 %
• davon Pharma:	3,4 %
🌐 Erzeugerpreise:	-0,6 %
🌐 Umsatz:	-2,3 %
🌐 Inlandsumsatz:	-1,9 %
🌐 Auslandsumsatz:	-2,5 %
🌐 Kapazitätsauslastung:	70 %

VCI-Hauptgeschäftsführer Wolfgang Große Entrup kommentiert diese Entwicklungen folgendermaßen (auszugsweise): „Die Industrie taumelt Richtung Jahresende. Gerade in der Chemie hakt es an allen Ecken. Produktion, Umsatz, Preise, Auslastung: Alles steht im Minus. Die Bundesregierung ist sich des Ernstes der Lage bewusst. Sie hat aber trotz Sondervermögen und einiger wirtschaftspolitischer Kurskorrekturen nicht für eine wirtschaftliche Trendwende gesorgt.“

Quelle: VCI-Presseinformation vom 14.11.2025

IN DER NÄCHSTEN AUSGABE LESEN SIE:

Interview: Hintergründe beim neuen Industriestrompreis ab Januar 2026

Ausblick 2026: 10 Themen, die Sie als Einkäufer im neuen Jahr herausfordern werden

Arbeitshilfe: Analyse Ihrer Ausgangssituation vor der Erstellung einer Zielhierarchie

Change-Management: 5 effektive Maßnahmen für Ihr Change-Management