

Einkaufsm^{er}nager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

KW 40–41 | 2026



4 Was Verkäufer Ihnen gern verschweigen

Ihre Verkäufer werden Ihnen sehr wahrscheinlich nicht immer die volle Wahrheit sagen. Mit diesen Fragen entlocken Sie ihnen mehr Details.

5 Kostenreduzierung und Mehrwert – Impulse für den Einkauf

Ein Einkäufer fragte mich, ob er mehr auf die Preise oder mehr auf das Innovationspotenzial des Lieferanten achten soll. Lesen Sie hier meine Tipps dazu.

6 Choreografie bei Teamverhandlungen

Damit Ihre Teamverhandlungen auch wirklich erfolgreich verlaufen, klären Sie insbesondere diese 4 Punkte im Vorfeld als Team.

8 So gelingt die Beschaffung von Personal

Beim Einkauf von Headhunting-Dienstleistungen besteht noch immer viel Luft nach oben. Lesen Sie, wie es zusammen mit der HR-Abteilung noch besser geht.

TOP-THEMA

EDITORIAL



Hans-Christian Seidel

ist seit rund 20 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.

Fühlen Sie Ihren Verkäufern gehörig auf den Zahn

Liebe Leserin, lieber Leser,

derzeit hagelt es regelrecht Preiserhöhungen. Daher ist es auf jeden Fall angebracht, zu überprüfen, was Ihr Verkäufer auf der anderen Seite geflissentlich vertuscht oder Ihnen in Unwissenheit alles verschweigt. Nutzen Sie dazu gern die Arbeitshilfe auf Seite 4.

Trotz der ganzen Krisen macht sich in der deutschen Wirtschaft und bei den führenden deutschen Wirtschaftsinstituten vorsichtiger Optimismus breit. Wollen wir hoffen, dass dies berechtigt ist.

Teamverhandlungen bringen bessere Verhandlungsergebnisse, doch sie erfordern deutlich mehr choreografische Abstimmungen und interne Einigkeit. Mehr dazu in unserem Top-Thema auf den Seiten 6 und 7.

Ihr

Hans-Christian Seidel
Chefredakteur

INHALTSVERZEICHNIS

KOMMENTAR 3

- ☐ So ist die aktuelle wirtschaftliche und politische Lage in Deutschland

ARBEITSHILFE 4

- ☐ So tricksen und vertuschen Ihre Verkäufer

INTERVIEW 5

- ☐ Was ist wichtiger: die reine Kostenreduzierung oder der mögliche Mehrwert?

TOP-THEMA 6

- ☐ Teamverhandlungen (Teil 2): So erstellen Sie eine Verhandlungschoreografie

EINKAUF 8

- ☐ Ran an den Einkauf von Headhunting-Dienstleistungen – Ihr Fahrplan zum Erfolg

PREISENTWICKLUNGEN 9

- ☐ Die Erzeugerpreise im August 2026

PREISENTWICKLUNGEN 10

- ☐ Die Erzeugerpreise für Dienstleistungen im 2. Quartal 2026

PREISENTWICKLUNGEN 11

- ☐ Die Großhandelspreise im August 2026

3 NACHRICHTEN 12

- ☐ BIP-Prognose der Wirtschaftsinstitute
- ☐ Rohstahlproduktion Januar – Juli 2026
- ☐ IW-Umfrage zu hybriden Angriffen

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 • © 2026 by VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Amtsgericht Bonn, HRB 8165, Vorstand: Richard Rentrop, Michael Schrader, 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.

KOMMENTAR

So ist die aktuelle wirtschaftliche und politische Lage in Deutschland

„Nach dem 7:1 gegen Curaçao gehören wir jetzt zu den Mitfavoriten bei der Fußball-WM.“ In Deutschland sind wir schnell mit überschwänglicher Euphorie! Die aktuelle wirtschaftliche Situation hellt sich erfreulicherweise auf. Auch hier steigt der Optimismus – das ist sehr gut. Doch dabei dürfen wir dringend gebotene strukturelle Änderungen jetzt nicht weiter wegschieben. Denn das „Sechzehntelfinale gegen Paraguay“ steht in Kürze an. Unruhen nach denkwürdigen Landtagswahlen sind übrigens auch eher kontraproduktiv.

1. Die Wirtschaft muss laufen

Viele Wirtschaftsinstitute haben ihre BIP-Prognosen bis auf 1,4 % für das Jahr 2026 erhöht. Die Automobilindustrie ist nicht repräsentativ für unsere aktuelle Gesamtwirtschaft. Das Wachstum ist jedoch branchenabhängig: Die chemische Industrie und die Stahlbranche verzeichnen beispielsweise Wachstumszahlen, während die Maschinenbaubranche ihre Zahlen leicht nach unten geschraubt hat.

Natürlich hängt das Wachstum auch mit den derzeitigen Investitionen des Bundes zusammen. Das Verblüffende am Wachstum ist aber, dass dies möglich ist trotz ...

- 🌐 hoher Erdölpreise (Brent: Mitte Sept. 2026 < 100 US\$/Barrel),
- 🌐 hoher Gaspreise (TTF: Mitte Sept. 2026 knapp 80 €/MWh),
- 🌐 steigender Zinsen (die EZB erhöhte im Sept. den Leitzins auf 2,5 %).

2. Ein EU-Austritt schwächt die deutsche Wirtschaft

Im Gegenzug zu den Exportrückgängen nach China und in die USA haben sich die Exporte in europäische Länder erfreulicherweise deutlich erhöht. Eine eingeschränkte Zusammenarbeit oder gar ein Austritt aus der EU würden genau diese Anstiege wieder reduzieren. Der Brexit sollte hier ein mahnendes Beispiel sein.

3. Der Ausschluss einer Partei ist keine Lösung

Der Ausschluss einer Partei, wie viele ihn fordern, ist aus meiner Sicht keine Lösung, denn dadurch ...

- 🌐 werden viele jetzt noch mehr verärgerte Wähler ihre Entscheidung keinesfalls ändern.
- 🌐 entstehen einfach neue Parteien.
- 🌐 warten Wähler weiter vergeblich auf inhaltliche Antworten vorwiegend zu den Themen Einwanderung, innere Sicherheit und steuerliche Entlastungen.
- 🌐 warten viele Wähler weiter auf niedrige Zinsen.
- 🌐 wartet die Wirtschaft weiter auf niedrigere Energiekosten und Steuern, einfachere Bürokratie, niedrige Lohnnebenkosten und Änderungen im starren Arbeitsrecht.

4. Ein Kanzlertausch ändert nichts an den Problemen

Ein Kanzlertausch bringt erst mal überhaupt nichts. Vergessen wir dabei nicht: Auch der Kanzler der erfolglosen Ampelkoalition stand seinerseits unter massivem Druck. Ein neuer, smarter wirkender Kanzler hätte die gleichen Probleme wie der bisherige:

- 🌐 schwierige bis fast unmöglich zu erzielende Kompromisse in einer Koalition, in der in Bezug auf die Wirtschaft kaum Schnittmengen zu erkennen sind
- 🌐 die schwierige Herausforderung, das Thema des gebotenen Abbaus des Sozialstaats in der darüber hoffnungslos zerstrittenen Koalition zu initiieren und umzusetzen
- 🌐 mangelnder privater Konsum
- 🌐 schwieriger Balanceakt: einerseits auf die chinesischen Handelspraktiken zu reagieren, andererseits China nicht zu verärgern und empfindliche Gegenmaßnahmen zu verhindern
- 🌐 schwieriger Balanceakt: auf die erratische Handelspolitik der USA zu reagieren
- 🌐 schwieriger Balanceakt: an einer friedlichen, nachhaltigen Beendigung des Russland-Ukraine-Kriegs mitzuwirken
- 🌐 schwieriger Balanceakt: auf einen möglichen Regierungswechsel in Frankreich – in Bezug auf Einschränkungen in der Kooperation mit Deutschland und der EU – zu reagieren
- 🌐 gesteigerte Sensibilität von Medien und Bürgern

Übrigens: Auf Bundesebene wird es in Zukunft – im Gegensatz zu einer Landesregierung – keinesfalls so geräuschlos ablaufen.

Beachten Sie: Nach einer Neuwahl auf Bundesebene würde es höchstwahrscheinlich eine Not-Koalition aus mindestens 4 noch unterschiedlicheren Parteien mit noch weniger Fokus auf die Wirtschaft geben – ganz abgesehen von noch weniger politischen Schnittmengen. Das würde dann zudem noch dazu führen, dass einige Politiker ihre Parteien verlassen und möglicherweise in extremere Ränder fliehen.

Hans-Christian Seidel ist globaler Verhandlungs- und Einkaufstrainer aus Mühlthal und agiert zusätzlich als Individualcoach für Einkäufer.





ARBEITSHILFE

So decken Sie Tricks und Vertuschungen Ihrer Verkäufer auf

Partnerschaft hin oder her – Ihre Verkäufer rücken entweder auf Anordnung ihrer Vorgesetzten oder teils auch unwissentlich nicht immer mit der vollen Wahrheit heraus. In der nachfolgenden Tabelle finden Sie 10 typische Parameter mit Reflexionsfragen, die Sie in Einzelfällen Ihren Verkäufern stellen sollten. Allerdings wird es leider schwierig sein, diese Hinweise vollständig zu überprüfen. Freuen Sie sich daher über alles, was Sie zusätzlich herausfinden.

NR.	PARAMETER	BEISPIELE UND REFLEXIONSFRAGEN
1	Qualität	- Wurde die Spezifikation oder die Rezeptur heimlich verbilligt? - Wurde das Produktionsverfahren vereinfacht? - Wurde die Qualitätssicherung zurückgefahren? - Wird „Made in Germany“ angepriesen, obwohl heimlich ein Prozentsatz an Billigwaren beigemischt wurde?
2	Probleme bei Lieferterminen und Mengen	- Hat er einen Großauftrag für einen anderen Kunden vorgezogen? - Informierte er Sie vorab über einen Terminengpass? - Warum kann er Ihnen bis jetzt keinen neuen Termin nennen? - Haben Sie den Eindruck, dass er mit der Wahrheit herumdruckst? - Widersprechen sich seine Aussagen? - Schiebt er andere Ursachen vor und hält sich in Wahrheit bedeckt? - Warum lehnt er einen kurzfristigen konstruktiven Besuch Ihrerseits vehement ab?
3	Preisverhandlungen	- Verfügt er noch über Lagerware aus alten und somit preiswerteren Beständen? - Erzählt er bei rückläufigen Preisentwicklungen, dass er erst die alte, noch teurere Ware abverkaufen muss? - Hat er Jahreskontrakte, sodass sich unterjährige Preisschwankungen nicht auswirken? - Hat er Preisgleitklauseln mit seinem Lieferanten? - Hatte er in der Zwischenzeit Vorteile in Bezug auf eine Währung? - Produziert er kostenbedingt zum Teil schon in den USA oder anderen Ländern? - Hat er Umsatzdruck, Puffer oder interne Vorgaben vonseiten seiner Vorgesetzten? - Behauptet er, dass andere Kunden diesen Preis problemlos bezahlen? - Berichtet er über eine angebliche Schmerzgrenze?
4	Prozesse	- Nutzt sein Unternehmen Effizienzvorteile durch KI in der Auftragsabwicklung? - Produziert das Unternehmen heimlich vor, um Losgrößenvorteile zu ziehen? - Produziert das Unternehmen heimlich vor, um Rüstkosten zu sparen? - Realisiert das Unternehmen logistische Vorteile mit eigenen Spediteuren?
5	Löhne	- Hat das Unternehmen Teile seiner Produktion in Billiglohnländer verlagert? - Hat das Unternehmen viele Mitarbeiter in der Produktion durch Maschinen oder Roboter ersetzt? - Hat das Unternehmen viele Mitarbeiter in der Verwaltung durch KI eingespart? - Rechnet er Leistungen von Aushilfskräften mit dem Stundensatz für Fachkräfte ab?
6	Argumentationstechnik	- Ist seine Argumentation schlüssig? - Erzeugt er künstlichen Zeitdruck? - Kann er Mehrwert und Nutzen seines Produktes oder seiner Dienstleistung verdeutlichen? - Fragt er nach Ihren Erwartungen? - Setzt er standardisierte Formulierungshilfen oder unverbindliche Textbausteine ein?
7	Einwände	- Bringt er nachvollziehbare Einwände oder verwendet er auswendig gelernte Floskeln? - Hat er den Mut, auf negative Dinge hinzuweisen? - Sagt er auch mal ein klares „Nein!“? - Nimmt er kein Blatt vor den Mund?
8	Service	- Rechnet er die vollen Fahrtkosten ab, obwohl er auch später bei einem anderen Kunden in unmittelbarer Nähe ist? - Ist er während der gesamten Fahrtzeit für Sie aktiv? Benutzt er Ihr Personal? - Bereichert das Unternehmen sich übermäßig an den Ersatzteilen? - Bereichert das Unternehmen sich unverhältnismäßig an der Maintenance? - Lässt er Sie bei Reparaturen ab und zu hängen? - Informiert er vorab bei aufkommenden Problemen?
9	Organisation	- Verschweigt er, dass seine Firma kurz vor dem Verkauf steht? - Verschweigt er, dass bei ihm eine für Sie nachteilige, aber für ihn vorteilhafte Umorganisation ansteht? - Verschweigt er, dass er demnächst die Produktion für sein Produkt einstellt? - Verschweigt er, dass seine Firma massive Liquiditätsprobleme hat? - Sind die Zahlen aus seinem Geschäftsbericht hervorragend, während er klagt?
10	Verhandlungsstil	- Fragt er nur nach Ihrer Zufriedenheit, weil er dies dann zur weiteren Argumentation seiner Preiserhöhung nutzt? - Betreibt er Priming und verstärkt dies mit Framing? - Ist er ehrlich mit seinen Begründungen oder greift er auf allgemeine Floskeln zurück?

INTERVIEW

Reine Kostenreduzierung versus möglicher, aber nicht unbedingt benötigter Mehrwert

Bei Ihren Verhandlungen sollten Sie als Einkäufer natürlich über Preisreduzierungen, aber auch über mögliche und bisher brachliegende Mehrwerte oder Innovationspotenziale sprechen, die Ihnen Ihre Lieferanten bieten können. Zu dieser Thematik befragte mich neulich ein Einkäufer.



Einkäufer:

Sie betonen in Ihren Seminaren und auf Ihren Einzelcoachings immer wieder, dass das Nachverhandeln der Preise Priorität haben sollte. Ich finde andererseits: Wenn ein Verkäufer Einkäufern Innovationen oder Verbesserungen in Bezug auf ein Produkt bieten kann, ist das doch auch wichtig.

Wie ist Ihre Meinung zu dieser Thematik in Bezug auf die Verhandlungen?

Einkäufer:

Aber heißt das jetzt, dass ich das Thema Innovationen und Mehrwert dann gar nicht mehr oder nur am Rande ansprechen soll?

Hans-Christian Seidel:

Natürlich müssen Sie bei Ihren Verhandlungen stets beide Aspekte im Blickfeld haben. Lassen Sie mich mit den Preisen bzw. den Kosten beginnen, da ich dies für Ihre Verhandlungen als elementar betrachte:

Das derzeitige Preislevel ist durch die multiplen Krisen der letzten Jahre immer noch deutlich zu hoch, da die Verkäufer lediglich einen Bruchteil der damaligen Erhöhungen wieder nachgelassen haben. Durch die aktuellen Erhöhungen steigt das dicke kalkulatorische Polster für die Lieferanten erneut beträchtlich.

In vielen Fällen einigen sich Einkäufer und Verkäufer noch auf ein Skonto, einen für den Verkäufer verschmerzbareren Rabatt oder auf ein „Prozentchen“ als Bonus, verbunden mit einer Mengenbindung.

Mal ehrlich, das ist zwar nicht schlecht, aber keineswegs der große Wurf, denn die reinen Preise bleiben außen vor.

Die Preise, die Sie bei Ihren Nachverhandlungen oder Jahresgesprächen erzielen, entscheiden jedoch mit über Ihre interne Kostenstruktur und sind somit ganz elementar für die Wettbewerbsfähigkeit Ihrer Endprodukte oder Dienstleistungen.

Hans-Christian Seidel:

Nein, natürlich sollten Sie brachliegende Potenziale oder eine ständige Produktverbesserung im Sinne einer Total-Value-of-Ownership-Betrachtung aufspüren und für Ihre Firma nutzen.

Prüfen Sie aber diesbezüglich die folgenden Parameter:

Handelt sich wirklich um einen nutzbaren Mehrwert oder ist es in Wahrheit eine wohlklingende Augenwischerei oder ein „Greenwashing“? Oft preisen Verkäufer eine „Advanced Version“ oder eine verbesserte Rezeptur an, die sich aber bei genauerer Betrachtung als bescheiden und alles andere als prickelnd entpuppt.

Klären Sie mit Ihren internen Verkäufern, ob die Endkunden diesen Mehrwert oder diese Innovationen tatsächlich benötigen bzw. wahrnehmen und ob er überhaupt wirklich vermarktet werden kann. Wenn die Kunden daran kein Interesse haben, sondern lediglich auf niedrige Preise fixiert sind, bringt ein möglicher Mehrwert leider auch kein Mehrgeschäft.

Klären Sie mit den internen Bedarfsträgern, ob z. B. eine Innovation einen Vorteil für die Produktion, das Marketing oder die Produktentwicklung bringt.

Hans-Christian Seidel ist globaler Verhandlungs- und Einkaufstrainer aus Mühlthal und agiert zusätzlich als Individualcoach für Einkäufer.



TOP-THEMA

Teamverhandlungen (Teil 2): So gelingt Ihre Verhandlungen als Dreamteam

Sprechen Sie als Team unbedingt mit einer Stimme! Bei einer Teamverhandlung gibt es – im Gegensatz zu einer Einzelverhandlung – bedeutend mehr Parameter zu klären, abzustimmen und in einer Choreografie zu üben bzw. durchzuführen. Ein Beispiel ist der Teameinsatz. Hier geht es nicht nur um die Festlegung, wer der Wortführer oder der Beisitzer ist, sondern um eine ganze Reihe zusätzlicher Kriterien. Die Liste an unabgestimmten Details ist gerade bei Verhandlungsteams im Einkauf, die noch über wenige gemeinsame Erfahrungen verfügen, ausgesprochen lang. Es gibt 4 Hauptpunkte, die Sie unbedingt im Team klären sollten. In der Übersicht auf der nächsten Seite finden Sie alle wichtigen Punkte zusammengefasst.



1. Die Vorbereitung

Zunächst geht es bei der Vorbereitung auf eine Teamverhandlung darum, alle Einflussgrößen auszuloten.

! ACHTUNG

Erst prüfen: Wie komplex wird die Verhandlung?

Klären Sie vor der Verhandlung den Komplexitätsgrad der Verhandlung, denn dieser beeinflusst die nachfolgenden Parameter. Sammeln Sie daher alle möglichen Details, die zu beachten sind oder eintreten können.

- 🌐 Klären Sie die Machtverhältnisse: Befinden Sie sich in einer Monopol-, Oligopol- oder Polypolsituation?
- 🌐 Ein Einstiegsziel ist noch sportlicher als ein Maximalziel, gehört aber bei den ganz großen Verhandlungen dazu und sollte aus Zeit- und Kapazitätsgründen darauf beschränkt bleiben.
- 🌐 Mit Ihrem sportlichen Maximalziel starten Sie jede Verhandlung. Das Minimalziel ist jenes, welches Sie auf jeden Fall erreichen wollen.
- 🌐 Die ZOPA (Zone of Possible Agreement) ist der Spielraum zwischen Ihrem Maximal- und Minimalziel.
- 🌐 Das BATNA (Best Alternative to Negotiated Agreement) ist Ihre Alternative, wenn Sie sich nicht einigen. Das könnte ein Alternativ- oder auch ein späterer Entwicklungslieferant sein. Weitere Möglichkeiten sind der Verzicht auf das Geschäft oder ein Abwarten über einen gewissen Zeitraum.
- 🌐 Stellen Sie organisatorisch einen störungsfreien Verlauf der Verhandlung sicher.

2. Besonderheiten bei der Abstimmung im Team

Als Einkaufsteam müssen Sie sich vor einer Verhandlung minutiös abstimmen und sich strikt an die vereinbarten Vorgaben halten, um das Scheitern der Verhandlung zu vermeiden.

! ACHTUNG

Choreografie muss intern sitzen

Ohne genaue Abstimmung über die gesamte Choreografie bei Ihrer Verhandlung werden Sie als Team scheitern. Dies trifft besonders auf Teams zu, die in der Vergangenheit noch nicht zusammen verhandelt haben.

- 🌐 Legen Sie fest, wer wann spricht: Wer führt die Verhandlung und wie sind die taktischen Rollen verteilt, beispielsweise bei der Good-Guy-Bad-Guy-Methode?
- 🌐 Stellen Sie sicher, dass Sie sich im Team über Ihre Ziele und Vorgehensweisen komplett einig sind und keine unterschiedlichen Ansichten bestehen.
- 🌐 Vermeiden Sie spontane, aber unabgestimmte Eigendynamiken. Diese werden oft von den Chefs verursacht und erzeugen massive Spannung und Frust im Team. Und darüber hinaus: Der Verkäufer merkt das – und weiß das häufig auszunutzen!
- 🌐 Üben Sie schwierige Verhandlungen speziell in vorherigen Rollenspielen, wenn Sie im Team noch über wenige gemeinsame Erfahrungen in Verhandlungen verfügen.
- 🌐 Klären Sie im Vorfeld, wann und auf welche Weise Sie in den Kompromiss-Modus wechseln.
- 🌐 Legen Sie fest, wann Sie Auszeiten oder Side-Meetings planen.

3. Probleme, mit denen Sie nicht gerechnet haben

Trotz guter Vorbereitung werden Sie in Ihren Teamverhandlungen von Überraschungen nicht komplett verschont bleiben.

! ACHTUNG

Souverän bleiben, wenn es eng wird

Bleiben Sie bei Überraschungen unbedingt souverän! Was jetzt nämlich nicht passieren darf, ist, dass der Verkäufer seinen Wirkungstreffer erkennt und nun in die Gegenoffensive wechselt. Sie und Ihr Team geraten ab diesem Zeitpunkt ins Schleudern und können sich davon im weiteren Verlauf nicht mehr erholen.

- 🌐 Stimmen Sie Ihre Reaktionen ab, wenn die Verhandlung wider Erwarten nicht richtig vorangeht.
- 🌐 Klären Sie mit geheimen Zeichen, ob Sie bei einem starken Argument des Verkäufers eine kurze Auszeit nehmen wollen – und wie Sie sich dafür verständigen.
- 🌐 Vertagen Sie die Verhandlung, wenn Sie merken, dass der Verkäufer zwar zu einem Kompromiss bereit wäre, dies aber an den starren Vorgaben seines Chefs scheitert.
- 🌐 Unterbrechen Sie den Start einer Verhandlung z. B. über eine massive Reklamation, wenn der Verkäufer unabgestimmt einen Rechtsanwalt zur Verhandlung mitgebracht hat.
- 🌐 Unterbrechen Sie die Verhandlungen sofort, wenn Sie merken, dass der Konsens in Ihrem Team bröckelt.
- 🌐 Bestimmen Sie, wie Sie reagieren, wenn der Verkäufer in ungewöhnlicher Weise vehement blockt und sich kein zufriedenstellendes Ergebnis für Sie abzeichnet.

4. Besonderheiten bei den Verkäufern

Wenn Sie sich intern abgestimmt haben, müssen Sie auch auf die andere Seite, sprich: auf das Verkaufsteam und die Situation des Lieferanten, blicken.

! ACHTUNG

Behalten Sie auch „die andere Seite“ im Blick

Natürlich müssen Sie primär Ihre Ziele und Probleme im Fokus haben. Aber erst nach einer Analyse über das Verkaufsteam und dessen Besonderheiten können Sie Ihre Chancen und auch Risiken realistisch einschätzen.

- 🌐 Machen Sie sich ein Bild vom Verkaufsteam. Ist zum Beispiel der Verkaufsleiter dabei oder nur der Außendienst? Dann könnte es passieren, dass Sie heute sowieso kein finales Ergebnis erzielen.
- 🌐 Klären Sie eventuelle interkulturelle Einflüsse.
- 🌐 Checken Sie, ob es sich um einen neuen Verkäufer handelt.
- 🌐 Ermitteln Sie im Vorfeld, welche Standardeinwände oder starken Argumente Ihr Verkäufer anbringen könnte.
- 🌐 Prüfen Sie die aktuelle Situation beim Lieferanten. Wird er verkauft, befindet er sich in Liquiditätsproblemen oder stehen Wechsel im Management bevor? Ermitteln Sie seine etwaigen Interessen in diesem Zusammenhang.

Hans-Christian Seidel ist globaler Verhandlungs- und Einkaufstrainer aus Mühlthal und agiert zusätzlich als Individualcoach für Einkäufer.



CSEI-Consulting

We train worldwide

Grobe Übersicht für Ihre Teamverhandlungen

Vorbereitung

- ➔ Ziele, Prioritäten, ZOPA und BATNA
- ➔ Klärung der internen Teilnehmer und Typen
- ➔ Klärung der Machtverhältnisse
- ➔ Klärung der abgestimmten Zugeständnisse
- ➔ Sicherstellung eines störungsfreien Verlaufs
- ➔ Klärung der Komplexität der Verhandlung

Probleme

- ➔ Reaktion bei plötzlichen Überraschungen
- ➔ Reaktion, wenn Verkäufer vehement blocken
- ➔ Reaktion, wenn kein Ergebnis erkennbar ist
- ➔ Vorgaben des Vorstandes beim Verkäufer
- ➔ Drittpartei: Rechtsanwalt oder Controlling
- ➔ Reaktion, wenn spätere Uneinigkeit eintritt

Abstimmung

- ➔ Festlegung: Wer spricht wann?
- ➔ Auszeiten und Side-Meetings festlegen
- ➔ Verhinderung von unabgestimmter Eigendynamik
- ➔ Üben des Aufeinander-Einspiels
- ➔ Einigkeit im Team absichern
- ➔ Klärung des Eintritts in den Kompromissmodus

Verkäufer

- ➔ Zusammensetzung des Verkaufsteams
- ➔ zu erwartende Einwände
- ➔ aktuelle Situation beim Lieferanten
- ➔ interkulturelle Besonderheiten
- ➔ Klärung seiner Interessen
- ➔ Reaktion bei neuem und unbekanntem Verkäufer

Ran an den Einkauf von Headhunting-Dienstleistungen – Ihr Fahrplan zum Erfolg

In vielen Unternehmen ist der Einkauf leider immer noch nicht in die Rekrutierungsbedarfe (Headhunting) der Personalabteilung (HR) eingebunden. Die Gründe: Abwehrhaltung von HR, wenig Knowhow oder mangelnde Transparenz zur Dimension des Themas.

1. Dimension des Themas transparent machen – Klarheit und Mandat schaffen

Es beginnt mit der Herstellung von Transparenz zum Headhunting:

- 🕒 Wie viel wird ausgegeben – wie ist die mehrjährige Tendenz?
- 🕒 Welche Dienstleister werden genutzt – wie viel Spend und wie viele / welche Suchmandate entfallen auf diese?
- 🕒 Für welche Funktionen und Rollen wird gesucht?
- 🕒 Welche Konditionen werden angewandt und welche Verträge existieren?
- 🕒 Wie sieht der Prozess aus? Ist dieser klar definiert, effizient und effektiv? Wie viele Stakeholder sind involviert (HR und Business)?
- 🕒 Wie ist die Personalfuktuatun und welche Treiber sind bekannt (HR)?

Nicht zu vergessen: gemeinsam mit HR einen Business Case erstellen, klare Ziele formulieren und vom Head of HR ein klares Mandat für die gemeinsame Optimierung erhalten.

2. Tiefen Einblick in Dienstleister und Verträge gewinnen

Häufig genug existiert ein wahrer Wildwuchs an Dienstleistern mit hoher Ineffizienz und teils rudimentär geregelten Verträgen oder Qualitätsstandards. Geradezu schockierende Beispiele wie über 70 Headhunter für 170 Suchmandate im Jahr sind nicht so selten, wie man denkt. Wichtig ist, Klarheit zu gewinnen, welche Dienstleister für welche Suchmandate (Funktionen und Rollen) eingesetzt werden und warum.

Erstellen Sie eine Fähigkeiten-Matrix und gleichen Sie diese mit den konkret benötigten Rollenprofilen ab: Passt das? Haben wir zu viele Dienstleister, die das Gleiche tun, dabei Lücken an anderer Stelle? Wie sind die Verträge gestaltet (Vergütung in %, Zahlungsmeilensteine, Pflichten und Qualitätssicherung u. v. m.)?

3. Den Prozess verstehen und optimieren

Wenn wir uns 3 zentrale Säulen des Value Management vor Augen führen (SUPPLY: Markt und Lieferanten; DEMAND: Bedarfsmanagement; PROCESS: Abläufe), dann wird klar, dass wir uns unbedingt den Prozess anschauen müssen.

Wie kommen die Bedarfsanforderungen für Rollen von den Funktionsbereichen zu HR (Intake)? Läuft dies koordiniert (Kanäle) und standardisiert (Vorlagen für Rollenprofile) ab? Was passiert bei HR im Folgeschritt? Wie wird eine sinnvolle Kombination zwischen Bedarfsprofilen und passenden Dienstleistern realisiert? Wann und wie wird der Einkauf einbezogen?

4. Den Pool der Dienstleister nachhaltig optimieren

Jeglichen Wildwuchs und unnötige Single Sources gilt es in ein nachhaltig wertschöpfendes Ziel-Panel von Recruitern zu überführen. Die Fähigkeiten-Matrix ist dafür zentral, um ggf. Verzichtbare zu identifizieren. Das Ziel-Panel muss sicherstellen, dass alle Cluster konkreter Rollenbedarfe und wichtiger Funktionsbereiche qualitativ hochwertig abgedeckt werden.

Achtung: Zusätzlich wird das Unternehmen von Zeit zu Zeit weitere Spezialisten für besondere Bedarfsfälle (C-Level, Subject Matter Experts) benötigen.

5. Verhandeln, ausschreiben, Vertragslandschaft optimieren

Die Erfahrung zeigt, dass in der Optimierung des Panels große Potenziale liegen. Zentrale Werthebel sind hier hohe Kostensenkungen sowie signifikante Verbesserungen der Qualität, Geschwindigkeit und Zufriedenheit der Business-Stakeholder. Bestandsdienstleister, die gut in die Panel-Strategie passen, können mit differenzierten Vergütungsmodellen neu verhandelt werden.

Gleichzeitig fördern fokussierte Ausschreibungen wertvolle Transparenz, innovative Impulse und leistungsstarke Ergänzungen für das Panel.

Harmonisierte Rahmenverträge mit businessorientierten Regelungen zu Qualitätsanforderungen, Prozessen, Time-to-Shortlist, Service Level, volumenbasierten Boni, kostenlosen Ersatzsuchen u. v. m. runden das Paket im Fahrplan zum wertschöpfenden Recruiter-Einkauf ab.

Olaf Kugeler ist Partner bei der Unternehmensberatung neXus Procurement GmbH in Mönchengladbach.



PREISENTWICKLUNGEN

Die Erzeugerpreise im August 2026

Die Erzeugerpreise stiegen im August 2026 um 4,6 % im Vergleich zum August 2025 und leicht um 1,1 % zum Vormonat Juli 2026.



Ausgewählte Güter

	Veränderung in % zum August 2025	Veränderung in % zum Juli 2026
Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt	4,6	1,1
Erzeugnisse der Vorleistungsgüter	6,1	0,2
Erzeugnisse der Investitionsgüter	2,4	0,2
Erzeugnisse der Konsumgüter	-1,5	0,2
Erzeugnisse der Verbrauchsgüter	-2,0	0,2
Energie	8,3	3,2
Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt ohne Reparatur	4,6	1,2
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	3,8	-2,6
Kohle	-6,1	-14,0
Erdöl	12,9	-10,1
Erdgas	30,6	10,7
Rindfleisch, frisch oder gekühlt	-9,3	-3,0
Schweinefleisch, frisch oder gekühlt	-16,3	6,6
Geflügelfleisch	1,0	-0,1
Pflanzliche und tierische Öle und Fette	11,4	-0,2
Zucker	3,6	-0,4
Holz sowie Holz-, Kork- und Flechtwaren (ohne Möbel)	7,1	0,4
Verpackungsmittel, Lagerbehälter und Ladungsträger aus Holz	6,6	0,2
Papier, Pappe und Waren daraus	0,7	0,2
Wellpapier und -pappe; Verpackungsmittel aus Papier, Karton und Pappe	1,8	0,5
Schachteln und Kartons aus Wellpapier oder Wellpappe	2,9	1,0
Naphtha	44,4	6,1
Dieselmotoren	41,0	5,6
Leichtes Heizöl	65,3	2,4
Schweres Heizöl	24,7	-5,7
Flüssiggas	12,6	5,9
Chemische Erzeugnisse	8,6	-0,1
Pharmazeutische und ähnliche Erzeugnisse	1,5	0,2
Gummiwaren	2,8	0,1
Kunststoffwaren	6,2	-0,4
Glas, Keramik, bearbeitete Steine und Erden	2,9	0,1
Erzeugnisse aus Beton, Zement und Gips	3,8	0,2
Metalle	14,8	1,7
Stabstahl, warm verarbeitet	5,0	0,4
Aluminium und Halbzeug daraus	23,6	1,3
Kupfer und Halbzeug daraus	34,6	4,8
Strompreis	1,7	2,0

Übersicht: Erzeugerpreise August 2026 – eigene Darstellung (Quelle: Destatis)

PREISENTWICKLUNGEN

Erzeugerpreise für Dienstleistungen: 2. Quartal 2026

Die Erzeugerpreise für Dienstleistungen in Deutschland lagen im 2. Quartal 2026 um 3,7 % höher im Vergleich zum 2. Quartal 2025 und um 1,6 % höher gegenüber dem 1. Quartal 2026 (Quelle: Destatis).

Der Wirtschaftsabschnitt Verkehr und Lagerei wies im 2. Quartal 2026 mit 6,2 % den größten Preisanstieg gegenüber dem Vorjahresquartal aller Wirtschaftsabschnitte im Dienstleistungssektor auf. Alle anderen Dienstleistungsbereiche stiegen moderater.

Die Preise für Güterbeförderung in der See- und Küstenschiffahrt stiegen gegenüber dem Vorjahresquartal gewaltig – um 20,7 % (Gründe: Blockade der Straße von Hormus und die Zu-

schläge der Reedereien). Auch im Straßengüterverkehr stiegen die Preise (um 5,8 %); die Speditionsleistungen wurden um 6,2 % teurer, jeweils gegenüber dem Vorjahresquartal (Gründe: gestiegene Treibstoffkosten).

Insgesamt bleibt festzuhalten, dass die Preise für Dienstleistungen ausnahmslos – vom Bereich Information und Kommunikation abgesehen – gestiegen sind.



INDIZES	VERÄNDERUNG IN % ZUM 2. QUARTAL 2025	VERÄNDERUNG IN % ZUM 1. QUARTAL 2026
Gesamtindex	3,7	1,6
Verkehr und Lagerei	6,2	4,3
Straßengüterverkehr	5,8	3,5
Güterbeförderung in der See- und Küstenschiffahrt	20,7	23,4
Lagerung und lagereiverwandte Dienstleistungen	3,2	0,3
Speditionsleistungen	6,2	4,5
Sonstige Post-, Kurier- und Expressdienste	2,7	1,1
Information und Kommunikation	1,5	–0,1
Software und Softwarelizenzen	1,1	–0,2
Leitungsgebundene Telekommunikation	1,7	0,8
Drahtlose Telekommunikation	1,2	0,6
Softwareentwicklung und -programmierung	0,8	–0,1
IT-Beratung und Support	0,7	–0,1
IT-Management	0,8	0,1
Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Dienstleistungen	1,4	0,5
Grundstücks- und Wohnungswesen	2,5	0,5
Vermietung von Immobilien	1,7	0,4
Vermittlung und Verwaltung von Immobilien	5,4	1,2
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	2,8	0,7
Rechtsberatungsleistungen	4,1	0,6
Dienstleistungen des Rechnungswesens	6,0	0,0
Ingenieurbüro- u. techn. Beratungsleistungen.	1,7	0,7
Technische, physikalische und chemische Untersuchungen	2,8	0,7
Dienstleistungen von Werbeagenturen	0,2	0,1
Werbeplätze	1,6	3,3
Verwaltungs- und Unterstützungsleistungen	3,5	1,2
Dienstleistungen der befristeten Überlassung von Arbeitskräften	2,5	0,6
Reinigungsleistungen	3,7	0,2

PREISENTWICKLUNGEN

Die Großhandelspreise im August 2026

Die Verkaufspreise im deutschen Großhandel lagen im August 2026 um 6,8 % höher als im August 2025. Im Vergleich zum Vormonat Juli 2026 stiegen die Preise leicht um 0,9 %.

Hauptursache für den deutlichen Anstieg zum Vorjahresmonat waren vor allem die starken Preisanstiege bei Mineralölzeugnissen (+36,1 %) und NE-Erzen, NE-Metallen, NE-Metallhalbzeug (+27,4 %) sowie für Eisen, Stahl und Halbzeug (+9,4 %) und chemische Erzeugnisse (+13,6 %).

GH m. landwirtschaftlichen Grundstoffen und lebenden Tieren:	-1,2 %
GH m. Getreide, Rohtabak, Saaten und Futtermitteln:	10,3 %
GH m. Obst, Gemüse und Kartoffeln:	-1,0 %
GH m. Fleisch und Fleischwaren:	-6,7 %
GH m. Milch, Milcherzeugnissen, Eiern, Speiseölen, Nahrungsfetten:	-10,3 %
GH m. Kaffee, Tee, Kakao und Gewürzen:	1,7 %
GH m. Mehl und Getreideprodukten:	-3,7 %
GH m. Gebrauchs- und Verbrauchsgütern:	1,7 %
GH m. pharmazeutischen, medizinischen und orthopädischen Erzeugnissen:	1,6 %
GH m. Karton, Papier, Pappe, Schreibwaren, Bürobedarf, Büchern, Zeitschriften und Zeitungen:	3,6 %
GH m. sonstigen Maschinen, Ausrüstungen und Zubehör:	2,7 %
GH m. Büromöbeln:	1,9 %
GH m. festen Brennstoffen:	2,5 %
GH m. Mineralölzeugnissen:	36,1 %
GH m. Eisenerzen, Eisen, Stahl, Eisen- und Stahlhalbzeug:	9,4 %
GH m. NE-Erzen, NE-Metallen und NE-Metallhalbzeug:	27,4 %
GH m. Holz, Baustoffen, Anstrichmitteln und Sanitärkeramik:	6,0 %
GH m. Flachglas:	-1,8 %
GH m. Metall- und Kunststoffwaren für Bauzwecke:	3,9 %
GH m. chemischen Erzeugnissen:	13,6 %
GH m. Rohstoffen, Halb- und Fertigwaren:	4,4 %

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

Bessere BIP-Prognose, Stahl schwankt, hybride Angriffe

3 aktuelle Meldungen im Überblick: 5 Wirtschaftsinstitute heben ihre BIP-Prognose für 2026 an. Die Rohstahlproduktion legt seit Jahresbeginn um knapp 7 % zu, kippt im Juli aber ins Minus (jeweils im Vorjahresvergleich). Laut IW-Umfrage sind hybride Angriffe – auch aus dem Ausland – für jedes fünfte Unternehmen in Deutschland inzwischen ein heißes Thema.

1. BIP-Prognose der führenden deutschen Wirtschaftsinstitute für 2026

Laut den Ökonomen der führenden deutschen Wirtschaftsinstitute hat Deutschland die aktuelle Krise trotz struktureller Probleme, Iran-Krieg, zu viel Bürokratie und hoher Energiepreise erstaunlich gut weggesteckt.

Daher haben diese 5 Wirtschaftsinstitute im September 2026 ihre Prognose für das BIP-Wachstum für das Jahr 2026 wie folgt angehoben:

ifo-Institut (München):	1,4 %
IWH (Halle):	1,4 %
IfW (Kiel):	1,3 %
RWI (Essen):	1,3 %
DIW (Berlin):	1,2 %

2. Rohstahlproduktion in Deutschland von Januar bis Juli 2026

Die Rohstahlproduktion in Deutschland ist aufgrund der anhaltend schwachen Nachfrage erneut ins Stocken geraten. Im Juli hat sich die Erzeugung erstmalig in diesem Jahr im Vorjahresvergleich verschlechtert – sie lag mit fast 2,7 Mio. Tonnen um rund 2 % unter dem Level des Vorjahresmonats.

Anders die Entwicklung seit Jahresbeginn: Gemäß Bilanz der Wirtschaftsvereinigung Stahl (WV Stahl) weist die Rohstahlproduktion in Deutschland im Zeitraum Januar – Juli 2026 mit ca. 21.308 Mio. Tonnen jedoch einen Anstieg um fast 7 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum auf.

Hier die Werte im Einzelnen in 1.000 t (in Klammern: prozentuale Veränderung zum Vorjahreszeitraum):

Rohstahl gesamt:	21.308	(6,8 %)
▪ davon Oxygenstahl:	14.589	(8,5 %)
▪ davon Elektrostahl:	6.719	(3,4 %)
Roheisen:	13.287	(7,3 %)
warmgewalzte Stahlerzeugnisse:	18.648	(4,2 %)

3. Hybride Bedrohungen treffen viele Unternehmen

Eine Befragung des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) ergab, dass nahezu 40 % der deutschen Großunternehmen von starken Auswirkungen hybrider Angriffe aus dem Ausland berichten. Über alle Größenklassen hinweg ist der Umfrage zufolge fast jedes fünfte Unternehmen betroffen.

Zu den hybriden Angriffen gehören unter anderem Cyberangriffe, die für fast 3/4 des Schadens verantwortlich sind.

Nachfolgend sehen Sie den prozentualen Anteil der Unternehmen – nach Branche und Unternehmensgröße –, die sich durch hybride Bedrohungen aus dem Ausland sowohl „eher stark“ als auch „sehr stark“ betroffen sehen:

alle Unternehmen:	19 %
Unternehmen ab 250 Beschäftigten:	39 %
Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten:	27 %
Information und Kommunikation:	33,1 %
Energie-, Wasserversorgung, Entsorgung:	23,1 %
wirtschaftsnahe Dienste:	19,5 %
verarbeitendes Gewerbe:	17,4 %
Großhandel, Verkehr und Logistik:	15,7 %

Quelle: IW Köln

IN DER NÄCHSTEN AUSGABE LESEN SIE:

Arbeitshilfe: Tipps für Ihre Bewerbungs- und Gehaltsgespräche

Verhandlungen: Wie Sie auf die Verkäufertypen reagieren und Ihr Team entsprechend aufstellen

Interview: Warum sehen Sie den Verkauf deutscher Unternehmen kritisch?

Preisentwicklungen: Wie entwickeln sich die Rohstoffpreise?