

Nachverhandlung: Strategisches Nachverhandeln im industriellen Einkauf

Die Nachverhandlung ist das erneute Verhandeln von Preisen, Konditionen oder Vertragsinhalten zu einem bestehenden Geschäft oder während laufender Vertragsbeziehungen. Sie gehört in der Praxis zu den wirksamsten Hebeln des Einkaufs, um eingespielte Lieferbeziehungen wirtschaftlich zu optimieren, ohne das Beschaffungsvolumen neu ausschreiben zu müssen. Gelingt sie gut, sichert sie Wettbewerbsfähigkeit und Margen; gelingt sie schlecht, gefährdet sie Lieferfähigkeit und Vertrauen. Dieser Artikel erklärt Definition, Vorgehen, Kennzahlen, Risiken und aktuelle Entwicklungen der Nachverhandlung im B2B-Einkauf.

Das Wichtigste in Kürze

- Die Nachverhandlung ist das erneute Aushandeln von Preisen, Konditionen oder Vertragsklauseln zu bestehenden Beschaffungsverträgen.
- Typische Anlässe sind Volumenänderungen, Marktpreisschwankungen, Ergebnisprüfungen und Änderungen der Wertschöpfungstiefe.
- In der Praxis werden durch Nachverhandlungen häufig Einsparungen von etwa 2 bis 10 Prozent auf verhandelte Positionen erzielt, je nach Ausgangslage und Marktmacht.
- Grundlage sind faktenbasierte Argumente wie Benchmarkpreise, Kostenaufschlüsselungen und Auftragsdaten – nicht allein Verhandlungsdruck.
- Nachverhandlungen erfordern eine klare Governance: Zielwerte, Eskalationswege und eine dokumentierte Verhandlungsstrategie.
- Risiken liegen vor allem in der Gefährdung der Lieferfähigkeit, Qualitätsabstrichen und Reaktionsstrategien der Lieferanten.

Definition: Nachverhandlung

Die Nachverhandlung bezeichnet das erneute Verhandeln von Vertragsinhalten – häufig Preisen, Mengen, Lieferbedingungen oder Zahlungszielen – nachdem ein Auftrag oder Rahmenvertrag bereits abgeschlossen wurde. Sie unterscheidet sich von der Erstverhandlung dadurch, dass bereits ein Geschäfts- oder Vertragsverhältnis besteht und beide Seiten über konkrete Erfahrungswerte verfügen.

Abgrenzung zur Erstverhandlung

Bei der Erstverhandlung im Rahmen von RFX im Einkauf stehen Preisfindung und Lieferantenauswahl im Vordergrund, etwa nach einer Request for Information (RFI) oder Ausschreibung. Die Nachverhandlung setzt dagegen auf einem bestehenden Vertragsstand auf und verhandelt Anpassungen. Während die Erstverhandlung häufig wettbewerbsblich geprägt ist, spielt in der Nachverhandlung die Beziehungsebene eine größere Rolle. Das begrenzt die Hebel, erhöht aber die Chance auf tragfähige, langfristige Ergebnisse.

Typische Verhandlungsgegenstände

Gegenstand einer Nachverhandlung können Rohstoffzuschläge, Stückpreise, Mindestabnahmen, Zahlungsziele, Logistikkonditionen, Werkzeugkosten oder Servicevereinbarungen sein. Auch Clause-Anpassungen wie ein erweitertes Auditrecht oder die Definition einer Vertraulichkeitsstufe werden nachverhandelt. In Serienfertigungen dreht sich die Nachverhandlung häufig um Sollpreis-Abweichungen und Kostenvarianten im Laufe der Produktlebensphase.

Rechtlicher Rahmen

Eine Nachverhandlung ist rechtlich zunächst ein gewöhnliches Verhandlungsangebot: Bestehende Verträge gelten fort, bis Änderungen einvernehmlich vereinbart sind. Einseitige Preisänderungen sind nur wirksam, wenn der Vertrag entsprechende Anpassungsklauseln enthält, etwa Rohstoffpreisgleitklauseln oder Änderungsvorbehalte. Welche Klauseln zulässig sind und wie Amendments formal auszugestalten sind, hängt vom Einzelfall ab und sollte rechtlich geprüft werden.

Anlässe und Hebel der Nachverhandlung

Nachverhandlungen haben in der Praxis sehr unterschiedliche Auslöser. Sie reichen von reinen Kostensenkungszielen bis zur Anpassung an veränderte Markt- oder Produktbedingungen. Wer die Anlässe systematisch erkennt, kann Nachverhandlungen gezielt planen statt spontan unter Druck zu führen.

Markt- und Kostenveränderungen

Veränderte Rohstoffpreise, Wechselkurse, Energiekosten oder Logistiksätze sind klassische Anlässe. Sinken die Kostentreiber, fordert der Einkauf eine Weitergabe; steigen sie, muss der Lieferant begründete Preiserhöhungen nachweisen. Ein faktenbasierter Austausch über Kostenaufschlüsselungen – Materialanteil, Fertigungsstunden, Gemeinkostenfaktoren – verhindert, dass die Verhandlung an Pauschalaussagen scheitert. Gerade bei lang laufenden Rahmenverträgen ist eine regelmäßige Überprüfung der Preisbasis üblich.

Mengen-, Spezifikations- und Wertschöpfungsänderungen

Ändern sich Abrufmengen, Durchlaufzeiten oder Stücklisten, kann der ursprüngliche Preis seine Grundlage verlieren. Auch Verlagerungen der Wertschöpfung – etwa wenn der Kunde Teile selbst fertigt oder konstruktive Vereinfachungen durchsetzt – rechtfertigen eine Anpassung. Umgekehrt kann der Lieferant bei gesteigerter Auslastung Zuschlagsversprechen anderer Kunden einbringen. Der Einkauf sollte solche Hebel aktiv sammeln, etwa über Änderungen bei Lieferabrufen ändern und eine laufende Kostenbeobachtung.

Ergebnisprüfungen und Lieferantenentwicklung

Regelmäßige Bewertungen über das Lieferantenratingmodell oder strukturierte Bewertungskriterien liefern objektive Verhandlungsargumente: Qualität, Liefertreue, Reaktionszeiten und Preisniveau im Vergleich zum Benchmark. Schwächen in Kennzahlen des Einkaufskennzahlen-Cockpits oder Ergebnisse aus einer Layered Process Audit (LPA) können Anlass für gleichzeitige Qualitäts- und Preisnachverhandlungen sein. So verknüpft der Einkauf Leistung und Konditionen nachvollziehbar.

Methoden und Vorgehen bei der Nachverhandlung

Erfolgreiche Nachverhandlungen folgen einem strukturierten Ablauf: Vorbereitung, Strategie,

Verhandlung und Verankerung des Ergebnisses. Improvisierte Preisdruckgespräche ohne Datenbasis führen in der Industrie häufig zu Scheinerfolgen, die sich später in Qualität oder Liefertreue rächen.

Vorbereitung und Faktenbasis

Am Anfang stehen eine Kostenaufschlüsselung, Benchmarkpreise aus Marktanalysen oder Preisspiegeln und eine Analyse der eigenen Bedeutungsposition: Wie viel Volumen stellt der Kunde, wie austauschbar ist der Lieferant, wie hoch ist das Kapazitätsrisiko Lieferant? Ergänzend hilft eine Bow-Tie-Analyse, um abzuschätzen, welche Risiken ein Lieferantenwechsel oder eine Eskalation auslösen könnte. Auch die Prüfung, ob eine Notfallbestellung oder Sicherheitsbestände kurzfristige Abhängigkeiten abfedern, gehört in die Vorbereitung.

Verhandlungsstrategie und Ziele

Die Verhandlungsstrategie definiert Zielkorridor, Mindestergebnis, Zugaben und Rückzugsoptionen. Hilfreich ist eine Paketbildung: Der Einkauf verknüpft Preisziele mit Volumenverlängerungen, früheren Zahlungszielen, erweitertem Auditrecht oder Zusage zur Supply Base Optimization. Alternativ zur Verhandlung kann eine Teil-Ausschreibung von Volumen als glaubwürdige Alternative dienen – ohne die Beziehung grundsätzlich in Frage zu stellen. Die Verhandlungsleitung, Teilnehmerzahl und Eskalationsstufen werden vorab festgelegt.

Dokumentation und Umsetzung

Vereinbarungen werden schriftlich festgehalten – typischerweise als Amendment zum bestehenden Vertrag oder als Zusatzvereinbarung mit klarer Gültigkeit und Übergangsregelung. Dazu gehören neue Service Level Agreement (SLA)-Werte, angepasste Zahlungs- und Lieferkonditionen sowie gegebenenfalls vereinbarte Preisschienen für künftige Jahre. Ohne verbindliche Dokumentation verpuffen Verhandlungsergebnisse in der operativen Abwicklung schnell.

Wichtige KPIs und Erfolgsmessung der Nachverhandlung

Der Erfolg von Nachverhandlungen muss messbar sein, sonst verliert der Einkauf gegenüber der Geschäftsführung und gegenüber Lieferanten die Argumentationsgrundlage. Relevante Einkaufskennzahlen kombinieren Einsparung, Leistungssicherheit und Beziehungsqualität.

Kostenorientierte Kennzahlen

Zentrale Größe ist die realisierte Einsparung: Der Unterschied zwischen altem und neuem Preis multipliziert mit der Prognosemenge, üblicherweise als Wert je Jahr und als Prozent des Beschaffungsvolumens der Position. Ergänzend werden Preisabweichung zum Marktindex und die Preisdrift über die Zeit betrachtet. Wichtig ist die saubere Trennung von Kostensenkung (echte Einsparung gegenüber Baseline) und Kostenvermeidung (Abwehr geplanter Preiserhöhungen), da beide unterschiedlich bewertet werden.

Liefer- und Qualitätskennzahlen

Nach einer Nachverhandlung müssen Lieferfähigkeit und Qualität stabil bleiben oder sich verbessern. Beobachtet werden Liefertreue, Reklamationsquote, Anlieferqualität und Einhaltung vereinbarter Durchlaufzeiten. Sinken diese Werte nach einer harten Preiserhöhung, ist das ein klassisches Warnsignal für verdeckte Gegenfinanzierung beim Lieferanten. Die Kennzahlen werden idealerweise vor und nach der Verhandlung im gleichen Berichtsformat verglichen.

Beziehungs- und Prozesskennzahlen

Auch weiche Größen lassen sich operationalisieren: Abschlussquote der Nachverhandlungen, durchschnittliche Verhandlungsdauer, Anteil der Positionen mit regelmäßiger Preisprüfung sowie Entwicklung des Lieferantenratings. Diese Werte zeigen, ob Nachverhandlungen systematisch oder nur sporadisch gelingen. In vielen Einkaufsorganisationen wird der Anteil nachverhandelter Spend als Reifegradindikator geführt.

Risiken, Kontrollen und faire Verhandlungsführung

Nachverhandlungen bergen erhebliche Risiken für Lieferfähigkeit, Qualität und Beziehung. Wer sie ignoriert, erzielt kurzfristige Preisgewinne mit langfristigen Kosten. Kontrollen und Fairness sind daher keine Kür, sondern Bestandteil der Strategie.

Risiken auf Lieferantenseite erkennen

Unter Preisdruck können Lieferanten Qualitätsabstriche, Personaleinsparungen, längere Vorlaufzeiten oder Priorisierungen anderer Kunden reagieren – bis hin zur ablehnenden Auftragspriorisierung oder Lieferstopps. Versteckte Gegenfinanzierung zeigt sich häufig verzögert in Kennzahlen. Der Einkauf sollte daher nach jeder Nachverhandlung die Leistungswerte eng monitorieren und Erklärungsbedarf früh ansprechen. Auch der Bereitschaftsdienst über Notfallbestellung und Sicherheitsbestand mindert Kurzfristrisiken während der Übergangsphase.

Kontrollen und Vertragsinstrumente

Vertragliche Absicherungen umfassen Preisschienen, Nachweis- und Erklärungspflichten bei Rohstoffklauseln, ein erweitertes Auditrecht zur Überprüfung der Kostentransparenz sowie klare SLA-Werte. Für kritische Teile empfiehlt sich zusätzlich eine Risikobetrachtung des Kapazitätsrisiko Lieferant und definierte Eskalationswege. Wer kurzfristige Zahlungsbelastungen des Lieferanten verhindern will, kann statt harten Zahlungszielen alternativ Instrumente wie Factoring im Einkauf diskutieren – so werden Liquiditätsvorteile getrennt vom Preisniveau verhandelt.

Fairness und Beziehungsperspektive

Nachverhandlungen, die ausschließlich auf Macht basieren, beschädigen das Vertrauen dauerhaft und gelten in einigen Lieferbeziehungen als Verstoß gegen fair partnerschaftliches Verhalten. Professionelle Organisationen trennen Sach- und Beziehungsebene, begründen Forderungen faktenbasiert und bieten Gegenwerte wie Volumensicherung oder frühzeitige Projektbeteiligung. Das erhöht nach Erfahrungswerten der Praxis die Akzeptanz und die Qualität der Ergebnisse.

Aktuelle Entwicklungen und digitale Unterstützung

Nachverhandlungen verändern sich durch Marktdynamik, Nachhaltigkeitsanforderungen und digitale Werkzeuge. Statische Rahmenpreise über mehrere Jahre sind in volatilen Märkten zunehmend schwer durchzuhalten; Preisanpassungsmechanismen werden zum Standard.

Dynamische Preis- und Indexklauseln

Wegen hoher Rohstoff- und Energievolatilität setzen viele Unternehmen auf gleitende Preisformeln statt starrer Festpreise. Das reduziert den Bedarf an konfrontativen Nachverhandlungen, macht aber deren Verhandlung komplexer: Indexwahl, Stichtage, Glättungsregeln und Bandbreiten müssen präzise definiert werden. Der Einkauf gewinnt dadurch Planbarkeit, verliert aber einen Teil der Hebelwirkung

klassischer Nachverhandlungen.

Nachhaltigkeit als Verhandlungsgegenstand

Nachhaltigkeitsanforderungen rücken in Nachverhandlungen: CO2-Daten, ESG-Nachweise oder ein EcoVadis Rating werden zunehmend zu bewerteten Vertragsinhalten. Unternehmen verknüpfen Preis mit Nachhaltigkeitszielen, etwa Verbesserungsvereinbarungen mit einem EcoVadis Rating als messbarem Referenzpunkt. Das erweitert die klassische Kostenbetrachtung um Risikound Reputationsdimensionen und sollte früh in die Verhandlungsstrategie integriert werden.

Datengetriebene Verhandlungsvorbereitung

Kostenaufschlüsselungen, Marktindizes und Lieferantenbewertungen werden heute häufig digital konsolidiert, was Vorbereitungszeiten verkürzt und Argumente belastbarer macht. Werkzeuge zur Spreizung und Analyse unterstützen die Auswahl nachverhandlungswürdiger Positionen nach Volumen und Risiko. Die eigentliche Verhandlung bleibt menschliche Aufgabe; Digitalisierung verbessert vor allem Faktenbasis, Nachvollziehbarkeit und Dokumentation.

Typische Kennzahlen

Realisierte Einsparung: typischerweise 2–10 % der Position

Abhängig von Marktmacht und Ausgangspreis

Liefertreue nach Nachverhandlung: Ziel häufig > 95 %

Rückgang wäre Warnsignal für Gegenfinanzierung

Abschlussquote Nachverhandlungen: üblicher Bereich > 60 %

Indikator für Vorbereitungsqualität

Verhandlungsdauer: typischerweise 4–12 Wochen

Je nach Komplexität und Eskalationsstufen

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer bezog ein Gussteil seit Jahren zum gleichen Stückpreis, obwohl der Aluminiumpreis deutlich gefallen war. Der Einkauf bereitete eine Nachverhandlung mit Kostenaufschlüsselung, Marktdaten und Bewertungsergebnissen aus dem Lieferantenratingmodell vor. Statt allein den Stückpreis zu drücken, wurde ein Paket verhandelt: moderate Preisabsenkung, verlängerte Rahmenvolumina, ein erweitertes Auditrecht sowie verbindliche SLA-Werte für Liefertreue. Das Ergebnis wurde per Amendment dokumentiert und über zwei Jahre kennzahlenbasiert überwacht.

- Kostenaufschlüsselung und Marktbenchmark als Verhandlungsgrundlage aufbereiten
- Paketlösung aus Preis, Volumen, Auditrecht und SLA statt reiner Preisforderung
- Vereinbarung verbindlich als Amendment mit Übergangsregelung dokumentieren
- Liefertreue und Qualität nach Verhandlung eng monitoren

Fazit

Die Nachverhandlung ist ein zentrales Steuerungsinstrument des Einkaufs über den Abschluss eines Vertrags hinaus. Ihr Erfolg hängt weniger von Verhandlungsdruck ab als von Faktenbasis, klarer Strategie und realistischer Risikoeinschätzung der Lieferbeziehung. Wer Kostensenkung, Leistungskennzahlen und Beziehungsperspektive zusammen denkt, erzielt tragfähige Ergebnisse statt

Scheinerfolge. Verbindliche Dokumentation und kontinuierliches Monitoring sichern die Umsetzung. So wird die Nachverhandlung vom Einzelfall zum wiederholbaren Bestandteil einer professionellen Einkaufsstrategie.

Häufige Fragen

Was ist eine Nachverhandlung im Einkauf?

Eine Nachverhandlung ist das erneute Aushandeln von Preisen, Konditionen oder Vertragsinhalten zu einem bestehenden Auftrag oder Rahmenvertrag. Typische Themen sind Stückpreise, Zahlungsziele, Mengen und Servicevereinbarungen. Sie unterscheidet sich von der Erstverhandlung dadurch, dass bereits eine Geschäftsbeziehung mit Erfahrungswerten besteht.

Wann ist eine Nachverhandlung sinnvoll?

Sinnvoll ist sie bei veränderten Markt- und Kostenbedingungen, geänderten Mengen oder Spezifikationen, nachweisbaren Marktbenchmark-Abweichungen oder Leistungsschwankungen des Lieferanten. Auch regelmäßige Preisüberprüfungen bei langlaufenden Rahmenverträgen sind üblich. Voraussetzung ist immer eine faktenbasierte Argumentation statt reinem Druck.

Darf der Lieferant eine Preiserhöhung einfach durchsetzen?

Nein, bestehende Verträge gelten fort, bis beide Seiten Änderungen vereinbaren. Einseitige Preiserhöhungen sind nur wirksam, wenn der Vertrag entsprechende Anpassungsklauseln enthält, etwa Preisgleitklauseln. Im Zweifel sollte die konkrete Vertragslage rechtlich geprüft werden.

Wie viel Einsparung ist bei einer Nachverhandlung realistisch?

In der Praxis werden häufig Einsparungen von etwa 2 bis 10 Prozent auf verhandelte Positionen erzielt, stark abhängig von Marktmacht, Ausgangspreisniveau und Volumenbedeutung. Bei stark gestiegenen Marktpreisen kann auch die Abwehr von Erhöhungen als Kostenvermeidung ein wesentliches Ergebnis sein. Pauschalversprechen sollten kritisch hinterfragt werden.

Welche Risiken hat eine harte Nachverhandlung?

Lieferanten können Qualitätsabstriche, längere Vorlaufzeiten oder veränderte Priorisierungen als Gegenfinanzierung nutzen. Das zeigt sich häufig verzögert in Liefertreue und Reklamationsquoten. Deshalb sollten Leistungskennzahlen nach der Verhandlung eng überwacht und kritische Positionen mit Sicherheitsbeständen oder Notfallplänen abgesichert werden.

Wie bereitet man eine Nachverhandlung professionell vor?

Grundlage sind Kostenaufschlüsselung, Benchmarkpreise und eine Analyse der eigenen Bedeutungsposition sowie des Lieferantenrisikos. Darauf aufbauend werden Zielkorridor, Mindestergebnis, Zugaben und Eskalationswege festgelegt. Abschließend gehört die schriftliche Dokumentation des Ergebnisses, etwa als Amendment, zu jedem professionellen Vorgehen.