

# Einkaufsmanager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

SONDERAUSGABE KW 25–26 | 2025

## Geopolitik für den Einkauf



### 3 Aktuelle Geopolitik für Ihren Einkauf

Die Weltordnung ist im Wandel – mit direkten Auswirkungen auf Wirtschaft und Einkauf. Diese geopolitischen Parameter sind besonders wichtig.

### 5 Arbeitshilfe: SWOT-Analyse für die USA

In den USA hat sich einiges geändert – aus Chancen könnten Risiken werden. Wir haben daher diese brandaktuelle SWOT-Analyse für Sie erstellt.

### TOP-THEMA

### 6 Droht eine fundamentale neue Weltordnung?

Die wichtigsten geopolitischen Fakten in den mächtigsten Wirtschaftsräumen haben eine Bedeutung für Ihren Einkauf.

### 8 Checkliste für Ihr geopolitisches Risikomanagement

Mit diesen Reflexionsfragen bewerten Sie 7 relevante Risikoarten geopolitisch.

## EDITORIAL



Hans-Christian Seidel

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

## Wir als EU müssen stärker werden!

Liebe Leserin, lieber Leser,

einst hatte ich die Hoffnung, dass demokratische Regierungsformen sich schon durchsetzen werden. Die Unzufriedenheit der Bürger mit demokratischen Regierungen ermöglicht jedoch zunehmend autokratische Tendenzen. Dies hat signifikante Auswirkungen auf die Geopolitik. Geopolitik wird nun zu einem bestimmenden Taktgeber im Tagesgeschäft der Einkäufer.

Auch wenn sich einige Einkäufer mit ihren lokalen Lieferanten in einer trügerischen Sicherheit wiegen, empfehle ich, mehr über die Vorlieferanten herauszufinden.

In dieser Ausgabe haben wir verschiedene Aspekte der Geopolitik herausgearbeitet. Da ein großer Teil der Geopolitik auf Macht basiert, muss die EU alternativlos versuchen, ihren globalen Einfluss in wirtschaftlicher, politischer Weise zu erhöhen.

Ihr

Hans-Christian Seidel,  
Chefredakteur

## INHALTSVERZEICHNIS

### GEOPOLITIK ..... 3

- ☐ Das Wichtigste für Ihren Einkauf

### ÜBERSICHTSLISTE ..... 4

- ☐ World Democracy Index 2024

### ARBEITSHILFE ..... 5

- ☐ Die aktuelle SWOT-Analyse für die USA im Jahr 2025

### TOP-THEMA ..... 6

- ☐ Droht eine fundamentale Neuordnung der Weltwirtschaft?

### CHECKLISTE ..... 8

- ☐ Geopolitische Bewertung von 7 Risikoarten

### ÜBERSICHTSLISTE ..... 9

- ☐ Die 20 Top-Import- und -Exportländer im 1. Quartal 2025

### LESERFRAGEN ..... 10

- ☐ „Welche Sofortmaßnahmen gibt es für Einkäufer?“
- ☐ „Was sind die aktuellen globalen Krisenherde?“

### FRAGEN AN DEN RECHTSANWALT ..... 11

- ☐ Wie sicher sind Verträge bei einem Handelskrieg?

### US-ZÖLLE ..... 12

- ☐ Was Einkäufer jetzt wissen müssen



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



Alle Arbeitshilfen als Downloads unter  
[www.zolex.de/arbeitshilfen](http://www.zolex.de/arbeitshilfen)

**IMPRESSUM** – Der „Einkaufsmanager“ erscheint beim VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Straße 2–4, 53177 Bonn, Tel.: 0228/955 01 00, Fax: 0228/36 96 480 • Alle Beiträge werden mit großer Sorgfalt recherchiert. Dennoch ist eine Haftung – auch für telefonische Auskünfte – hiermit ausgeschlossen. • Fragen an die Redaktion senden Sie bitte an: [redaktion@zolex.de](mailto: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](mailto: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 „Geopolitik für den Einkauf“ liegt der Ausgabe KW 25–26/2025 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.

## AKTUELLES

# Warum Geopolitik für Ihren Einkauf immer wichtiger wird

Zurzeit sind wir gravierenden geostrategischen Umwälzungen in der globalen Weltordnung ausgesetzt, die primär durch wenige Großmächte beeinflusst werden. Ich zeige Ihnen in diesem Artikel die Grundlagen der aktuellen Geopolitik und Faktoren, die die Tendenz zur Eskalation haben. Behalten Sie sie im Auge und überlegen Sie sich Alternativen.

## Relevanz im Einkauf

Aufgrund der aktuellen globalen Ereignisse erkennen Einkäufer einerseits zunehmend die Relevanz und die Herausforderungen der Geopolitik für ihren Praxisalltag. Allerdings wähnen sich andererseits viele Einkaufsabteilungen durch eine Verlagerung auf Nearshoring oder Local Sourcing auf einer sicheren Seite. Diese Sicherheit ist aber leider trügerisch.

## 1. Geopolitische Strömungen

Aktuell bestimmen die folgenden 4 geopolitischen Strömungen die Welt:

1. **Machtpolitik** einiger vorwiegend autokratischer Länder, die ihre wirtschaftlichen und politischen Partikularinteressen durchsetzen wollen
2. **Umweltpolitik und ESG**, die aktuell weiter an Wirksamkeit verlieren
3. **Wirtschafts- und Finanzpolitik**, wobei es um Wachstum, Vollbeschäftigung, Währungspolitik, Staatsanleihen, Inflation, Verschuldung und Autarkie geht
4. **Technologiepolitik**, um durch Schlüsseltechnologien – bei Produkten und im IT-Bereich – die langfristige Vorherrschaft zu erlangen

## 2. Verschiedene Regierungsformen

Es gibt derzeit auf der Welt hauptsächlich die folgenden verschiedenen Regierungsformen:

- 🌐 staatskapitalistische Regierungen
- 🌐 Monarchien
- 🌐 Theokratien
- 🌐 Diktaturen, Autokratien oder Oligarchien
- 🌐 Demokratien oder Präsidialdemokratien
- 🌐 sozialistische oder kommunistische Regierungsformen

**Beachten Sie:** Viele Regierungsformen haben eine demokratische und pluralistische Grundordnung nicht als Leitbild verankert. Daher ist es bedauerlicherweise ein Irrglaube, dass diese Länder sich in eine Demokratie umwandeln, geschweige denn, sich diese Werte verordnen lassen.

Viele Regierungsformen sind auch hybrider Natur. Einige Beispiele dafür:

- 🌐 präsidentiale Demokratien mit timokratischem oder plutokratischem oder oligarchischem Charakter
- 🌐 Demokratien mit autokratischem Charakter
- 🌐 sozialistisch geprägte Länder mit diktatorischem Charakter

Bedauerlicherweise führen demokratische, aber ideologisch verschiedene Regierungsformen in der EU mit ihren Partikularinteressen u. a. dazu, dass ein dringend notwendiger Konsens mit einer einheitlichen Entscheidung selten ist.

## 3. Eigenschaften der Weltmächte

Die Weltgeschichte zeigt anhand vieler Beispiele, dass zahlreiche einst führende Weltmächte von aufstrebenden Gegenmächten entweder infolge von Kriegen oder aggressiver Wirtschafts- und Handelspolitik abgelöst wurden.

Die wenigen starken Länder der Erde geben klar und unumstritten den globalen Ton an – mit folgenden Ausprägungen:

- 🌐 Verfügbarkeit wertvoller Güter, Rohstoffe, Technologien oder IT-Technik
- 🌐 klarer Strategieaufbau mit starker politischer Führung
- 🌐 aktive Beeinflussung der weltweiten Organisation
- 🌐 militärische Stärke und abhängige Verbündete
- 🌐 klare Kommunikation, Druckerzeugung und Einwirkung auf andere Länder
- 🌐 hohe Bevölkerungszahl
- 🌐 Förderung einheimischer Unternehmen und der Wirtschaft zum Teil auf unfaire Weise

## 4. Negative Entwicklungen der Geopolitik

Folgende Maßnahmen der Weltmächte tragen zu einer geologischen Eskalation bei:

- 🌐 vermehrte Exportkontrollen oder -stopps und künstliche Verknappungen
- 🌐 Einführung von Importzöllen und Protektionismus
- 🌐 Erstellung von Blacklists
- 🌐 gezielte wirtschaftliche Schwächung einzelner Länder
- 🌐 Seeblockaden
- 🌐 Besetzung einiger Länder
- 🌐 Kriege

Autor: Hans-Christian Seidel



Diese und alle weiteren Arbeitshilfen finden Sie auch unter [www.zolex.de/arbeitshilfen](http://www.zolex.de/arbeitshilfen)

ÜBERSICHT

World Democracy Index 2024

Der aktuelle World Democracy Index 2024 wurde im Februar 2025 veröffentlicht. Insgesamt 167 Länder wurden in den 5 Bereichen Wahlprozesse, Regierungsführung, politische Partizipation, politische Kultur und bürgerliche Freiheiten bewertet sowie in 4 Regierungsformen unterteilt. Ich habe für Sie die wichtigsten Länder aufgeführt. Den kompletten Download finden Sie auf der folgenden Website: [www.eiu.com/n/global-themes/democracy-index/](http://www.eiu.com/n/global-themes/democracy-index/)

VOLLSTÄNDIGE DEMOKRATIEN	FEHLERHAFTE DEMOKRATIEN	HYBRIDE DEMOKRATIEN	AUTOKRATISCHE REGIMES
1. Norwegen	26. Frankreich	72. Rumänien	109. Libanon
2. Neuseeland	27. Malta	74. Senegal	110. Algerien
3. Schweden	28. USA	75. Paraguay	112. Palästina
4. Island	29. Chile	78. Peru	116. Äthiopien
5. Schweiz	30. Slowenien	82. Armenien	117. Katar
6. Finnland	31. Israel	84. Mexiko	118. Kasachstan
7. Dänemark	32. Südkorea	85. Ecuador	119. Vereinigte Arabische Emirate
8. Irland	33. Lettland	86. Tansania	120. Oman
9. Niederlande	34. Belgien	87. Hongkong	124. Pakistan
10. Luxemburg	36. Litauen	88. Bosnien-Herzegowina	126. Irak
11. Australien	37. Italien	89. Kenia	128. Ägypten
12. Taiwan	39. Polen	90. Honduras	130. Kuwait
13. Deutschland	40. Zypern	91. Marokko	133. Vietnam
14. Kanada	41. Indien	92. Ukraine	135. Kuba
15. Uruguay	42. Slowakei	93. Tunesien	136. Kamerun
16. Japan	43. Südafrika	94. Georgien	142. Venezuela
17. Großbritannien	44. Malaysia	95. El Salvador	145. China
18. Costa Rica	50. Montenegro	96. Nepal	148. Saudi-Arabien
19. Österreich	51. Philippinen	97. Guatemala	150. Russland
20. Mauritius	52. Dominikanische Republik	98. Uganda	152. Weißrussland
21. Estland	54. Argentinien	100. Bangladesch	154. Iran
22. Spanien	54. Ungarn	103. Türkei	155. Jemen
23. Tschechien	56. Kroatien	103. Bolivien	156. Republik Kongo
24. Portugal	57. Brasilien	106. Nigeria	158. Tschad
25. Griechenland	58. Namibia	107. Angola	156. Sudan
	59. Indonesien		163. Syrien
	60. Kolumbien		165. Nordkorea
	61. Bulgarien		166. Myanmar
	62. Nordmazedonien		167. Afghanistan
	63. Thailand		
	64. Serbien		
	65. Albanien		
	68. Singapur		
	71. Moldau		

## ARBEITSHILFE

# Exklusiv: Ihre aktuelle SWOT-Analyse für die USA

Die USA sind für Deutschland und die EU nach wie vor ein wichtiger Import- und vor allem ein essenzieller Exportmarkt. Nachfolgend eine aktuelle SWOT-Analyse für die USA. Diese zeigt, bedingt durch die derzeitigen Entwicklungen, dass sich einstige Chancen leider immer mehr in Risiken umwandeln können.

STÄRKEN (STRENGTHS)	SCHWÄCHEN (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> <li>schneller Gesprächsanstieg mit einer Get-to-the-Point-Mentalität</li> <li>Interesse an strategischer, professioneller partnerschaftlicher und langjähriger Zusammenarbeit</li> <li>schnelle Entscheidungswege mit flachen Hierarchien</li> <li>mittlere bis hohe Produktqualität und Standards</li> <li>Zuverlässigkeit, Servicelevel und Lösungsorientierung im Tagesgeschäft</li> <li>Zuverlässigkeit bei Lieferterminen zur Absicherung der Lieferkette</li> <li>Englisch = Muttersprache</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mittleres bzw. höheres Preislevel durch hohe Lohn- und Produktionskosten und somit nachteilig beim Kauf von wettbewerbsintensiven Produkten</li> <li>lange Transportwege</li> <li>harte Preisverhandlungen mit partieller Unnachgiebigkeit</li> <li>arrogante Verkäufer</li> <li>lange Produktionszeiten</li> <li>lange rechtliche Diskussionen mit ausgedehnten Verträgen</li> <li>unterschiedliche Normen, Prüfverfahren und Qualitätsstandards</li> </ul>
CHANCEN (OPPORTUNITIES)	RISIKEN (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>(bisher) stabile Zugehörigkeit zur westlichen Welt</li> <li>(bisher) freiheitlich-demokratische Regierungen</li> <li>mittleres bis hochwertiges Ausbildungs- und Bildungslevel</li> <li>größte Wirtschaft der Welt</li> <li>im Wechselkursverhältnis starker Anstieg des Euro gegenüber dem US-Dollar seit April 2025 (aktuell positiv für Einkäufer, aber zusätzliche Belastung für den Export)</li> <li>großer Importmarkt mit breitem Spektrum und innovativen Produkten</li> <li>Möglichkeit zur Diversifizierung und zum Derisking ggü. anderen kritischen Drittländern</li> <li>wichtigster Exportmarkt für Deutschland</li> <li>gut ausgebaute Infrastruktur</li> <li>ausgeprägte technologische Innovationskraft gerade im IT-Sektor</li> <li>geringe Überalterung der Bevölkerung als Chance für weiteres Wachstum</li> <li>(bisher) stabile rechtliche und politische Rahmenbedingungen</li> <li>gutes Ausbildungslevel an den renommierten Universitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>kein Freihandelsabkommen mit der EU (Ein Freihandelsabkommen würde jedoch europäische Normen aufweichen.)</li> <li>politische Unsicherheit: Verschlechterung der bisher guten Handelsbeziehungen zur EU und Deutschland durch die America-First-Strategie und die aktuelle US-Regierung</li> <li>Gefahr von Hurrikans und Tornados</li> <li>möglicher Handelskonflikt oder -krieg</li> <li>Belastung der Kalkulation durch höhere EU-Importzölle und -Regularien</li> <li>strengere Exportkontrollen</li> <li>sehr hohe Staatsverschuldung, die eine Finanzkrise auslösen kann</li> <li>Gefahr von Stagflation und Inflation</li> <li>restriktivere Einwanderungspolitik auch für Fachkräfte</li> <li>wirtschaftliche Konkurrenz zu Deutschland mit dem Versuch, deutsche Produktionen in die USA abzuwerben</li> <li>ausgeprägte geopolitische Spannungen, insbesondere mit China und Iran</li> <li>reich an fossilen Rohstoffen, doch bei vielen Metallrohstoffen auf Importe angewiesen</li> <li>ausgeprägte Haftung bei Rückrufen</li> </ul>

Übersicht: SWOT-Analyse für die USA – eigene Darstellung

## TOP-THEMA

### Geopolitik: Droht eine Neuordnung der globalen Weltwirtschaft?

Willkommen in der BANI-Welt. Heute ist in der globalen Wirtschaft fast nichts mehr verlässlich und nicht alle Länder spielen fair. Sind die aktuellen Erhöhungen und jetzt die überraschenden Aussetzungen der Importzölle durch die USA in Wahrheit nur ein Maximalziel, um eigene Interessen noch mehr oder auf anderen Gebieten durchzusetzen, wie zum Beispiel einen höheren Bezug von Flüssiggas oder militärischen Produkten der USA? Nobody really knows. Das Fatale ist, dass höhere Zölle allen Ländern schaden und durch die unweigerlichen Gegenmaßnahmen der anderen Länder immer mehr Kettenreaktionen ausgelöst werden, die in einer globalen Wirtschaftskrise enden können. Das alles gab es schon in der Geschichte.



#### Situation in den USA

Die USA unter Präsident Trump tragen mit dem aktuellen erratischen Zickzackkurs ihrer Zollpolitik erheblich zu einer umfassenden Neuordnung der globalen Weltwirtschaft bei. Durch diese Wirtschaftspolitik drohen nahezu allen Ländern der Erde – insbesondere aber auch den Vereinigten Staaten – gravierende wirtschaftliche Nachteile.

Zusätzlich werden die Verbraucherpreise für ohnehin schon teure Waren und Dienstleistungen für die privaten Haushalte in den USA noch mal erheblich steigen. Dies sorgte bereits für deutlichen Unmut in der US-amerikanischen Bevölkerung.

#### Ein Grund für die aktuelle Zollpolitik

Den Vereinigten Staaten stoßen die zahlreichen, teils erheblichen Handelsdefizite mit u. a. China, der EU (besonders Deutschland), Mexiko, Kanada, Vietnam auf. Um diese Situation zu korrigieren, verhängten sie massive und je nach Land unterschiedliche Strafzölle. Diese wurden weiter erhöht und dann wieder für 90 Tage ausgesetzt, mit der Ausnahme von China.

Das **eigentliche Ziel** hinter der aktuellen Zollpolitik ist es, möglichst viele Produktionen aus dem Ausland in die USA zu locken. Das aktuelle Wirrwarr trägt jedoch eher dazu bei, dass viele verunsicherte Unternehmen eine Verlagerung in die USA zunächst zurückstellen, erst mal die weitere Entwicklung beobachten und sich mit Investitionen vorerst noch zurückhalten.

Ein weiterer ständiger Grund zur Sorge, den wir nicht übersehen dürfen, ist die extreme Verschuldung der USA, die einen weltweiten Finanzkollaps auslösen kann.



#### ACHTUNG

##### Rivalität USA – China

Darüber hinaus betrachten die USA China als größten Rivalen, den es mit allen Mitteln zu bekämpfen gilt. Ein Ziel der USA könnte während der Aussetzung der höheren Sonderzölle auch sein, in der Zwischenzeit eine mächtige Allianz gegen China aufzubauen. Die EU sinkt weiter im Wichtigkeitsranking der USA.

Es bleibt abzuwarten, ob sich die an allen Fronten streitenden USA am Ende nicht doch verrechnen. Das Hin und Her führte zwischenzeitlich auch dazu, dass viele Unternehmen und Länder eine neue, wesentlich kritischere Risikobewertung gegenüber den USA initiiert haben. Zusätzlich könnte sich der Kurs des US-Dollar weiter abschwächen und eine sukzessive Flucht aus US-Anleihen die Folge sein, da sich auch die berechtigte Frage hinsichtlich der Sicherheit der Anlagen stellt.

Eventuell besteht in einer Zusage der EU, u. a. mehr Flüssiggas, Rüstungserzeugnisse und andere Produkte aus den USA zu kaufen, die Möglichkeit, einen tragfähigen Kompromiss zur Beilegung im Zollstreit zu vereinbaren. Die Verhandlungen laufen chaotisch weiter. Die USA werden jedoch zusätzlich von der EU eine härtere Gangart gegenüber China verlangen.

Inzwischen ist die Unzufriedenheit der US-Amerikaner mit der aktuellen Politik groß, da die Importe aus China bei vielen Produkten extrem rückläufig sind und somit leere Regale im Handel



und weitere Preisanstiege drohen. Ein erstes Indiz hierfür sind rückläufige Containervolumen an den Häfen.

## Situation in China

China hatte noch vor wenigen Jahren eine Wachstumsrate von über 8 %. Seit ein paar Jahren durchlebt es jedoch eine längere Periode der Wachstumsschwäche und versucht vergeblich, die Binnennachfrage – gerade im Immobiliensektor – zu forcieren. Wirtschaftlich und politisch verfolgt es ganz klare globale und regionale Partikularinteressen.

Einerseits provoziert China im südostasiatischen Raum einige Nachbarländer durch leicht bzw. mittel aggressive militärische Manöver, andererseits wirbt es aufgrund der aktuellen US-Zollpolitik um die Gunst seiner Nachbarländer, auch um mögliche Allianzen gegen die USA zu schmieden.



## ACHTUNG

### China und der Renminbi

China verhindert seit Jahrzehnten, dass seine Währung Renminbi frei handelbar ist. Besonders durch die Abwertung seiner Währung kann China zusätzlich seine Waren noch billiger anbieten. Daher sollte ein Ziel sein, den Yuan frei handelbar zu machen oder einen kontrollierbaren Rahmen festzulegen. Dies ist sowohl für die USA als auch für die EU von Interesse.

Als schwergewichtige Maßnahme gegen die US-Zölle verschärfte China seine Exportkontrollen für strategische Metalle und verhängte Exportverbote für Seltene Erden. China hat mit seinen Ressourcen ein nicht zu unterschätzendes Druckmittel gegenüber den USA und der EU. Hier kam die Erkenntnis über die extreme Abhängigkeit von chinesischen Rohstoffen zu spät.

Die Genehmigungsverfahren für Ausfuhrlicenzen beim Export in chinesische Häfen verlaufen sehr schleppend und sind unterschiedlich in der Bearbeitungsweise. Zudem verlangt China in vielen Fällen eine Offenlegung der gesamten Lieferkette, um so die weitere Verwendung dahingehend zu überprüfen, ob die Rohstoffe eventuell für militärische Zwecke eingesetzt werden. Inzwischen wurden die US-Zölle auf chinesische Importe von 145 % auf 30 % gesenkt; China senkte im Gegenzug seine Zölle auf US-Importe von 125 % auf 10 %.

Weitere Gefahr: China könnte diejenigen Produkte, die es nun nicht in den USA absetzen kann, jetzt in die EU verkaufen. Neben vermehrten, sich lange hinziehenden Exportkontrollen könnte China die folgenden Gegenmaßnahmen gegen die USA einleiten:

- 🌐 China könnte den großen vor Ort produzierenden US-Unternehmen, für die der Absatzmarkt in China wichtig ist, das Leben mit kartellrechtlichen Untersuchungen oder negativer Stimmungsmache schwermachen. Allerdings beschäftigen diese Unternehmen Millionen chinesischer Arbeitnehmer.
- 🌐 Als trickreiche Maßnahme könnten die Warenwerte auf den Zollpapieren in reduzierter Form dargestellt oder als Ursprungsland andere südostasiatische Länder aufgeführt werden.
- 🌐 China könnte als Schadensbegrenzung seine Währung Renminbi abwerten, um die Zollnachteile dadurch etwas zu kompensieren.

## Situation in Südostasien

Gerade die südostasiatischen Länder, die eher mit den USA verbündet waren (u. a. Japan, Südkorea, Philippinen, Taiwan), fragen sich jetzt, wie es um den militärischen Schutz der USA noch bestellt ist, falls die Lage in der Region eskaliert. Dabei könnte nicht nur ein Krieg, sondern auch eine Seeblockade Chinas die globalen Lieferketten gravierend bedrohen. Viele südostasiatische Länder wollen es sich weder mit den USA noch mit China verderben.

## Situation in der EU und in Deutschland

Die EU spricht aufgrund unterschiedlicher Partikularinteressen, Abhängigkeiten und unterschiedlicher Regierungsformen nicht zu 100 % mit einer Stimme und kann bisher keinen starken Gegenpol zu den USA und China bilden. Deutschland hat seine eigenen Probleme, zieht aber alle globalen Probleme an: Es ächzt sowohl unter den Problemen mit China als auch den USA, da beide Länder import- und exportmäßig von strategischer Bedeutung sind, die sich nicht so leicht beseitigen lassen.

Laut einer aktuellen Schätzung des Instituts der deutschen Wirtschaft könnte die aktuelle US-Zollpolitik die EU ca. 750 Mrd. € und Deutschland ca. 200 Mrd. € kosten.



## FAZIT

### Bleiben Sie informiert!

Da sich die Ereignisse in den letzten Wochen regelrecht überschlagen, empfehle ich Ihnen als Einkäufer, sich ständig auf dem Laufenden zu halten, um die Auswirkungen auf Ihre Lieferketten und Preise zu überprüfen. Auch wir von der Redaktion waren von den globalen Ereignissen vielfach regelrecht überrollt und daher gezwungen, einzelne Artikel auszutauschen bzw. ständig zu aktualisieren und umzuschreiben.

Autor: Hans-Christian Seidel

# So bewerten Sie 7 Risikoarten geopolitisch

Die geopolitisch bedingten Risiken nehmen aufgrund der aktuellen und potenziellen Eskalationen ständig zu. Mit diesen Reflexionsfragen erkennen Sie mögliche Risiken frühzeitig.

NR.	PARAMETER	REFLEXIONSFRAGEN
1	Preisrisiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie stark steigen die Importpreise bei den direkten Lieferanten durch die EU-Gegenzölle?</li> <li>Wie sehr steigen die Preise bei indirekten Lieferanten, wo nur ein Teil der Kosten von diesen Importzöllen betroffen ist?</li> <li>Steigen die Preise infolge gelenkter Verknappungen?</li> <li>Steigen die Preise durch Verteuerungen, während die einheimische Industrie im Lieferland billigere Preise erhält?</li> <li>Wie wirken sich die schwankenden Währungen auf meinen Preis aus?</li> <li>Ändert sich der Markt von einer polypolistischen in eine oligopolistische oder gar monopolistische Struktur mit Auswirkungen auf die Preise?</li> <li>Erzeugt die neue geopolitische Lage ständig Volatilitäten auf den Märkten?</li> </ul>
2	Versorgungsrisiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie wirkt sich eine Seeblockade auf den Transportweg aus?</li> <li>Wenn immer weniger Drittländer überflogen werden können, wie wirkt sich dies auf die Luftfracht aus?</li> <li>Verhängt ein Drittstaat Exportkontrollen?</li> <li>Verhängt ein Drittstaat temporäre Lieferstopps?</li> <li>Ist das Prozessrisiko durch Cyberattacken höher?</li> </ul>
3	Finanzrisiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>Droht meinem Lieferanten aus einem Drittland die Insolvenz?</li> <li>Halten Lieferanten die ursprünglich vereinbarten langen Zahlungsziele nicht mehr durch?</li> </ul>
4	Länderrisiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie ist die politische Lage und droht eine Autokratie?</li> <li>Ist der Drittstaat in der Lage, seine konjunkturellen Probleme zu lösen?</li> <li>Verhängt der Drittstaat Exportvorschriften in Bezug auf die weitere Verwendung seiner Exportprodukte?</li> <li>Verbietet der Drittstaat den Import aus einem Land und droht bei Nichteinhaltung Strafen an?</li> <li>Werden in dem Lieferland keinerlei ESG-Bestimmungen eingehalten?</li> <li>Droht in vielen Fällen eine Force majeure?</li> </ul>
5	Rechtsrisiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muss ich das Recht des Lieferanten aus einem Drittland akzeptieren? Habe ich dadurch erhebliche Nachteile?</li> <li>Befindet sich der Gerichtsstand zudem im Lieferland mit dann schlechten Prozessaussichten?</li> <li>Muss ich einen spezialisierten Fachanwalt beauftragen?</li> <li>Kann ich das UN-Kaufrecht, das Schweizer Recht oder ein Schiedsgericht als Kompromiss durchsetzen?</li> </ul>
6	Qualitätsrisiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existiert kein Verbot über den Einsatz kritischer und gesundheitsgefährdender Produkte während der Herstellung?</li> <li>Kommen neue Lieferanten, die die Qualitätsrichtlinien der EU unterlaufen?</li> <li>Wird der wahre Ursprung immer mehr verwässert und intransparenter?</li> </ul>
7	Lieferantenrisiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wird der mittelständische Lieferant von einer Holding geschluckt?</li> <li>Erkennen Sie eine Nachfolgeregelung? Was passiert, wenn der Eigentümer in den Ruhestand geht, krank wird oder stirbt?</li> <li>Hält sich der Lieferant mit Investitionen erst mal zurück?</li> </ul>

Übersicht: 7 Risikoarten, bedingt durch die aktuellen geopolitischen Entwicklungen – eigene Darstellung



## WIRTSCHAFT

# Die TOP-20-Länder bei Import und Export im 1. Quartal 2025

Welche waren die bedeutendsten Länder für Deutschland beim Import und Export im 1. Quartal 2025? Von Hans-Christian Seidel.

## 1. Allgemein

Die EU strebt weitere Freihandelsabkommen an, etwa mit Indien. Mit dem südamerikanischen Mercosur sind die Verhandlungen schon deutlich weiter. Diese Projekte sind ausgesprochen sinnvoll, doch wir dürfen uns realistisch nichts vormachen: Mit Ausnahme von den USA, China, Japan und Südkorea sind keine außereuropäischen Länder beim Im-/Export außerhalb Europas in den Top 20, auch Indien nicht. Die Musik spielte auch im 1. Quartal 2025 beim Handel mit den USA, China und Europa. Demnach können wir mit diesen Ländern nach einem erfolgreichen neuen Freihandelsabkommen erst mal nicht mit Quantensprüngen bei Im- und Export rechnen.

**Wichtig:** Die folgende Aufstellung bezieht sich lediglich auf Produkte. In Bezug auf Im-/Exporte von z. B. IT-Leistungen ist die Bilanz vor allem für die USA besser, wird aber von den USA aus taktischen Gründen nicht in den Vordergrund gestellt.

## 2. USA

Die USA bleiben unangefochten der gewaltigste Exportmarkt und weisen für Deutschland zudem die beste Handelsbilanz auf. Dies zeigt, wie sehr eine Einfuhrzollerhebung der US-Regierung dem Wachstum in Deutschland schaden würde.

## 3. China

Die Exporte nach China gingen deutlich zurück – dies liegt mit Sicherheit auch am Automobilsektor. Die Importe stiegen, was darauf hindeutet, dass die von der früheren Ampelregierung angepriesenen Projekte wie Reshoring, Derisking und Nearshoring inzwischen wohl stagnieren.

## 4. EU-Länder

Die EU-Länder haben in Summe am Im- und Export sowie bei der Handelsbilanz den größten Anteil.



EXPORT			IMPORT			HANDELSBILANZ MIT AUSGEWÄHLTEN LÄNDERN OHNE REIHENFOLGE	
Rang	Land	Exportwert in Mrd. €	Rang	Land	Importwert in Mrd. €	Land	Wert in Mrd. €
1	USA	41 (40)	1	China	40 (36)	USA	18
2	Frankreich	29 (30)	2	Niederlande	23 (24)	Frankreich	13
3	Niederlande	27 (27)	3	USA	23 (23)	Großbritannien	10
4	Polen	24 (23)	4	Polen	20 (19)	Österreich	7
5	Italien	21 (21)	5	Italien	18 (16)	Spanien	4
6	China	20 (24)	6	Frankreich	16 (17)	Schweiz	4
7	Großbritannien	20 (20)	7	Tschechien	15 (14)	Polen	4
8	Österreich	19 (19)	8	Schweiz	14 (13)	Italien	3
9	Schweiz	18 (17)	9	Österreich	12 (12)	Schweden	3
10	Belgien	14 (14)	10	Belgien	11 (11)	Belgien	3
11	Spanien	14 (13)	11	Großbritannien	10 (9)	Dänemark	3
12	Tschechien	13 (13)	12	Spanien	10 (9)	Mexiko	2
13	Ungarn	7 (8)	13	Ungarn	9 (9)	Australien	1
14	Türkei	7 (7)	14	Norwegen	8 (7)	Südkorea	1,3
15	Schweden	7 (7)	15	Türkei	6 (6)	Kanada	0,8
16	Dänemark	6 (5)	16	Irland	5 (6)	Brasilien	1
17	Japan	5 (5)	17	Japan	5 (5)	Indien	0
18	Rumänien	5 (5)	18	Slowakei	5 (5)	Malaysia	-1,2
19	Slowakei	4 (4)	19	Rumänien	5 (5)	Taiwan	-1,4
20	Südkorea	4 (5)	20	Schweden	4 (4)	China	-20

Übersicht: Die 20 wichtigsten Import- und Exportländer 1. Quartal 2025 – eigene Darstellung (Quelle: Destatis)

## LESERFRAGEN

### „Welche brisanten globalen Krisenherde gibt es aktuell aus Ihrer Sicht?“

**FRAGE** einer Einkaufsleiterin eines mittelständischen Unternehmens: Wir wollen aus Gründen der Wettbewerbsfähigkeit und der Verfügbarkeit weiterhin die globalen Märkte nutzen, solange es eben geht, denn es gibt in Europa nicht immer passende Lieferanten.

In welchen Ländern sehen Sie derzeit die gravierendsten Krisenherde mit Eskalationspotenzial?

**ANTWORT** Ich würde Beispiele nicht an Ländern, sondern an ganzen Regionen festmachen, verbunden mit der Hoffnung, dass der aktuelle Indien-Pakistan-Konflikt sich nicht ausweitete. Primär sehe ich die weitere Entwicklung in den fol-

genden 4 globalen Regionen mit gewaltigen Auswirkungen auf die globalen Lieferketten und Preise:

- 🌐 **Ferner Osten:** Von einer Seeblockade oder einem Krieg wären automatisch alle Länder im südostasiatischen Raum betroffen.
- 🌐 **Naher Osten:** Eine weitere Eskalation im Gazakrieg, eine Seeblockade des Iran oder ein Krieg zwischen Israel und Iran hätten dramatische Auswirkungen auf die Transporte und preislichen Entwicklungen u. a. beim Erdgas und Erdöl.
- 🌐 **Osteuropa:** Hier stellt sich die Frage, ob ein dauerhafter Frieden im Russland-Ukraine-Krieg zustande kommt oder ob dieser nur von kurzer Dauer ist.
- 🌐 **USA:** Die Frage ist, wie sich die zukünftige US-Politik auf die globale Weltwirtschaft insgesamt auswirkt.

Hans-Christian Seidel

### „Welche geopolitischen Sofortmaßnahmen raten Sie mir als Einkaufsleiter?“

**FRAGE** eines Einkaufsleiters: Wir beziehen eine Menge an Produkten über direkte und indirekte Lieferanten aus den USA und weniger aus dem südostasiatischen Raum.

Welche ersten Schritte schlagen Sie mir vor, um intern mit den Schnittstellen und extern gegenüber den Lieferanten auf die Importzölle aus den USA zu reagieren?

**ANTWORT** Ihre Maßnahmen sollten Sie erst mal schrittweise umsetzen, denn es kann gut sein, dass es doch noch zu einer bilateralen Einigung zwischen den USA und der EU kommt.

Grundsätzlich schlage ich Ihnen die folgenden Sofortmaßnahmen vor:

1. Beschränken Sie Ihre momentanen Beobachtungen nicht nur auf die USA, denn je nachdem, wie sich China verhält, könnte die EU auch Importzölle gegenüber China verhängen.
2. Initiieren Sie als Einkaufsleiter federführend ein internes SEK, um abteilungsübergreifend Maßnahmen zu beschließen.
3. Filtern Sie die primär betroffenen Lieferanten, Waren, Warengruppen oder Dienstleistungen heraus.
4. Rechnen Sie die preislichen Auswirkungen in einer Auswertung hoch und informieren Sie Ihre Kollegen aus dem Verkauf, damit diese sich ihrerseits auf mögliche Preiserhöhungen gegenüber den Endkunden vorbereiten können.
5. Lassen Sie sich mit Ihren Verkäufern in dieser Phase auf keine Preisdiskussion ein, bevor die Lage nicht zu 100 % klar ist.

Hans-Christian Seidel

## FRAGEN AN DEN RECHTSANWALT

### Sicherheit der Lieferverträge im Falle eines Handelskriegs

**Hans-Christian Seidel:** Wie sicher sind denn meine Verträge bei einem eskalierenden Handelskrieg? Kommt es dann zu einer Force majeure oder einem Wegfall der Geschäftsgrundlage?

**Rolf Becker:** Verträge bleiben auch bei einem eskalierenden Handelskrieg grundsätzlich wirksam. Weder politische Spannungen noch wirtschaftliche Verwerfungen führen automatisch zu einer Befreiung von vertraglichen Pflichten. Nur unter engen Voraussetzungen kann ein Rückgriff auf höhere Gewalt (Force majeure) oder den Wegfall der Geschäftsgrundlage (§ 313 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) in Betracht kommen. Entscheidend ist dabei, ob die Vertragserfüllung durch ein unvorhersehbares Ereignis tatsächlich unmöglich oder unzumutbar geworden ist.

Force-majeure-Klauseln greifen vor allem dann, wenn sie vertraglich vereinbart wurden – und zwar mit klaren Regelungen zu konkreten Ereignissen, wie etwa staatlichen Exportverboten oder umfassenden Lieferausfällen. Allgemeine Formulierungen reichen nicht aus, auch nicht nach US-Recht.

Zudem muss die betroffene Partei alle zumutbaren Maßnahmen zur Schadenminderung getroffen haben. Fehlt eine solche Klausel, bleibt nur der Weg über § 313 BGB, soweit nach Rechtswahl anwendbar. Dieser setzt voraus, dass sich die Umstände nach Vertragsschluss so gravierend verändert haben, dass das Festhalten am Vertrag unzumutbar wäre. Bloße wirtschaftliche Nachteile wie gestiegene Einkaufspreise oder Absatzprobleme genügen nicht.

Vertragliche Sicherheit entsteht also nur vor der Krise – durch sorgfältig formulierte Regelungen, die Spielräume für den Ernstfall eröffnen. Wer international tätig ist, sollte daher regelmäßig prüfen, ob bestehende Vertragsmuster aktuellen geopolitischen Risiken standhalten.

So reichen Wendungen wie „Unvorhersehbare Ereignisse jeglicher Art“ oder „Ereignisse, die außerhalb der Kontrolle der Parteien liegen“ oder „Naturkatastrophen, Streiks oder sonstige vergleichbare Ereignisse“ nicht aus, wenn sie keine Beispiele wie staatliche Ausfuhrverbote, Sanktionen oder Transportblockaden nennen. Solche Klauseln sind zu unspezifisch und werden von Gerichten im Zweifel eng ausgelegt.

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

### 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](http://www.zolex.de/expert)



[www.zolex.de/login](http://www.zolex.de/login)

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



Hans-Christian Seidel

## ZÖLLE

# US-Zölle 2025: Was Einkäufer jetzt wissen und tun müssen

Handelskonflikte, neue Zölle und volatile Märkte – für Einkäufer deutscher Unternehmen sind das keine abstrakten Risiken, sondern konkrete Herausforderungen im Tagesgeschäft. Die jüngsten US-Zölle und die Diskussion um weitere Handelsbarrieren stellen die Beschaffungsstrategie auf die Probe. Unser Rechtsanwalt Rolf Becker erläutert, wie Sie darauf reagieren können.

## 1. Auswirkungen auf die Beschaffung

Die Einführung neuer US-Zölle verteuert nicht nur den direkten Import amerikanischer Waren, sondern wirkt sich auch auf vorgelagerte Lieferketten aus. Steigen die Kosten für US-Komponenten, kann das die Preise für Endprodukte in die Höhe treiben – selbst wenn Sie nicht direkt aus den USA beziehen. Besonders betroffen sind Branchen mit hohem US-Anteil in Vorprodukten oder Rohstoffen.

## 2. Was bedeutet das für Ihre Kalkulation?

Preiserhöhungen können kurzfristig die Marge schmälern. Lieferanten könnten versuchen, gestiegene Kosten an Sie weiterzugeben. Bei langfristigen Verträgen ohne Preisanpassungsklauseln drohen wirtschaftliche Risiken.

## 3. Vertragsprüfung: Wer trägt das Zollrisiko?

Das ist ein zentrales Thema. Prüfen Sie Ihre Verträge:

1. **Incoterms:** Wer ist für die Verzollung verantwortlich? Bei „Delivered Duty Paid (DDP)“ trägt der Lieferant sämtliche Einfuhrabgaben, bei „Free Carrier (FCA)“ oder „Ex Works (EXW)“ liegt die Verantwortung meist beim Käufer.
2. **Preisanpassungsklauseln:** Gibt es Regelungen, die eine automatische oder verhandelte Anpassung der Preise bei neuen Zöllen ermöglichen?
3. **Force-majeure- und Hardship-Klauseln:** Sind Zölle oder behördliche Maßnahmen explizit als Ausnahmefälle genannt, die eine Vertragsanpassung erlauben?

**Tipp:** Lassen Sie bestehende Verträge juristisch prüfen und achten Sie bei Neuabschlüssen auf präzise Formulierungen zu Zöllen und Abgaben.

## 4. Lieferketten- und Risikomanagement

Die neuen Zölle können Ihre Lieferkette auch indirekt treffen:

- 🌐 **US-Exportkontrollrecht:** Enthalten Ihre Produkte US-Komponenten? Greift US-Sanktionsrecht (z. B. bei Exporten

in bestimmte Länder)? Schwellenwerte (z. B. 25 % US-Anteil) beziehen sich auf Sanktionsregelungen, nicht auf Zölle.

- 🌐 **EU-Gegenzölle:** Erhebt die EU als Reaktion auf US-Maßnahmen Gegenzölle? Das könnte Ihre Beschaffung verteuern.

**Empfehlung:** Führen Sie regelmäßige Analysen zum Ursprung und Anteil US-amerikanischer Bestandteile in Ihren Produkten durch und halten Sie sich über internationale Handelsentwicklungen auf dem Laufenden.

## 5. Handlungsempfehlungen für Einkäufer

Passen Sie als Einkäufer Ihre Verträge gezielt an und achten Sie dabei insbesondere auf klare Preisanpassungsklauseln sowie eindeutige Incoterm-Regelungen, um rechtlich abgesichert zu sein. Sprechen Sie frühzeitig mit Ihren Lieferanten über die möglichen Auswirkungen der US-Zölle und suchen Sie gemeinsam nach Lösungen, z. B. alternative Bezugsquellen oder eine flexible Preisgestaltung.

Entwickeln Sie darüber hinaus verschiedene Szenarien für unterschiedliche Zoll- und Handelskonstellationen und analysieren Sie, wie sich diese auf die eigene Kostenstruktur und Lieferfähigkeit auswirken könnten. Dokumentieren Sie alle relevanten Vertragsänderungen und Absprachen stets schriftlich, um im Streitfall eine klare Beweislage zu haben und die eigene Position zu stärken. Die neuen US-Zölle sind für Sie als Einkäufer mehr als ein politisches Signal – sie erfordern eine aktive Auseinandersetzung mit Vertragsgestaltung, Lieferantenmanagement und Risikosteuerung.

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

## THEMA DER NÄCHSTEN SONDERAUSGABE:

Kostenmanagement